

# UAEH<sup>®</sup>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018-2023  
ACTUALIZACIÓN **2021-2023**





PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018-2023  
ACTUALIZACIÓN 2021-2023

Mtro. Adolfo Pontigo Loyola  
Rector

Mtra. Lidia García Anaya  
Presidenta del Patronato Universitario

Dr. Saúl Agustín Sosa Castelán  
Secretario General

Dra. Martha Guadalupe Guerrero Verano  
Defensora Universitaria

Mtra. Erika Liliana Villanueva Concha  
Directora del Instituto de Artes

Dr. Armando Peláez Acero  
Director del Instituto de Ciencias  
Agropecuarias

Dr. Otilio Arturo Acevedo Sandoval  
Director del Instituto de Ciencias Básicas e  
Ingeniería

Dr. Jesús Ibarra Zamudio  
Director del Instituto de Ciencias Económico  
Administrativas

M. C. Esp. Adrián Moya Escalera  
Director del Instituto de Ciencias de la Salud

Dr. Alberto Severino Jaén Olivas  
Director del Instituto de Ciencias Sociales y  
Humanidades

Dra. María Patricia Fernández Cuevas  
Directora de la Escuela Superior de Actopan

Mtra. Sharon Vargas Zamora  
Directora de la Escuela Superior de  
Atotonilco de Tula

Mtro. Enrique Espinosa Aquino  
Director de la Escuela Superior de Tepeji del  
Río

L.A. Rosalva Meneses Noeggerath  
Directora de la Escuela Superior de  
Tlahuelilpan

Ing. Minerva Rosales Gayosso  
Directora de la Escuela Superior de Apan

Dr. Jorge Zuno Silva  
Director de la Escuela Superior de Ciudad  
Sahagún

Mtro. Ignacio Sarmiento Vargas  
Director de la Escuela Superior de Huejutla

Mtra. Sandra Zapata Salinas  
Directora de la Escuela Superior de Tizayuca

Mtro. Alfredo Trejo Espino  
Director de la Escuela Superior de Zimapán

L.C.P. y A.P. Daniel Alberto Sánchez Cabrera  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Uno

Lic. Comp. Marco Antonio Romero Castillo  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Dos

Mtro. Francisco Ángeles Ángeles  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Tres

Lic. en Comp. Isaías Guzmán Lerma  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Cuatro

Lic. Daniel Abraham Mondragón Medina  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Cinco

Lic. José Luis Gil Chávez  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Seis

Mtro. Humberto Lechuga Canto  
Director de la Escuela Preparatoria Número  
Siete

Lic. Gonzalo Ismael Villegas De la Concha  
Coordinador de la División Académica

Dr. Orlando Ávila Pozos  
Coordinador de la División de Investigación,  
Desarrollo e Innovación

Lic. Marco Antonio Alfaro Morales  
Coordinador de la División de Extensión de  
la Cultura

C.D. José Luis Antón De la Concha  
Coordinador de la División de Vinculación e  
Internacionalización

L.C. Gabriela Mejía Valencia  
Coordinadora de Administración y Finanzas

L.A.E. Jorge Augusto Del Castillo Tovar  
Director General de Planeación

Dr. Roberto Rodríguez Gaona  
Director General Jurídico

Mtro. Ángel Toledano Yáñez  
Director General de Comunicación Social

Mtro. Guillermo Edgar Rabling Conde  
Director del Colegio de Posgrado

L.E.L.I. Diana Matxalen Hernández Cortés  
Directora del Centro de Lenguas

Lic. Leticia Cortés Gutiérrez  
Directora del Centro de Educación Continua  
y a Distancia

Mtra. Hannia Ingrid Salinas González  
Contralora General





# Contenido

Presentación	1
Introducción	3
Capítulo I: Contexto estatal, nacional e internacional	5
1.1 Contexto estatal	5
1.2 Contexto nacional	10
1.3 Contexto internacional	20
Capítulo II: Referentes para el desarrollo estatal, nacional e internacional	31
2.1 Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas	31
2.2 Programa Sectorial de Educación 2020-2024	32
2.3 Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	32
Capítulo III: La filosofía de la UAEH: Misión, visión y valores	37
Capítulo IV: Nuestra universidad	48
4.1 Situación actual	48
4.2 Resultados de la evaluación del PDI 2018-2020	57
4.3 Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades	59
Capítulo V: Estrategia universitaria	67
5.1 Políticas institucionales	68
Programas rectores	69
1. División Académica	69
2. Desarrollo e Innovación en la Investigación	71
3. Extensión de la Cultura y el Deporte	72
4. Vinculación e Internacionalización	73
Programas institucionales	73
5. Legalidad	73
6. Posgrado	74
7. Lenguas	74
8. Educación Continua y a Distancia	74
9. Derechos Universitarios	75
10. Comunicación	75
11. Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas	75
12. Administración y Finanzas	76
13. Planeación	76
14. Fiscalización	77
5.2 Retos universitarios	77
5.3 Programas rectores e institucionales	79
5.4 Indicadores	95
Capítulo VI: Consistencia estatal, nacional e internacional	107
Capítulo VII: Seguimiento y evaluación	111



Adolfo Pontigo Loyola  
Rector



# Presentación

A casi un lustro de la presente administración rectoral hemos cosechado triunfos de magnitudes que en el pasado parecían inimaginables. Hoy, podemos afirmar el prestigio internacional de nuestra institución, y sentir el orgullo de ver cómo esta posición frente al mundo se ve reflejada en el refinamiento, mejora y ampliación de la infraestructura, en el aumento exponencial de nuestra matrícula, la producción de ciencia y conocimiento, así como la aportación que, a través de macro eventos y programas de gran impacto, ha generado la autonomía de Hidalgo en la cultura de la entidad.

En efecto, estos resultados cuya evidencia queda perfectamente asentada en cada informe, son el fruto del esfuerzo conjunto de la comunidad universitaria. Son pues, motivos de celebración y unidad entre más de setenta mil personas que a diario cumplen sus encomiendas con la esperanza de brindar formación de calidad y espacios académicos de competencia mundial a generaciones de personas ávidas por cumplir el sueño de convertirse en profesionistas líderes en cada una de las disciplinas que aquí ofertamos.

En ese sentido es importante destacar que, para alcanzar estos objetivos, es indispensable mantenernos dispuestos a mirar nuestras acciones en retrospectiva, analizar y pensar en comunidad las maneras en que podemos mejorar el andamiaje de estrategias que nos hemos planteado de cara a nuestra visión al año 2035.

La presente actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023 responde a este principio fundamental. Constituye un trabajo de reflexión y análisis participativo, en donde se abordan las distintas tendencias educativas nacionales e internacionales y las problemáticas de la actualidad que involucran al conocimiento y, por ende, a las universidades. De ese modo sostenemos un diálogo de vanguardia con nuestro tiempo, dispuestos a trabajar de manera intersectorial, creando sinergias con otros campos de acción en la sociedad, que deriven en acuerdos para el bienestar y la prosperidad de la comunidad.

En esta, que es la máxima casa de estudios en Hidalgo, nos abocamos a innovar la enseñanza y las vías de transmisión del saber, con la mirada fija en nuestra responsabilidad de brindar las herramientas suficientes a fin de que nuestros jóvenes, maestras, maestros y cuerpos de investigación, sean capaces de tender su mano al mundo como profesionistas comprometidos y preparados.

Agradezco a los equipos y comisiones que han vertido su vocación en el desarrollo y cuidado de este Plan de Desarrollo, que funge como directriz en cada una de las decisiones del quehacer institucional. Estoy convencido de que esta puntual y oportuna revisión redundará en nuevos resultados que abonarán a la grandeza que nos distingue.

¡Garzas de gloria universitaria!



# Introducción

Actualmente la educación en México está transitando por diversos cambios, principalmente en el proceso de enseñanza aprendizaje. En tal virtud, la universidad, en un ejercicio de reflexión, ha decidido actualizar su Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, para dar solución a los nuevos retos que emanan del entorno, entre los que se encuentran el seguir ofreciendo servicios educativos de alta calidad a pesar de la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2.

En la actualización intervinieron de manera organizada y sistemática los integrantes de institutos, escuelas superiores y preparatorias, así como las dependencias que coordinan las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión de la cultura y vinculación. De igual manera las adjetivas, cada una en el ámbito de su competencia, en un proceso de planeación estratégica participativa.

En el capítulo I se presenta el contexto en los ámbitos estatal, nacional e internacional en que está inmersa la educación superior y comprende los aspectos sociodemográficos, políticos y la prospectiva para las instituciones de educación superior (IES), con base en las declaraciones de organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

El capítulo II hace alusión a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, al Programa Sectorial de Educación 2020-2024 y al Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Hidalgo 2016-2022 actualizado, como referentes en la actualización del PDI.

En el capítulo III se describe la filosofía institucional, su razón de ser, sustento e identidad, la prospectiva a mediano y largo plazo, así como el marco axiológico en el que se desarrolla el trabajo de la comunidad universitaria.

En el capítulo IV se presenta la situación actual de la UAEH. Este apartado toma como base las funciones sustantivas y adjetivas, de acuerdo con la normativa institucional y la estructura orgánica; se abordan sus principales actores, procesos y resultados a la luz de criterios de análisis de vigencia nacional e internacional. Por último, se incluyen las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

El capítulo V plantea las estrategias que la institución ha instrumentado para conservar sus fortalezas, atender sus debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno, que se traducen en los programas, subprogramas, objetivos generales y estratégicos.

El capítulo VI presenta la consistencia del PDI 2018-2023 actualizado, con la Agenda 2030 de la ONU, el Programa Sectorial de Educación 2020-2024, así como con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 actualizado.

En el capítulo VII se describe el proceso para el seguimiento y evaluación de los programas y subprogramas derivados del PDI, que garantice su cumplimiento al año 2023.

Esta actualización al Plan de Desarrollo Institucional es el medio para que la comunidad universitaria oriente su trabajo y su talento con esfuerzo, dedicación y compromiso para alcanzar los fines institucionales y con ello, lograr que la UAEH continúe como la máxima casa de estudios del estado de Hidalgo y avanzar hacia la internacionalización.

## Capítulo I. Contexto estatal, nacional e internacional

### 1.1 Contexto estatal

La población de Hidalgo muestra hoy profundas transformaciones que modifican su crecimiento y su estructura en los diversos grupos etarios. La disminución en la mortalidad infantil, los nuevos patrones de causa de muerte, la mayor esperanza de vida al nacer, el aumento del uso de métodos anticonceptivos modernos y la intensificación de las migraciones tanto internas como internacionales, son responsables directos de estos cambios, entre otros factores (COESPO:2017:2).

Las actuales tendencias demográficas en el estado reflejan marcados contrastes entre grupos sociales y regiones, por ejemplo, la tasa de crecimiento anual promedio de la entidad observada en el periodo 2010-2020 fue de 1.5%, un poco menor a la observada entre 2000 y 2010 que fue de 1.7%. Se estima que, para el presente año, la población de Hidalgo, crecerá a un ritmo de 1.5 personas por cada 100 habitantes; también tendrá un crecimiento natural de 37 mil 181 personas, es decir, se tendrán 55 mil 285 nacimientos ante 18 mil 104 defunciones. Siguiendo esta tendencia, en 2030, el ritmo de crecimiento de la población en la entidad disminuirá con respecto al actual, estimando que sea de 0.76%; esto es, aumentará ocho habitantes por cada mil hidalguenses. Sin embargo, hay municipios que crecen a un ritmo muy superior al de la entidad como Atotonilco de Tula, Tizayuca, Tolcayuca y Mineral de la Reforma que su tasa de crecimiento fue mayor al 4% en la segunda década del siglo XXI; de continuar con el actual ritmo de crecimiento, estos municipios duplicarán su población en 9.4 años, 12.2 años, 13.9 años y 14.3 años, respectivamente. A su vez hay 18 municipios que en este periodo su población ha decrecido. Los municipios de Juárez Hidalgo, Huautla, Eloxochitlán y Tlahuiltepa son poblaciones con la tasa de crecimiento negativa más elevada en la entidad.

En el año 2000, los cinco municipios con mayor número de población eran Pachuca de Soto, Tulancingo de Bravo, Huejutla de Reyes, Tula de Allende e Ixmiquilpan, que concentraban el 28% de población del estado. Para el año 2020, los cinco municipios de mayor tamaño poblacional eran Pachuca de Soto, Mineral de la Reforma, Tulancingo de Bravo, Tizayuca y Huejutla de Reyes. Es decir, en veinte años los municipios de Mineral de la Reforma y Tizayuca son los municipios hidalguenses que más crecen en toda la entidad, ya que el incremento en este periodo de su población ha sido más de tres veces para el primero y el doble, para el segundo. Este crecimiento se debe en buena medida a la migración, ya que casi la mitad de la población que actualmente reside en Tizayuca, no nació en Hidalgo

y uno de cada cuatro residentes de Mineral de la Reforma nació en otro estado. El origen de la mayoría de estos migrantes es la ciudad de México.

La reducción en el ritmo de crecimiento de la entidad no ha impedido que la población continúe aumentando en números absolutos en el periodo de 2010 a 2020. En el estado hay 417 mil nuevos residentes debido, en primer lugar, a la inmigración y a la inercia dada por el alto número de jóvenes en edad de procrear que propicia que el total de nacimientos permanezca elevado, aunque descienda el promedio de hijos por mujer. La fecundidad en el estado ha descendido; el aspecto central es la puesta en marcha de los programas de planificación familiar y de sensibilización respecto a las ventajas de espaciar y limitar el número de hijos en las familias mediante el uso de anticonceptivos. Esto hace que en el estado de Hidalgo, la reproducción esté cada vez más cercana al reemplazo generacional, ya que la tasa global de fecundidad ubica a 2.2 hijos por mujer.

En cuanto a la estructura por edad y sexo, se aprecia una proporción ligeramente mayor de mujeres que de hombres debido a factores como la sobremortalidad masculina y la migración internacional, ya que en 2020 se observa que Hidalgo registra un millón 601 mil mujeres y un millón 481 mil hombres. Estas cifras representan una relación de 93 hombres por cada 100 mujeres. Los municipios donde se observa un mayor número de mujeres son: Tasquillo, Pacula e Ixmiquilpan. Las características de estos municipios están consideradas como de alta migración hacia Estados Unidos de América. En cambio, hay municipios donde el tamaño de población de hombres y mujeres es casi igual como Tepehuacán de Guerrero y San Bartolo Tutotepec.

Mientras la estructura de edad en 1990 en la entidad mostraba un importante peso relativo del grupo entre 10 y 19 años, pues representaba 24.9% de la población como producto de una alta fecundidad, en 2020 se percibe una reducción porcentual de este grupo, ya que en este año representaba el 18.0%, aunque su número absoluto es más de 556 mil jóvenes. Se espera que para el 2030 este grupo reduzca aún más su peso relativo y moderadamente su peso absoluto. Un grupo de población que va en aumento son los grupos mayores, aspecto que expresa un gradual proceso de envejecimiento de la población, como consecuencia de una mayor sobrevivencia en edades mayores y el descenso de la fecundidad, en el 2020 este grupo representó un 8.5.

Desde los años noventa, Hidalgo se ha consolidado como polo de atracción de personas. Como ya se mencionó, este traslado de personas hacia la entidad está muy vinculada a la cercanía que tiene con la Zona Metropolitana (ZM) de la ciudad

de México, e incluso un municipio del estado de Hidalgo pertenece a dicha zona, por lo tanto, se han beneficiado de la desconcentración de población que comenzó allá por los años ochenta de esta gran ZM hacia sus áreas contiguas. Es por ello, que el Censo de Población y Vivienda 2020 registró que más de 98 mil hidalguenses de 5 o más años de edad vivían en junio de 2015 en otra entidad. La migración interna está constituida mayoritariamente por mujeres, pues el índice es algo más de 98 hombres por cada 100 mujeres. Respecto a la edad, está asociada a la migración familiar donde los grupos infantiles y productivos tienen una destacada participación porcentual, con menor participación en edades avanzadas. Al respecto, podemos señalar que se trata de un patrón más “moderno” relacionado con una migración urbana-urbana. En ese sentido, la motivación para migrar no sólo está relacionada con la búsqueda de empleo o mejores trabajos, sino también el deseo de reunificación familiar o el deseo de otros ambientes para vivir. Incluso, es posible que muchos de los migrantes infantiles sean acompañantes del jefe del hogar que tomó la decisión de desplazarse hacia otro lugar. Uno de los múltiples efectos que tiene la migración interna, es que influye en el crecimiento poblacional donde se asienta.

Según la información proporcionada por el Censo de Población y Vivienda 2020, el número de migrantes hidalguenses que salieron del país en el periodo de junio del año 2015 a junio del 2020 fue de 27 692 personas. Este dato es claramente inferior respecto a migrantes internacionales que salieron en el quinquenio de 1995 a 2000 que fueron 62 mil 160 personas; es decir, la entidad continúa enviando población hacia Estados Unidos de América, pero ahora lo hace con mucho menor intensidad.

Un rasgo que no ha perdido la migración internacional hidalguense es su carácter eminentemente rural, ya que el 62.9% de los migrantes que se dirigieron al exterior en el quinquenio del 2015 al 2020 salen de localidades menores de 2 500 habitantes. La migración hidalguense internacional continúa siendo mayoritariamente masculina ya que, en este quinquenio, por cada mujer hidalguense migraron cuatro hombres.

El estado de Hidalgo ocupa el sexto lugar por población indígena con 356 mil 950 personas mayores de cinco años que hablan alguna lengua indígena, lo que representa 12.5% de la población de la entidad. A pesar de que se dio un aumento en el número de hablantes de lengua indígena entre 2000 y 2015 (pues en el primer año de referencia había 339 mil 866 personas mayores de cinco años que hablaban alguna lengua indígena; quince años después, estos eran aproximadamente 17 mil más), la entidad ha experimentado una disminución relativa en su población indígena, lo cual se observa en que el porcentaje de personas de cinco años o más que señaló hablar alguna lengua indígena representaba 17.2% en 2010. La población indígena en Hidalgo se distribuye en sus 84 municipios de la siguiente

manera: 23 son indígenas, siete tienen presencia indígena y 54 tienen población indígena dispersa. Destacan los siguientes municipios en los cuales predomina la población indígena: Xochiatipan donde 90.5% de su población mayor de cinco años habla alguna lengua indígena; Jaltocán, con 85%; Huautla, 73.08% y San Felipe Orizatlán, con 69.9%. Otro aspecto a considerar son aquellos municipios que concentran un porcentaje importante de la población indígena del estado. Tal es el caso de Huejutla de Reyes el cual, dentro de su población, poco menos de la mitad es indígena y dentro del estado concentra 16% del total. Finalmente, algunas características sociodemográficas de estos hablantes de lengua indígena (HLI) que se pueden señalar a partir de los datos censales de 2020, son: 59.9% residen en localidades de menos de 2 500 habitantes y 40.1%, en localidades de más de 2 500 habitantes. Es decir, el asentamiento de los HLI sigue siendo preponderantemente rural; respecto al sexo, constatamos que 48.7% son hombres y 51.3% son mujeres.

En relación con las edades, detectamos que alrededor del 61% de los HLI tanto hombres como mujeres, están en las edades más productivas. En relación con el grado de bilingüismo y monolingüismo, 88.7% hablan una lengua indígena y español, y 11.3 %, solo lengua indígena. En cuanto a la situación de alfabetismo, 76.9 % de los HLI mayores a 15 años saben leer y escribir un recado, 22.1% no sabe leer y escribir, y el 1.0% no especificó.

En Hidalgo, el patrón de asentamientos humanos se caracteriza por dos tendencias aparentemente opuestas: un notable aumento en el número de localidades pequeñas y dispersas, y una acentuada concentración de la población en un número reducido de ciudades como resultado del intenso proceso de metropolización. Aquí en Hidalgo, este proceso comienza a gestarse en los años ochenta, principalmente con la expansión física de las ciudades de Pachuca de Soto y Tulancingo de Bravo hacia localidades de sus municipios colindantes. En el año 2000 había tres zonas metropolitanas en el estado de Hidalgo; asimismo, el municipio de Tizayuca conforma la Zona Metropolitana de la Ciudad de México (ZMCM). Una de las consecuencias del dinamismo poblacional de las ZZMM, es que concentran cada vez más la población estatal en ellas. En 1990 el 30,4% de la población del estado vivía en una ZM hidalguense; para el año 2020, se asentaba en ellas el 38.6% de la población hidalguense. Por lo tanto, con base en estos resultados se infiere, que de continuar con esta tendencia, los aumentos de población en el estado de Hidalgo van a ser explicados por la dinámica demográfica de sus ZZMM. A la par de esta concentración poblacional en centros urbanos, también se ha incrementado el número y la concentración de personas en localidades en proceso de urbanización o mixtas rural-urbano (localidades de 2 500 a 14 999 habitantes); en 1970 estas localidades eran 39 y concentraban el 17.4% de la población de Hidalgo. En el año



2020, estas fueron 93 y concentraron el 20.5% de la población de la ciudad, es decir, uno de cada cuatro hidalguenses vivía en estas localidades.

Hidalgo es el único estado de la región centro del país donde la población rural todavía es preponderante. Es por ello, que en el año 2020, el 42.7% de la población hidalguense habitaba en localidades rurales (de menos de 2 500 habitantes); el número de estas localidades no ha dejado de crecer. En 1990 el número de localidades rurales era de 567 y para el año 2020, se incrementó a mil 324. Cada vez más se incrementa el número de estas pequeñas localidades urbanas en los municipios colindantes al estado de México, donde se localizan los municipios que integran la Zona Metropolitana del Valle de México. La creciente dispersión de la población rural implica un escaso desarrollo socioeconómico, limita las posibilidades de inversión en proyectos productivos que ayuden a superar su problema de segregación, creando un círculo vicioso en el que parece existir una estrecha relación entre dispersión rural, condiciones de vida precaria y su localización geográfica (Aguilar y Graizbord, 2006:90). Además, el elevado número de localidades rurales actúa como causa de que Hidalgo sea considerado un estado con muy alta marginación, porque de acuerdo con estos índices, el 90% de localidades menores a 2 500 habitantes se ubican en las categorías de alta y muy alta marginación.

Es de gran relevancia señalar que en diciembre de 2019, se informó que un grupo de personas en la provincia de Wuhan, China, presentaba una neumonía desconocida. Poco después se confirmó que esta neumonía fue causada por la infección de un nuevo patógeno, Síndrome respiratorio agudo severo Coronavirus 2 (SARS-CoV-2), como lo nombró la Organización Mundial de la Salud (OMS), y la enfermedad causada por dicha infección por virus, la Enfermedad por Virus Corona 2019 (COVID-19). Posteriormente esta nueva enfermedad se propagó por el mundo hasta que el día 11 de marzo de 2020, la OMS declaró estado de pandemia. En México se anunció oficialmente el primer infectado por coronavirus el 27 de febrero.

Después de más de un año de pandemia, el estado de Hidalgo ha registrado 36 mil 318 infecciones por coronavirus y 5 mil 931 defunciones hasta el 31 de marzo, según el recuento en la Base de Datos COVID-19 en México. Además, dos periodos de transmisión muy fuertes; el primero en los meses de julio y agosto del 2020; el segundo, empezó a finales del mes de noviembre de 2020 y terminó en enero de 2021, donde se registraron 15 mil 984 personas infectadas del coronavirus, de ellas, han fallecido 2 mil 653, quizá el mayor número de muertos registrados en un trimestre por una enfermedad en el estado en más de un siglo.

La pandemia ha provocado que los municipios de Zapotlán de Juárez, Pachuca

de Soto y Atitalaquia se encuentren entre los quince municipios con mayor tasa de mortalidad del país. En el mes de febrero de 2021 comenzó el programa de vacunación a la población hidalguense; los primeros en vacunarse fueron las personas mayores de 60 años que representan a la población más vulnerable. A partir de esta fecha se va a incorporar al proceso de vacunación, a otros grupos de la población. Se espera que a fines de septiembre, todas las personas mayores de 18 años se encuentren vacunadas cuando menos con una dosis.

## 1.2 Contexto nacional

Por lo que se refiere a la educación en México, durante el año 2020, el sistema educativo nacional atendió a 30 397 979 niños y jóvenes en la modalidad escolarizada, lo cual equivale al 88.2% de la población en el rango de edad de 5 a 18 años. La mayor cobertura se logró en educación básica con 25 253 306 alumnos, representando el 73.3% de la matrícula escolar. En el nivel preescolar se atendieron 4.9 millones de alumnos; 14.9 millones, en primaria y 6.3 millones en secundaria, mientras que la educación media superior atendió a 5 144 673 alumnos, siendo el 66.7% de la población de 16 a 18 años. En el nivel educación superior, se logró una cobertura del 29.4%, equivalente a 4 061 644 de estudiantes<sup>1</sup>; el 94.2% de estos estudia licenciatura o sus equivalentes y solo el 5.8% cursa estudios de posgrado. Para el año 2020, el grado promedio de escolaridad de la población mayor de 15 años era de nueve años aprobados y la matrícula en el ciclo escolar 2019-2020 fue de 34 459 623, de los cuales 13.8% son de preescolar, 42.3% de primaria, 19.9% de secundaria, 13.8% de bachillerato, 0.3% de profesional técnico y el 9.9% de educación superior; quienes fueron atendidos por 2 074 171 docentes en 262 805 escuelas<sup>2</sup>.

Para el ciclo 2019-2020, se tenía una cobertura en educación superior de 1 999 078 hombres y 2 062 566 mujeres con un total de 4 061 644 estudiantes a nivel nacional.

En el estado de Hidalgo, en el ciclo 2015-2016, en nivel superior se contaba con un total de 115 714 alumnos, de los cuales, 60 569 eran mujeres y 55 145 hombres, los cuales fueron atendidos por un total de 9 863 docentes, distribuidos en 148 escuelas de nivel superior (SEP, 2020).

En la UAEH, en el año 2016 se tenía una matrícula de 30 460 mujeres y 23 154 hombres, haciendo un total de 53 614 estudiantes (UAEH, 2017).

Para el año 2017, los investigadores se distribuyeron de acuerdo con lo siguiente:

<sup>1</sup>Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, pp. 60-62

<sup>2</sup>Principales cifras del sistema educativo nacional. 2020, Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa.

la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) concentra el mayor número de investigadores con 4 598; el Instituto Politécnico Nacional (IPN) con el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados (CINVESTAV) con 2 009; la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), con 1 170; la Universidad de Guadalajara, con 1 060; mientras que la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) con 762. Es importante señalar que son principalmente los investigadores del nivel candidato en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), los que están en las universidades públicas de los estados, mientras que aquellos de niveles II y III se encuentran mayormente en la UNAM<sup>3</sup>.

En años recientes, el Sistema de Educación Superior en México ha transitado por varias etapas que lo han caracterizado. En los años setenta, se distinguió por el crecimiento acelerado en cuanto a instituciones públicas, matrícula, oferta educativa de licenciatura y posgrado, y por consiguiente de la planta docente; todo ello en virtud de que las políticas gubernamentales pusieron más énfasis en los aspectos cuantitativos de la educación, que en la calidad de los procesos y productos educativos, implementándose en 1978 el Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SINAPPES), con lo cual se privilegió a la planeación más que a la evaluación. En esta etapa se pretendió lograr la equidad entre las instituciones, la responsabilidad gubernamental en la evaluación permanente de la acción educativa, el uso racional de recursos, vincular a la educación terminal con el sistema productivo de bienes y servicios, elevar la calidad de la educación, mejorar la atmósfera cultural del país y aumentar la eficiencia general del sistema educativo nacional.

En los años ochenta, la tendencia de crecimiento comenzó a racionalizarse acotando la matrícula y los recursos financieros para la educación superior pública, propiciando su estancamiento; sin embargo, la oferta educativa se reorientó implantándose nuevas licenciaturas y posgrados; se puso especial énfasis en mejorar la formación integral de los profesores, desarrollar los sistemas bibliotecarios y de información documental, y ofrecer nuevas opciones de educación postsecundaria y carreras cortas postbachillerato. En esta década, el gobierno comenzó a desarrollar ampliamente las ideas de evaluación, que hasta entonces se hacían como automonitoreo sistemático de las acciones educativas o como fase terminal del proceso de planeación, programación y presupuestación, creando el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) para otorgar recursos alternos al presupuesto de las instituciones de educación superior, con base en criterios de eficiencia y calidad, con el fin de fomentar la evaluación institucional y otorgar incentivos individuales basados en la evaluación del desempeño y la productividad de los académicos, surgiendo el Padrón de Programas de Posgrado de Excelencia

<sup>3</sup>[www.conacyt.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores](http://www.conacyt.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores) consultado el 02 de julio del 2017.

del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) y el Sistema Nacional de Investigadores; la Comisión Nacional de la Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA) y los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

Para los años noventa, las políticas públicas se orientaron a modernizar la educación superior mexicana, promoviendo la superación académica, renovación del posgrado, mejoramiento de la investigación, educación continua, extensión cultural, equidad, calidad y pertinencia.

En esta época se establecieron fondos para detener la fuga de cerebros, la repatriación de investigadores y la creación de cátedras patrimoniales. Además, se consolidaron los mecanismos de evaluación de las instituciones de educación superior por parte del estado, estableciendo controles de calidad y eficiencia como condicionantes para el otorgamiento de recursos adicionales al presupuesto, a los que se accedía a través de la presentación de solicitudes específicas para impulsar o consolidar la modernización de la infraestructura de apoyo y operación que cada institución fijara, mismas que serían financiadas mediante un fondo creado para tal fin, el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). Con ello, la evaluación cobra un nuevo sentido, ya que promueve y orienta las innovaciones necesarias para contribuir al logro de los objetivos de actualización y mejoría del sistema, sus actores, instancias, programas académicos y productos del proceso educativo, elementos que son sometidos a mecanismos de evaluación y acreditación, bajo parámetros e indicadores para la medición de la calidad y la excelencia, como factores coadyuvantes para extender la cobertura de la educación superior y la equidad de oportunidades. Surgieron también el programa de la carrera docente del personal académico, que con base en su desempeño otorgó reconocimiento y beneficios económicos adicionales a los académicos dedicados habitualmente a la enseñanza; el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), para el diseño y aplicación de los exámenes de ingreso a la educación media superior y superior; posteriormente el Programa Nacional de Superación del Personal Académico (SUPERA), orientado a que los profesores de las instituciones de educación superior (IES) fortalecieran su habilitación didáctica y disciplinaria obteniendo posgrados, programa que en 1996 se transformó en el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), como promotor de la superación y el mejoramiento de la calidad del profesorado y su arraigo a las instituciones para asegurar la calidad de los cuerpos académicos, como eje articulador para elevar la calidad de la educación superior.

Para el año 2015 la política pública en materia de calidad en la educación superior

estableció, para su reconocimiento, una acción institucional de carácter nacional que la Secretaría de Educación Pública (SEP), ha reconocido mediante el apoyo de la evaluación para el aseguramiento y mejora de la calidad de los programas educativos. Se asume que este proceso promueve la pertinencia en tanto que las acciones se ubican en la promoción de la autoevaluación, la evaluación diagnóstica, el reconocimiento de los programas educativos por su calidad en un nivel clasificatorio de uno (buena calidad o acreditable), dos (con observaciones para ser acreditado en uno o dos años), que asignan a los programas educativos los CIEES<sup>4</sup>.

Así, bajo este esquema de evaluación-calidad-estímulo, el Estado formalizó la evaluación como herramienta para estimar la solvencia académica de sujetos, programas, establecimientos y sistemas e introdujo criterios eficientistas en la asignación y uso de recursos e incentivos; de esta forma, el Estado intervino induciendo en la educación superior, criterios para orientar las reformas educativas en las IES, para que respondieran a los patrones internacionales y a las dinámicas globalizadoras de la economía mundial.

El impulso evaluador de la educación puso en práctica otras estrategias importantes en este periodo como es el hecho, sin precedentes, que los organismos internacionales opinaron sobre la educación superior mexicana. En 1991 se expidió el informe “Estrategia para mejorar la calidad de la educación superior en México”, que el gobierno federal había solicitado al Consejo Internacional de Desarrollo Educativo (ICED), presidido por Philip Coombs. El ICED mencionó que era necesario establecer un sistema de acreditación y evaluación independiente del gobierno y de las instituciones mismas; por su parte, el Banco Mundial propuso también diversificar la educación superior y aumentar los cobros de colegiaturas y servicios prestados por las instituciones públicas. Posteriormente, con el ingreso de México a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), este organismo comenzó a hacer estudios y recomendaciones sobre la educación superior y el desarrollo científico y económico del país. La OCDE recomendó redefinir la autonomía de las universidades, implantar examen de admisión para todos los aspirantes a la licenciatura y apelar a nuevas formas de financiamiento para que las instituciones de educación superior moderaran su dependencia casi exclusiva del subsidio federal; flexibilizar las licenciaturas y acercar las escuelas normales a las universidades; mejorar la formación de profesores y hacer el mayor énfasis en la evaluación y acreditación.

En la primera década del nuevo siglo, la educación superior en México avanzó significativamente en cuanto a cobertura, diversificación de oferta educativa, calidad de las IES y de programas educativos; se fortaleció la infraestructura

<sup>4</sup>Información consultada en Marúm Espinosa, Elia; et al (2016, pág. 31). Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016. Informe Nacional México. Consultado en <http://www.cinda.cl/wp-content/uploads/2016/11/MEXICO-Informe-Final.pdf>

académica, se incrementó el número de instituciones educativas con la creación de más universidades tecnológicas y politécnicas, y se ha impulsado la cooperación interinstitucional; todo ello, con la finalidad de fortalecer su calidad, su pertinencia y ofrecer una educación más equitativa para la formación de profesionistas creativos y con un mayor compromiso social que se vea reflejado en pro de la sostenibilidad. Generar espacios donde los jóvenes propongan soluciones a problemas reales desde el contexto mismo de su formación, será un requisito indispensable en las IES (UNESCO, 2015). Por lo tanto se espera de las próximas generaciones, profesionales con un verdadero potencial y actitud hacia el cambio.

En esta etapa se generalizaron, diversificaron y fortalecieron los mecanismos evaluadores y acreditadores de los programas educativos a través de los CIEES y de organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES), para evaluar a los egresados, a través del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) que aplica el CENEVAL. También ha tomado un impulso especial la implantación de sistemas de gestión de la calidad, las fuerzas exógenas normalizadoras y la certificación de los procesos académicos y de gestión de las IES, que es llevada a cabo por organismos especializados bajo normas internacionales como la ISO 9001:2008; así como el enfoque de competencias en el currículo, en los alumnos, académicos y profesionales, mediante su certificación conforme a las normas nacionales de competencias que emite el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER). En la primera década de este siglo, con el propósito de asegurar y evaluar la calidad educativa en el nivel medio superior y su alineación a la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), surge el Consejo para la Evaluación de la Educación de tipo Medio Superior, A. C. (COPEEMS), el cual desarrolló procesos eficaces, confiables y transparentes de evaluación, para proveer información a la sociedad sobre la calidad de los planteles que forman parte del Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PBC-SiNEMS)<sup>5</sup>.

Para apoyar estos esfuerzos y contribuir al desarrollo de la educación superior, el gobierno implementó, a partir de 2001, el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) programa que, bajo un esquema concursal, apoya económicamente proyectos de desarrollo y de gestión de las IES. Continuó también en operación el FOMES para incrementar la capacidad, competitividad y para fortalecer la gestión de las IES; además se canalizaron recursos económicos para la educación superior mediante otros mecanismos como el Programa Institucional de Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP), el Programa de Apoyo al Desarrollo de la Educación Superior (PADES), el Programa para el Diseño y Aplicación de la Política Educativa con Perspectiva de Género, y el Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas

<sup>5</sup>Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar o permanecer en el Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PBC-SiNEMS- versión 4.0-2017)

## Normales Públicas (PROMIN).

En lo que respecta a los fondos, se aplicaron el Fondo de Inversión de las Universidades Públicas Estatales con Evaluación y Acreditación (FIUPEA), Consolidación de las Universidades Públicas Estatales y con Apoyo Solidario (CONUPE), Fondo para el Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario, Universidades Públicas Estatales (Fórmula CUIPA), Fondo para el Incremento de la Matrícula en Educación Superior de las Universidades Públicas Estatales y con Apoyo Solidario (FIMESUPE), Fondo para la Ampliación de la Oferta Educativa de Tipo Superior, Fondo para el Saneamiento Financiero de las Universidades Públicas Estatales por debajo de la media nacional en subsidio por alumno, Fondo para el Reconocimiento de la Plantilla de las Universidades Públicas Estatales, Fondo de Apoyo para Reformas Estructurales de las Universidades Públicas Estatales y el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), éste último aplicado para modernizar la planta física.

Por su parte, las instituciones de educación superior mexicanas han hecho esfuerzos significativos por mejorar la calidad de sus servicios educativos, mediante el establecimiento de indicadores de desempeño que les permiten dar seguimiento y evaluar de manera colegiada y crítica sus avances y logros en cuanto a la calidad de sus procesos y productos, e identificar los factores endógenos y exógenos que los producen; indicadores entre los que se tienen la eficiencia terminal, la tasa de deserción, el tiempo medio de egreso, la eficiencia de titulación, el índice de titulación, la tasa de reprobación, la tasa de retención de alumnos, el estudio de las trayectorias escolares, el seguimiento de sus egresados y el costo de la docencia, entre otros, como sustento del establecimiento de una cultura de la evaluación, desde una dimensión holística-participativa y estratégica-prospectiva, donde se reconozca el ser y quehacer de la educación en un contexto histórico, social y cultural determinado, evitando así una parcialización de la realidad y praxis educativa, donde se enfatice el papel de la evaluación para la comprensión y mejora, al ser un componente fundamental de todo el sistema educativo.

En tal sentido, en la búsqueda de la calidad educativa subyace un proceso reflexivo, riguroso y sistemático de indagación, que atiende lo explícito y lo implícito en pro de una mejora sostenida, por lo que debe centrarse en aportar información y evidencias significativas que permitan valorar ponderadamente la calidad, eficiencia y eficacia. Se rige por el principio de validez, de participación (articula la mirada de todos los implicados; permite contrastar diferentes e independientes formas de pensar, sentir y actuar), y de ética (implica valorar y tomar decisiones que impactan directamente en los otros), enfatiza que el propósito de la evaluación educativa es

la mejora y la transformación de la situación evaluada y del contexto en que esta se desarrolla, (Gago Huguet, 2008)<sup>6</sup>.

La comprensión de la evaluación en el ámbito de las instituciones educativas constituye un insumo imprescindible para iniciar procesos de mejoramiento de la calidad educativa, donde se involucren los diferentes actores que toman decisiones que, desde su concepción participativa, se convierten en “lentes” extraordinarias para estudiar y analizar todos los procesos que acontecen en un programa educativo, la propia institución y los sujetos que intervienen en ella (Calatayud Salom, 2011)<sup>7</sup>.

En este ámbito, hablar de calidad educativa significa consolidar la excelencia en la docencia con base en garantías de la calidad del programa educativo, del titulado y/o graduado, en indicadores del desempeño y evaluación del alumnado, el profesorado y los servicios, como compromiso institucional establecido en el PDI 2011-2017. Dichas garantías se precisan mediante la sistematización de los procesos de evaluación en toda la estructura orgánica de la institución, lo cual condiciona el cumplimiento de estándares educativos que permitan transitar a la internacionalización de la oferta educativa institucional.

En ese mismo sentido, del aseguramiento de la calidad y frente a los retos que nos imponen la globalización y la sociedad del conocimiento en el siglo XXI, un grupo de IES públicas conformó una alianza de calidad por la educación superior en el país, el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex), cuyo objetivo es contribuir de manera eficaz en la construcción de un espacio común de la educación superior de buena calidad, flexible y socialmente pertinente y ser referente en el mundo de la buena calidad de los programas educativos del nivel superior que se ofrecen en México.

Esta alianza ha ampliado los horizontes de la colaboración académica interinstitucional entre IES de reconocida calidad y actualmente opera bajo ocho áreas del conocimiento (Arquitectura, Biología, Contabilidad y Administración, Ingeniería Civil, Medicina, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Psicología y Química), en las que desarrollan programas tendientes a propiciar la compatibilidad y comparabilidad de programas educativos; la convergencia de la educación superior desarrollando perfiles profesionales; la generación y aplicación innovadora del conocimiento a través de cátedras nacionales; crear redes intercontinentales de colaboración e intercambio académico entre cuerpos académicos; y establecer sistemas de reconocimiento de créditos, para impulsar la movilidad estudiantil<sup>8</sup>.

<sup>6</sup>Gago, A. (2008). Apuntes acerca de la Evaluación educativa. México: Secretaría de Educación Pública.

<sup>7</sup>Calatayud Salom, M. (2011). Entresijos de la evaluación. Hacia una evaluación auténtica del aprendizaje. SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA. Subdirección General de Documentación y Publicaciones. Obtenido de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/PdfServlet?pdf=VP15152.pdf&area=E>

<sup>8</sup>Información de CUMex, en <http://www.cumex.org.mx/consorcio/index.php>, enero de 2011.



Son innegables y significativos los avances que en los años recientes ha alcanzado el sistema educativo nacional en cuanto a la ampliación de su cobertura, pertinencia, calidad y la equidad de oportunidades; sin embargo, aún persisten en lo general serios rezagos en cuanto a los altos índices de reprobación y deserción de alumnos y en los bajos niveles de aprovechamiento, mismos que impiden el desarrollo pleno de los estudiantes para adquirir los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y competencias que les son necesarios para enfrentar satisfactoriamente la vida futura y su integración en el mercado laboral.

Particularmente en las instituciones de educación superior mexicanas, a pesar de los avances logrados, persisten disfunciones y problemas relacionados con la pertinencia, las necesidades de su entorno social, la calidad e impacto de sus egresados y servicios, la flexibilidad de sus programas educativos, los índices de su cobertura, la equidad de oportunidades entre géneros y diferentes estratos socioeconómicos, la articulación de planes y programas con los niveles educativos precedentes, la aplicación de su investigación, su vinculación con el sector productivo y el rezago en su infraestructura física, entre otros.

El enfoque de la educación inclusiva está buscando impactar en los sistemas educativos de todo el mundo con el fin de dar respuesta a la diversidad de los estudiantes. Al respecto, la UNESCO considera que se debe prestar especial atención a los grupos marginados y vulnerables –personas y grupos que no pueden ejercer su derecho a la educación–, para procurar desarrollar todo el potencial de cada persona. Es así como considera que “la educación inclusiva se basa en el derecho de todos los alumnos a recibir una educación de calidad que satisfaga sus necesidades básicas de aprendizaje y enriquezca sus vidas” (UNESCO: 2013).

Para la UNESCO, los niños que tienen derecho a una educación inclusiva son los niños gitanos; los niños de la calle; los niños obreros; los niños soldados; los niños con discapacidad; los pueblos indígenas y las poblaciones rurales. Si bien la política de educación inclusiva de la UNESCO está enfocada a los niños y al sistema educativo básico, es necesario que esta cobertura alcance al nivel medio y superior de educación, ya que las instituciones se están enfrentando al reto de la educación inclusiva sin el respaldo de políticas públicas<sup>9</sup>.

En este sentido, universidades públicas y privadas en distintos países han sido de gran ejemplo mostrando el impacto de sus programas o planes de inclusión educativa en la formación de profesionistas. Al respecto, en nuestro país, algunas universidades se han dado a la tarea de proporcionar sus servicios a personas en situación de vulnerabilidad (UNAM, Universidad Veracruzana, UANL, Universidad

<sup>9</sup>En: UNESCO (2013). Lucha contra la Exclusión. Página Oficial de la UNESCO. <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/strengthening-education-systems/inclusive-education/browse/5/> (Consultado el 19 de junio de 2017).

Juárez Autónoma de Tabasco, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad La Salle), algunas de ellas con programas específicos para este fin y otras, sin ningún tipo de respaldo institucional, pero con gran mérito en la práctica. Las prácticas educativas habituales realizadas por las universidades públicas de México, se transforman hoy ante esta gran labor, la de la integración e inclusión de personas en situación de vulnerabilidad a las aulas universitarias.

Para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano, se busca incrementar la calidad de la educación para que la población tenga las herramientas y escriba su propia historia de éxito. El enfoque en este sentido, será promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el mundo de hoy demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida. En la misma línea, se buscará incentivar una mayor y más efectiva inversión en ciencia y tecnología que alimente el desarrollo del capital humano nacional, así como nuestra capacidad para generar productos y servicios con un alto valor agregado.<sup>10</sup>

## Modelo educativo SEP 2017

A partir del modelo educativo 2017 implementado por la SEP, se señala que la educación media superior, aunque ha tenido logros destacados, sigue enfrentando desafíos importantes. Si bien durante la mayor parte del siglo XX, esta modalidad tuvo una escasa cobertura que comenzó a acelerarse hasta finales de los años sesenta y, sobre todo, desde inicios de los noventa, hoy, tres de cada cuatro jóvenes en la edad correspondiente cursan la educación media superior y para el ciclo escolar 2021-2022 la cobertura debe ser total.

En el mismo modelo educativo, se menciona que la educación media superior se ha desarrollado en múltiples subsistemas agrupados en dos grandes categorías: el bachillerato general y el bachillerato tecnológico. La multiplicidad de subsistemas tiene la ventaja de facilitar una formación más pertinente, de acuerdo con los requerimientos locales. No obstante, la reciente introducción del marco curricular común ha logrado dar mayor identidad a la educación media superior, al tiempo que conserva las ventajas de contar con los subsistemas.

Se establece una intencionalidad en el nuevo modelo educativo, de ensanchar y hacer más sólidos el entendimiento y la comprensión de los principios fundamentales, así como de las relaciones que los contenidos guardan entre sí. La memorización de hechos, conceptos o procedimientos es insuficiente y hoy

<sup>10</sup>En: [www.pnd.gob.mx/wp-content/upload/2013/06/PND-introduccion-pdf](http://www.pnd.gob.mx/wp-content/upload/2013/06/PND-introduccion-pdf), pag. 22(Consultado el 19 de junio de 2017).

ocupa demasiado espacio en la enseñanza. El desarrollo de las capacidades de pensamiento crítico, análisis, razonamiento lógico y argumentación son indispensables para un aprendizaje profundo que permita trasladarlo a las diversas situaciones para resolver nuevos problemas.

El desarrollo personal y social incluye los aspectos de apertura intelectual, sentido de la responsabilidad, conocimiento de sí mismo, trabajo en equipo y colaboración.

En el modelo 2017, se propone hacer efectivo el derecho a la educación para todos. A partir de los principios que dan sustento a la educación inclusiva, postula la eliminación de las barreras que impiden el aprendizaje y la participación a todos los alumnos, con especial énfasis en aquellos que presentan condiciones de vulnerabilidad.

Bajo la perspectiva del modelo educativo, hay que transitar de un modelo de atención centrado en lo administrativo, a otro que busque y logre la centralidad en lo pedagógico. Esto implica pasar de una visión estandarizada de la gestión que ha reducido la función, a dar seguimiento de indicadores formales como vías para ejercer la autoridad y el control, y una vigilancia del cumplimiento de reglas y tareas.

El nuevo enfoque establecerá estrategias para evaluar el aprovechamiento de los estudiantes y combatir oportunamente los factores que motivan el rezago y el abandono, y promover que todos los alumnos sean atendidos en condiciones de equidad a fin de fortalecer la inclusión, es decir, que todos aprendan juntos, mediante estrategias que eliminen las barreras para el aprendizaje y la participación.

En la educación media superior, el trabajo colegiado docente planeado y sistemático debe consolidarse como un instrumento clave para fortalecer y actualizar el conocimiento pedagógico de los contenidos y para favorecer la consulta, la reflexión, el análisis, la concertación y la vinculación con la comunidad académica y directiva de los planteles. El trabajo colegiado debe resultar en equipos sólidos, capaces de dialogar, concretar acuerdos, definir y dar seguimiento a metas específicas sobre el aprendizaje y la trayectoria educativa de los estudiantes.

Por su parte, en la educación media superior, los planteles deben proveer a los padres de familia de información y orientación que les permitan lograr una mejor comunicación con sus hijos y les ayuden a dimensionar los desafíos que enfrentan, así como a conocer mejor sus problemas, intereses e inquietudes.

Para que el funcionamiento del aparato educativo sea congruente con las nuevas definiciones y prioridades, la educación media superior requiere de una estructura interna y externa de apoyo para el logro de las metas anteriores.

## 1.3 Contexto internacional

Estamos inmersos en la sociedad del conocimiento. En esta, el conocimiento no tiene fronteras ante el mundo globalizado y toma un valor estratégico en los procesos de producción de bienes y servicios, por lo que la generación, el dominio y la aplicación productiva del saber, es un factor preponderante para el logro del desarrollo auto sostenible de las naciones. Por ello, los países en vías de desarrollo, para continuar su avance ascendente, deben prever el mejoramiento de sus sistemas educativos, particularmente del sistema de educación superior, allegándose de los recursos que propicien la transformación de su estructura funcional, conforme lo demanda la sociedad del conocimiento. La educación no sólo debe considerarse como generadora de desarrollo económico, sino como fuente de bienestar social, promotora de valores y transformadora e innovadora de las condiciones de vida de la sociedad; el valor estratégico del conocimiento para las sociedades de hoy, revalora a las IES por el papel que desempeñan en la formación de investigadores y profesionistas, así como en la generación y transferencia de conocimientos, con cuya aplicación se propicia el desarrollo de la sociedad.

Existe una gran variedad de índices mundiales que miden el desempeño de las universidades, entre los que destacan, el índice *Academic Ranking of World Universities*, que evalúa el rendimiento académico o de investigación, entre los que se encuentran los exalumnos y el personal galardonado con Premios Nobel y Medallas Fields, los investigadores muy citados, los artículos publicados en Nature & Science, los artículos indexados en los principales índices de citación y el rendimiento académico per cápita de una institución.

De acuerdo con el *Academic Ranking of World Universities 2020*, la Universidad de Harvard ocupa la primera posición como la mejor del mundo, le siguen la Universidad de Stanford, la Universidad de Cambridge, el Instituto de Tecnológico de Massachusetts y la Universidad de California-Berkeley. Cabe señalar que solo dos instituciones de México ocupan lugares en este índice, que son la Universidad Nacional Autónoma de México (lugar 201-300) y el Instituto Politécnico Nacional (501-600).

Es importante mencionar que las instituciones de México que se encuentran en el *QS World University Ranking 2022* son la Universidad Nacional Autónoma de México que ocupa la posición número 100 y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, el lugar 161. En este índice se puede observar que la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo se encuentra en el lugar 801-1000, siendo la mejor posicionada respecto a las universidades estatales del país y si

se considera solamente a las universidades de América Latina, tiene la posición 171-180.

Otro de los índices considerados por la comunidad internacional para medir el desempeño de las universidades es el *Times Higher Education World University Rankings*, que incluye en su análisis a 1 500 instituciones.

La Universidad de Harvard ocupa la primera posición, le siguen el Instituto Tecnológico de Massachusetts, Universidad de Stanford, Universidad de Cambridge en Inglaterra, Universidad de Oxford, Universidad de Princeton, Universidad de Yale, Universidad de California en Los Ángeles y la Universidad de Tokio. Solamente la Universidad Nacional Autónoma de México se encuentra ubicada en este ranking, en el lugar 176-200.

Por otra parte, se tiene el índice *SCImago Institutions Rankings 2021*, que es una clasificación de instituciones académicas y relacionadas con la investigación ordenadas por un indicador compuesto que combina tres conjuntos diferentes de indicadores basados en el rendimiento de la investigación, los resultados de la innovación y el impacto social medido por su visibilidad en la página web.

En el *SCImago Institutions Rankings 2021*, la Universidad de Harvard encabeza la lista, teniendo el primer lugar. De las instituciones nacionales, la Universidad Nacional Autónoma de México ocupa la posición 252. Por lo que corresponde a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, tiene el lugar 770 a nivel mundial y 14, a nivel nacional.

Cabe señalar que la Universidad de Harvard tiene como modelo educativo el de Enseñanza para la Comprensión, coloca en el centro de su quehacer al ser humano, parte del reconocimiento de la capacidad de autoconstrucción, estudiantes y maestros permanecen abiertos a lo mejor del mundo y la cultura, en una constante de crecimiento personal (Sistema Harvard Educativo, 2017).

Es importante mencionar que la Universidad de Harvard cuenta con una matrícula de 20 823 alumnos, de los cuales el 24% son estudiantes que vienen de otros países y tienen una relación de 9.2 estudiantes por profesor.

La Universidad de Stanford tiene 16 135 alumnos (23% de sus estudiantes son del extranjero), con una relación de 7.5 alumnos por profesor. Stanford es una universidad basada en la vida residencial; el 97% de los alumnos de grado y 64% de posgrado, viven en el campus. Vivir y aprender están íntimamente entrelazados

en Stanford y los residentes tienen acceso no sólo a los extraordinarios recursos del campus, sino también a programas extracurriculares, organizaciones, espectáculos, actividades culturales, foros y deportes.

El Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), fue fundado en 1861 en los Estados Unidos de América. Actualmente cuenta con una matrícula de 16 135 (34% de alumnos vienen de otros países) y adoptó el modelo de escuela politécnica para poder educar a una generación que se enfrentaba a las consecuencias de la Primera Revolución Industrial. De acuerdo con Israel Ruiz, vicepresidente Ejecutivo y Tesorero de MIT, el instituto resuelve a través de la ciencia un problema específico, mezclando educación, investigación e innovación. El MIT cree profundamente en la colaboración de los alumnos. Se espera que los alumnos trabajen en equipo para resolver las tareas, o lo que se denomina “Psets”. Se implementa esta modalidad porque es la forma en que se resuelven los problemas en el mundo real: en grupos reducidos de personas inteligentes que contribuyen con su experiencia y comprensión personales (Ruiz, 2015).

Cabe mencionar que algunas disciplinas en las que la Universidad de California-Berkeley tiene una excelente reputación son Química, Filología Inglesa e Ingeniería Civil. La misión fundamental de la universidad es la enseñanza, la investigación y el servicio público. La misión en la universidad con respecto a la enseñanza dice que en el nivel de estudiante los programas de instrucción transmiten conocimientos y habilidades a los alumnos. En el nivel de graduado, los estudiantes experimentan con sus instructores los procesos de desarrollo y prueban nuevas hipótesis e interpretaciones del conocimiento. Entre el profesorado, los alumnos e investigadores, Berkeley se ha ganado un total de 91 Premios Nobel, nueve Premios Wolf, 13 Medallas Fields, 23 Premios Turing, 45 Becas MacArthur, 20 Premios Oscar y 11 Premios Pulitzer (EcuRed, 2017).

A nivel nacional, en el primer puesto como la mejor universidad mexicana, se encuentra la UNAM, máxima casa de estudios de la nación. Tiene una matrícula de 161 718 estudiantes, destacándose por la calidad de sus programas académicos, su variedad de cursos y la producción de documentos científicos. El modelo educativo de la UNAM se basa en la libertad de cátedra y expresión, además, se enfoca en brindar los procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de la interdisciplinariedad de los docentes y espacios que promueven la generación de nuevos conocimientos y fomentan la interacción y retroalimentación entre los estudiantes y académicos. Estos aspectos son fundamentales para formar profesionales capaces de responder a las necesidades de la sociedad y generar los conocimientos científicos y tecnológicos que requiere el país.

En México, para el caso de la educación superior, los modelos educativos deben tener entre otras, las siguientes capacidades que les permitan acceder al ámbito internacional:

- Posibilitar la movilidad entre instituciones, sistemas, modalidades educativas y programas académicos.
- Contar con nuevos sistemas de créditos que facilitan la obtención de reconocimientos intermedios y la convalidación de competencias.
- Basarse en diseños curriculares flexibles, que permiten el trazado de trayectorias personales; esto es, que se logre la formación específica que se requiera, con la profundidad que se necesite (aprendizaje personalizado).
- Contemplar diversas opciones de titulación.

En la actualidad, los estudiantes ya no pertenecen predominantemente al sexo masculino ni provienen de la clase media alta o la profesional, tampoco están destinados a ocupar puestos elitistas en la sociedad y en la economía. Su base social se ha vuelto mucho más amplia y hay un mayor equilibrio entre los sexos y casi todos los graduados se incorporan a los estratos de asalariado de rango intermedio de las administraciones públicas y empresas privadas.

Con base en lo anterior, se deberá redefinir la interacción escuela-sociedad, en la que se integran en un círculo virtuoso que promueva estadios superiores de bienestar individual y social.

La sociedad del conocimiento demanda educación y formación permanente para las fuerzas productivas que han de asumir los diferentes niveles ocupacionales emergentes, lo que provoca una fuerte competencia entre las instituciones educativas del sector terciario por satisfacer esas necesidades de educación; por ello, en esa competencia, han de sobresalir aquellas instituciones que cambien sus concepciones estructurales y funcionales para trabajar en alianzas estratégicas y redes de colaboración en la construcción y aplicación del conocimiento, y que cambien su paradigma de enseñanza-aprendizaje, asumiendo la educación de sus alumnos como un proceso permanente de actualización de conocimientos a lo largo de toda su vida, asegurándoles así un desempeño exitoso en la solución de los retos que enfrenten en el entorno social en el que se desenvuelvan; en tanto que aquellas instituciones que se limiten solo a brindar una educación terminal profesionalizante y trabajen de manera aislada, permanecerán rezagadas.

Por otra parte, los esquemas productivos a nivel mundial también están inmersos en un proceso cambiante que los lleva, desde los esquemas de producción masiva e

intensiva en el uso de materias primas y energía, hacia otro en el que la producción es flexible, adaptable e intensiva en el uso y aprovechamiento de la información y el conocimiento, situación que determina nuevos factores de competitividad para los países, entre los que destacan la calidad y calificación de su capital humano, su capacidad para generar y aplicar conocimiento, y la disponibilidad de recursos físicos, capital e infraestructura; esta tendencia de la economía mundial y la intensidad y diversidad con que se genera y difunde el conocimiento determinan las características del capital humano necesario para sostener la posición de las naciones y para aprovechar el avance científico, y orientan las adecuaciones que deben hacerse a los sistemas educativos para formar a sus estudiantes con los conocimientos y las herramientas tecnológicas necesarias para el uso y manejo de la información, y crear especialistas capaces de interpretar y aplicar los conocimientos que se generan en la resolución de los problemas que afectan a sus entornos.

Esta realidad es detonante de la creación de tecnologías, equipos, industrias, comercios y servicios; elementos que además de ser generadores de empleos, traen nuevas necesidades de bienes y servicios, y nuevas actividades para la población mundial, por lo que, las profesiones vigentes se transforman o desaparecen, a la vez que surgen otras. Por ello, las IES adquieren una mayor relevancia como fuentes formativas, generadoras y transmisoras del conocimiento, la ciencia y la tecnología, en la medida en que transiten hacia nuevos enfoques de la enseñanza y el aprendizaje, y respondan a las demandas sociales con oportunidad, flexibilidad y calidad, lo cual han de lograr no sólo con la actualización de los contenidos de sus programas educativos, sino con la instrumentación de una amplia y diversificada oferta educativa presencial, semipresencial y virtual, acorde a las necesidades de capacitación y actualización emergentes, con programas educativos flexibles, que ofrezcan opciones formativas novedosas a sus alumnos para que adquieran las competencias en el manejo de tecnologías, desarrollen habilidades para gestionar el conocimiento mediante la selección y el manejo de grandes volúmenes de información, y cuenten con los saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales que les permitan responder con eficacia y eficiencia en los diversos contextos en los cuales se desarrollan, y de esta manera poseer las herramientas necesarias para ser más competitivos en el ámbito laboral, y les aseguren un mejor futuro como participantes activos de la globalización de la ciencia y de la tecnología, y que además puedan atender a profesionales y técnicos operativos en activo, extendiendo los beneficios de esa formación, no solo durante un tiempo determinado, sino a lo largo de toda la vida. La UNESCO (2016) en la Agenda 2030 y los Objetivos del Desarrollo Sostenible, Una oportunidad para América Latina y el Caribe, en el Objetivo 17 puntualiza tres metas con relación al empleo de las tecnologías:



1) Mejorar la cooperación regional e internacional en materia de ciencia, tecnología e innovación, aumentar el intercambio de conocimientos en los países, 2) Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión en los países en desarrollo en condiciones favorables, y 3) Poner en funcionamiento el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados.

De esta forma, tanto la globalización de la economía como la sociedad del conocimiento, demandan que la educación superior no solo tenga un papel pasivo para adecuarse a los cambios continuos que se dan a nivel mundial, sino que le confiere el papel activo para propiciarlos, situación que está incentivando a las IES a revisar su organización, sus paradigmas y el papel que representa la educación terciaria que ofertan, con el fin de que transiten desde sus esquemas con planes de estudios tradicionales, rígidos y especializados, hacia otros en los que la generación de conocimientos y la flexibilización curricular sean sus principales características para propiciar la educación continua, la constante actualización, la libre movilidad y la posibilidad de cambio de carrera de sus alumnos, ofreciendo así a sus egresados, la preparación más adecuada para que puedan enfrentar los retos del mundo contemporáneo.

Por ello, a nivel mundial, continuarán impulsándose las transformaciones necesarias de los sistemas educativos, particularmente en la educación superior, preservando el cumplimiento de sus funciones sustantivas, pero al mismo tiempo adaptándose a las tendencias sociales, económicas y políticas del mundo real.

En este sentido, los retos del aprendizaje serán promover la autonomía en los jóvenes y movilizarlos hacia escenarios de formación profesional que les permitan adquirir competencias en pro del bienestar social. Asimismo, generar en el estudiante competencias humanas e investigativas que les permitan incidir en escenarios reales.

Una educación integral, como la que se debe impulsar, es la que hace posible que el amor a México se traduzca en una convivencia más armónica, en un mayor respeto a los derechos humanos y el estado de derecho; en el aprecio, cuidado y racional aprovechamiento de nuestra riqueza natural, así como en la capacidad de hacer valer los principios de libertad, justicia y solidaridad en el mundo global en el que hoy se desenvuelven las naciones (Secretaría de Educación Pública, 2017).

La UNESCO, en su lucha contra la exclusión y con la labor de terminar con cualquier

tipo de discriminación y fomentar la cohesión social, declara que la educación inclusiva y de calidad se basa en el derecho de todos los alumnos a recibir una educación que satisfaga sus necesidades básicas de aprendizaje y enriquezca sus vidas, ya que al prestar especial atención a los grupos marginados y vulnerables, la educación integradora y de calidad procura desarrollar todo el potencial de cada persona (UNESCO, 2013). Este organismo señala que la educación inclusiva es un derecho humano y un bien público, y las universidades tienen el reto de posicionar a la educación inclusiva como el derecho de una educación pertinente y relevante, que sea la puerta de entrada para el armonioso y pleno desarrollo del conjunto de derechos humanos y al asumirla, reafirma su rol como sujeto garante de los derechos de la ciudadanía. La educación inclusiva debe verse como un eje de transformación de las universidades y armonizar la reducción de las desigualdades que impiden efectivizar el derecho a la educación y al aprendizaje, y comprender la diversidad de expectativas y de necesidades de todos los estudiantes, como oportunidades para ampliar y democratizar los aprendizajes.

Por ello, la UNESCO a través de su liderazgo intelectual, busca transformar la visión de la educación inclusiva. En 2005, la conceptualiza como un enfoque dinámico y de respuesta positiva a la diversidad de los alumnos; en 2008, durante la 48 Conferencia Internacional de Educación, se acordó que la educación inclusiva sirve para reforzar la educación para el desarrollo sostenible, a través de las oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida, el acceso equitativo a todos los niveles de la sociedad y a las oportunidades de aprendizaje. En esta conceptualización se reconoce:

- El sustrato sociocultural, económico y político de la inclusión.
- Su posicionamiento transversal, a los niveles educativos y la superación de las barreras entre la educación formal, no formal e informal.
- Que la inclusión no es solamente acceso al espacio escolar sino el apoyo efectivo de los aprendizajes.

En 2017, la UNESCO en el XIV Congreso Internacional de Educación Inclusiva y XXXIV Jornadas de Universidades y Educación Inclusiva en Oviedo, España, publica las nuevas directrices de política sobre la inclusión y la equidad en la educación con el propósito de apoyar a los países para asegurar que inclusión y equidad sean transversales a los sistemas educativos.

## Las directrices proponen tomar en cuenta los siguientes principios:

- ✓ Las políticas educativas hacia la inclusión se realicen en todos los niveles de los sistemas educativos.
- ✓ Reconocer que el cambio educativo es técnicamente sencillo, pero social y políticamente complejo.
- ✓ La claridad de los objetivos es necesaria para movilizar un amplio apoyo a las poblaciones en situación de vulnerabilidad.
- ✓ Registrar la evidencia como catalizador de un cambio exitoso.
- ✓ Estas directrices representan un tránsito no sólo como inclusión, sino pensada como inclusión y equidad, y que son definidas como:

**Inclusión:** que entraña superar los obstáculos que limitan la presencia, participación, el bienestar y los logros de todos los alumnos y todas las alumnas.

**Equidad:** que consiste en asegurar que exista una preocupación por la justicia, de manera que la educación de todos los alumnos y alumnas se considere de igual importancia.

Repensar los propósitos educativos y la concepción de una universidad inclusiva e incluyente, encara los siguientes desafíos:

- ✓ El fortalecimiento de una visión holística, humanista y transformadora de la educación, así como un enfoque del sistema educativo unitario e integrado.
- ✓ La educación inclusiva entendida como un principio transversal de las políticas educativas y como una estrategia institucional, docente, curricular y pedagógica, que efectiviza el derecho de cada estudiante a tener una oportunidad real de educarse y de aprender.
- ✓ Un entendimiento afinado acerca de las expectativas y necesidades de aprendizaje de los alumnos, reconociendo la naturaleza colectiva de los aprendizajes y la singularidad de la respuesta educativa facilitada a cada alumno/alumna, así como recreando relaciones de confianza entre docentes y alumnos.
- ✓ La toma de conciencia acerca de las respuestas genuinas al logro progresivo de la inclusión no pautadas por la adherencia a un paradigma ideológico en particular, sino por la búsqueda de respuestas potentes frente al para qué, el qué, cómo, en dónde educar y aprender<sup>11</sup>.

<sup>11</sup>En: XIV Congreso Internacional de Educación Inclusiva y XXXIV Jornadas de Universidades y Educación Inclusiva en Oviedo, España. [www.educacioninclusiva2017.com/user-login/](http://www.educacioninclusiva2017.com/user-login/) (Consultado el 19 de junio de 2017).

Durante la 70ª Asamblea General de la ONU, en septiembre de 2015 en Nueva York, se adoptaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales constituyen una agenda universal para el desarrollo sostenible con el fin de erradicar la pobreza mediante el desarrollo sostenible para 2030. En este contexto, la comunidad internacional reconoció que la educación es fundamental para el éxito de los 17 objetivos recogidos allí. En especial, el Objetivo de Desarrollo Sostenible expresa la necesidad de garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Para lograr este objetivo, se plasmaron en el Marco de Acción Educación 2030, las orientaciones para convertir los compromisos en acción y apuntando hacia los siguientes aspectos claves:

- Se extiende desde el aprendizaje en la primera infancia hasta la educación y la formación de jóvenes y adultos;
- Prima la adquisición de habilidades para trabajar;
- Subraya la importancia de la educación de la ciudadanía en un mundo plural e interdependiente;
- Se centra en la inclusión, la equidad y la igualdad entre ambos sexos;
- Y pretende garantizar resultados de calidad en el aprendizaje para todos, a lo largo de toda la vida<sup>12</sup>.

Hacia 2015, en el marco del proceso de Bolonia y el Espacio Europeo de Educación Superior, los ministros de educación definieron 4 ejes rectores en el futuro de la educación en este nivel: mejorar la calidad del aprendizaje y la enseñanza; fomentar la empleabilidad de los graduados durante su vida laboral; unificar esfuerzos para generar sistemas educativos más integradores y aplicar las reformas estructurales acordadas.

Las acciones desarrolladas son monitoreadas por una Comisión de Seguimiento, con funciones de consulta, apoyo técnico, supervisión para hacer operativo el desarrollo de la agenda de trabajo para la construcción y desarrollo del programa ENLACES, con el apoyo de todas las instituciones involucradas.

Dentro de los ejes centrales para impulsar la transformación en la educación superior, se plantea la multiplicación de modelos educativos a distancia con la incorporación de las TIC en procesos de enseñanza y de investigación que implique el trabajo cooperativo (Didou, S. 2014).

<sup>12</sup>Declaración conjunta para la armonización del diseño del Sistema de Educación Superior Europeo; La Sorbona, París, mayo 1998.

Frente a la cambiante sociedad mundial fundada en el conocimiento, la educación superior mexicana requiere profundas transformaciones para su innovación y la renovación de sus vínculos y manera de interactuar con la sociedad; por ello, las instituciones de educación superior en México deben, no sólo hacer mejor lo que hasta ahora están realizando, sino asumir los retos y desafíos que le son planteados para alcanzar su desarrollo, entre los cuales destacan los siguientes:

- Innovar sus métodos educativos centrándolos en procesos de aprendizaje cooperativo para propiciar como base de su formación permanente, el que aprendan a aprender, a emprender y a ser, fomentándoles su creatividad e iniciativa, así como un espíritu crítico y un sentido de responsabilidad social, a la vez del más alto nivel de calidad en el plano humanístico, cultural, técnico, profesional y científico;
- Reorientar el aprendizaje hacia la adquisición de habilidades y actitudes que permitan a los alumnos contribuir al desarrollo sostenible, generando en ellos una conciencia social;
- Ampliar su cobertura mediante la ampliación y diversificación de su oferta educativa presencial y virtual, con programas educativos más pertinentes, innovadores y flexibles que le permitan atender a la cada vez más creciente demanda de educación terciaria y de actualización de conocimientos durante toda la vida de sus egresados y del público en general;
- Asegurar la calidad y competitividad académica de su oferta educativa, ofreciendo a los estudiantes servicios educativos de gran calidad que les proporcionen una sólida formación integral acorde a indicadores y estándares de la sociedad del conocimiento;
- Propiciar la equidad de acceso de los egresados del bachillerato a la educación terciaria, mediante sistemas de admisión basados exclusivamente en el mérito y en la capacidad de los aspirantes, e impulsando distintas vías de formación para facilitar el acceso a los grupos sociales desfavorecidos y a una mayor participación de la mujer;
- Establecer alianzas estratégicas y redes de colaboración disciplinarias e interdisciplinarias que generen la actualización permanente de profesores, la movilidad académica, la transferencia y reconocimiento de créditos escolares y programas educativos, y la colaboración para el desarrollo de proyectos académicos y de investigación que aporten en el fomento de su dimensión internacional;

- Reorientar su investigación científica, social, humanística y tecnológica, hacia la promoción, generación y difusión de conocimientos que contribuyan a fomentar la responsabilidad social, a la preservación y protección de los recursos del medio ambiente y al desarrollo sostenible de la sociedad de su entorno inmediato, y con base en la necesidad de innovar y transformar las prácticas de formación profesional, será necesario fomentar una actitud emprendedora que tome como base las condiciones e impactos sociales que se pueden generar a partir de sus métodos y estrategias de transformación respetando cada contexto particular.

Lo anterior implicaría ajustar las prácticas actuales de la investigación científica, social, humanística y tecnológica, para que la generación de nuevo conocimiento sea construida con base en el respeto al entorno natural y social, a los sujetos participantes y a la producción misma. La difusión de la producción de nuevo conocimiento debe estar basada en las éticas aplicadas a los ámbitos sociales.

- Contar con sistemas de gestión transparentes y participativos, con la normatividad actualizada que regule las conductas y procedimientos, así como con los indicadores de desempeño acordes a los estándares nacionales e internacionales que le permitan consolidar sus reformas académicas y estructurales, y a la vez apoyar la innovación educativa, la gestión certificada, la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad.

## Capítulo II. Referentes para el desarrollo estatal, nacional e internacional

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, el Programa Sectorial de Educación 2020-2024 derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, que recientemente fue actualizado, se consideran referentes fundamentales para la planeación institucional.

### 2.1 Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de las Naciones Unidas<sup>13</sup>

- Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
- Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
- Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
- Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.
- Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
- Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

<sup>13</sup>ONU. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)

- Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
- Objetivo 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- Objetivo 15. Promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y frenar la pérdida de la diversidad biológica.
- Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
- Objetivo 17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

## 2.2 Programa Sectorial de Educación 2020-2024<sup>14</sup>

Este programa plantea seis objetivos prioritarios para transformar el Sistema Educativo Nacional.

- Objetivo 1. Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
- Objetivo 2. Garantizar el derecho de la población en México a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
- Objetivo 3. Revalorizar a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.
- Objetivo 4. Generar entornos favorables para el proceso de enseñanza aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
- Objetivo 5. Garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte de la población en México con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.

<sup>14</sup>[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa\\_Sectorial\\_de\\_Educaci\\_n\\_2020-2024.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa_Sectorial_de_Educaci_n_2020-2024.pdf)



Objetivo 6. Fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

## 2.3 Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2022 actualizado<sup>15</sup>

Una de las innovaciones que presenta este plan, es la atención a los problemas públicos del estado de Hidalgo, mediante gabinetes sectoriales. Estos se conforman de la siguiente manera: 1. Pobreza, 2 Salud, 3. Crecimiento económico y trabajo de calidad, 4. Educación y cultura, 5. Seguridad, 6. Sostenibilidad, 7. Cohesión social, 8. Gobernanza, estado de derecho y rendición de cuentas y 9. Planeación y evaluación sectorial.

De igual manera, se realizó un ajuste en el número y composición de los ejes rectores, se reubicaron los objetivos estratégicos y generales, así como de las políticas transversales. Los ejes pasaron de cinco a seis, conformando un eje adicional donde se integran las políticas transversales.

De 29 objetivos estratégicos y 15 objetivos transversales, se pasó a 25, con 119 objetivos generales. Las estrategias y líneas de acción, migraron al concepto de acciones estratégicas y proyectos contenidos en el plan de acción de las políticas sectoriales.

A continuación, se presentan los ejes rectores y sus respectivos objetivos estratégicos, de acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 actualizado.

### Ejes rectores y objetivos estratégicos

#### 1. Gobierno Honesto, Cercano y Moderno

1.1. Cero Tolerancia a la Corrupción. Fortalecer el combate a la corrupción y discrecionalidad en el ejercicio público, así como los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, para que los recursos se destinen a la generación de desarrollo, con la participación y confianza de la ciudadanía.

1.2. Mejora de la Gestión Pública. Garantizar el ejercicio eficiente de los recursos públicos, mediante la planificación, programación, evaluación y control racional del gasto, en concordancia con los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez y apego a normas de sostenibilidad.

<sup>15</sup>[http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PED/PED/Ped\\_Completo.pdf](http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PED/PED/Ped_Completo.pdf)

1.3. Finanzas Públicas Sanas. Fortalecer las finanzas públicas estatales, a través de la mejora de las capacidades y estrategias recaudatorias y del manejo responsable de los pasivos, para mantener una política fiscal que contribuya a mejorar la distribución de los recursos públicos en la población.

1.4. Gobierno Cercano con Planeación Participativa. Fortalecer los procesos de planeación democrática y participación ciudadana en el ejercicio de la instrumentación y ejecución las políticas públicas, que permitan el involucramiento activo de las y los hidalguenses en la toma de decisiones y en el actuar gubernamental.

## 2. Hidalgo Próspero y Dinámico

2.1. Entorno económico dinámico e innovador. Fortalecer la atracción de inversiones, generación de ingresos propios y el trabajo de calidad en los distintos sectores del desarrollo, a través de la promoción de un entorno económico sostenible e incluyente.

2.2. Trabajo de Calidad. Contribuir en la instrumentación de estrategias y acciones que propicien la generación de más trabajos de calidad, permanentes y mejor remunerados para la población hidalguense, especialmente para personas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad.

2.3. Turismo, Palanca del Desarrollo. Fortalecer la actividad turística hidalguense bajo una visión de desarrollo sostenible, integral y socialmente responsable, que favorezca la atracción de inversiones destinadas a generar infraestructura, promoción y servicios de calidad, así como al desarrollo del mercado interno y el ecoturismo.

2.4. Campo Moderno y Productivo. Impulsar el desarrollo de un sector agroalimentario productivo, competitivo y sostenible que contribuya a la seguridad alimentaria, presente un enfoque empresarial, favorezca el uso de innovaciones tecnológicas y establezca mecanismos entre productores e instituciones financieras que permitan obtener productos de calidad para mejorar el nivel de vida de la población dedicada al campo.

## 3. Hidalgo con Bienestar

3.1. Desarrollo Social, Integral y Solidario. Impulsar el desarrollo social, integral

y solidario de todas las personas a través de la articulación de políticas públicas encaminadas al desarrollo de las comunidades y las familias, así como el combate a la pobreza y la disminución de las carencias.

3.2. Educación de Calidad. Impartir servicios educativos con suficiencia, calidad y relevancia, que garanticen el acceso a los niveles educativos en igualdad y con recursos destinados a programas de impacto que incidan en la mejora de las condiciones de bienestar de las personas.

3.3. Salud con Calidad y Calidez. Fortalecer la prestación de servicios de salud de manera equitativa, incluyente, solidaria, preventiva, con trato digno y adecuado, y a toda la población del Estado, con énfasis en la atención hacia las personas en condiciones de vulnerabilidad.

3.4 Arte y Cultura. Fomentar el arte y la cultura bajo una perspectiva incluyente e integradora, que facilite el acceso de la población de todo el territorio estatal en la creación y difusión de las expresiones culturales y artísticas en favor de las generaciones futuras.

3.5 Pueblos y comunidades indígenas. Garantizar el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas en condiciones de igualdad, inclusión y equidad social, económica y ambiental de forma sostenible.

#### 4. Hidalgo Seguro con Justicia y en Paz

4.1. Gobernabilidad y Estado de Derecho. Impulsar el acuerdo permanente con los actores sociales, los grupos políticos y la ciudadanía en general, bajo un marco de apertura, diálogo y tolerancia, así como proveer un espacio institucional de consulta para la resolución de problemáticas y necesidades que impactan en el desarrollo del Estado y en el bienestar de la población.

4.2. Seguridad Integral y Paz Social. Instrumentar políticas públicas que prioricen la prevención social de la violencia y la delincuencia; la inclusión ciudadana en los aspectos relativos a su seguridad, garantizando que todas las personas puedan llevar una vida digna y en paz.

4.3. Procuración de Justicia con Trato Humano. Garantizar el ejercicio de un a procuración de justicia con trato humano e igualitario, que otorgue la atención y protección a las víctimas de algún ilícito o afectación, desde el momento en el que se presentan a realizar una denuncia o querrela hasta la representación social en los procesos judiciales.

## 5. Hidalgo con Desarrollo Sostenible

- 5.1. Preservación del Medio Ambiente y Recursos Naturales. Preservar el medio ambiente en el territorio estatal con énfasis en el bienestar de las generaciones actual y futura y la adaptación al cambio climático, así como conservar, proteger, restaurar y aprovechar de manera sostenible los recursos naturales que brindan los ecosistemas del Estado,
- 5.2. Movilidad y Transporte Sostenible. Fomentar esquemas que permitan una movilidad integral y sostenible en todos los medios de transporte en ámbitos urbanos y rurales.
- 5.3. Planeación y Ordenamiento del Territorio. Promover el desarrollo y ordenamiento territorial del Estado bajo criterios de sostenibilidad y una planeación de largo plazo, que incida en una transformación integral de las condiciones generales de crecimiento económico y bienestar social.
- 5.4 Infraestructura Sostenible. Asegurar la dotación de infraestructura sostenible de los servicios básicos y estratégicos a la población, con base en la observancia de las normas ambientales y el ejercicio adecuado de los recursos públicos, principalmente a los sectores sociales más vulnerables.

## 6. Hidalgo Humano e Igualitario

- 6.1. Igualdad de Género (Política Transversal). Ampliar las capacidades de las mujeres y las niñas en todos los ámbitos del desarrollo con la finalidad de garantizar el ejercicio de sus derechos humanos; impulsar su empoderamiento y disminuir la violencia que se ejerce contra ellas, así como contribuir a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el Estado.
- 6.2. Desarrollo y Protección de Niñas, Niños y Adolescentes (Política Transversal). Contribuir para garantizar que en todas las acciones se considere el interés superior de la niñez y adolescencia, considerando a ambos grupos como sujetos de derechos que requieren la intervención de la sociedad y el Estado para lograr bienestar y desarrollo pleno.
- 6.3 Acceso Igualitario a la Ciencia, Tecnología e Innovación (Política Transversal). Consolidar una sociedad y economía del conocimiento en el Estado de Hidalgo, haciendo del desarrollo científico, tecnológico y la innovación la base de su progreso económico y social sostenible.

- 6.4. Reducción de las Desigualdades y la Vulnerabilidad. Impulsar una política pública de atención integral, incluyente y solidaria a la población susceptible a enfrentar condiciones de desigualdad y vulnerabilidad social o económica, que favorezca y propicie su desarrollo de forma igualitaria y sostenible.
- 6.5. Programa Estratégico de Respuesta ante Emergencias de Orden Global. Instrumentar un programa estratégico de respuesta rápida e integral ante escenarios de contingencia de orden global que permitan contar con esquemas de resiliencia ante siniestros, desastres o cualquier situación de emergencia generalizada en la población, sean económicos, medioambientales y/o sociales, en materia de salud y en educación pública.

### Capítulo III. La filosofía de la UAEH. Misión, visión y valores

El fundamento filosófico, de acuerdo con el modelo educativo da origen al pensamiento y sentido a la existencia. La filosofía es el punto de partida, de ella se toman el rigor, la lógica y la orientación para la vida ética; la deontología, como disciplina, expresa el sentido del deber; orienta las acciones de quienes son sujetos de los procesos educativos; así como, la metafísica y la estética contribuyen a procurar la formación integral del alumnado.

El conocimiento es el eje sobre el que gira la vida académica de la universidad; los objetos de conocimiento, su generación, aprehensión y sus aplicaciones son el sustento de la investigación; la justificación de la docencia y de todas las concepciones y corrientes educativas universitarias, en conjunto, sustentan la planeación objeto de la vida académica.

La epistemología, unida a la axiología, constituyen la columna vertebral del “ser y el quehacer” de la universidad, que se postulan como lema del modelo educativo y se vierten en su dimensión pedagógica, que sirve de orientación a los planes y programas institucionales que son, justamente, fuentes de conocimiento para conducir, administrar y hacer funcionar a la universidad.

La naturaleza y fines de la Autónoma de Hidalgo, se establecen en el artículo tercero de su Ley Orgánica y se citan en el Estatuto General (UAEH, 2017) en el artículo segundo, fracción XXXI: Para el cumplimiento de los fines, la UAEH fortalecerá su identidad como universidad pública a través del buen uso y la difusión

de sus símbolos, la práctica de sus principios y valores universitarios, su historia, misión y visión y la participación en actividades institucionales.

De acuerdo con lo anterior, en la normatividad universitaria, para cumplir sus fines, se citan elementos que están implícitos en la filosofía, como son la misión, visión y los valores universitarios, entre otros.

## Misión

El establecimiento de la misión se fundamenta en la Ley Orgánica, en su capítulo II, artículo tercero, que consagra los fines de la universidad.

**Artículo 3.** La universidad tiene por fines:

I. La docencia: Organizar, impartir y fomentar la educación presencial y a distancia en los niveles de bachillerato, profesional-técnico, licenciatura y posgrado, para formar capital humano de alta calidad, de acuerdo con las necesidades de la sociedad global, y en especial de México y del Estado de Hidalgo, permitiendo la incorporación oportuna de sus egresados al trabajo productivo;

II. La investigación: Organizar, realizar, fomentar y orientar la investigación científica, humanística y tecnológica en sus formas básica y aplicada, de manera que permita la vinculación del conocimiento humano al ámbito productivo y responda a las necesidades del desarrollo integral de la sociedad;

III. La creación, preservación y difusión de la cultura: Organizar, realizar y fomentar labores de creación y difusión cultural y artística en sus diversas formas de expresión, con el objeto de extender sus beneficios a todos los sectores de la población, fomentando la identidad nacional y estatal, la solidaridad social y la preservación del patrimonio multicultural, étnico y natural del estado de Hidalgo y de la sociedad en general;

IV. La vinculación: Relacionarse armoniosa y eficientemente con otras instituciones e instancias de la sociedad, procurando que sus actividades generen un mayor bienestar social y cultural y un incremento en la productividad nacional;

V. El fomento de la legalidad, transparencia y protección de los derechos humanos: Realizar sus actividades conforme a las leyes fundamentales de la nación, construyendo y perfeccionando su orden normativo interno, para promover la cultura de la legalidad y rendición de cuentas con transparencia. Asimismo, promover el estudio y protección de los derechos y deberes fundamentales del hombre,

especialmente en el ámbito universitario, fomentando la convivencia armónica de la comunidad universitaria; y

VI. La promoción de la calidad y excelencia: Realizar todas sus actividades de planeación, operación y gestión, académicas y administrativas, con la mayor calidad, susceptible de ser evaluada y comparada con indicadores de excelencia globales, procurando un desarrollo óptimo de la institución que le permita establecerse y conservar su posición entre las mejores instituciones universitarias del mundo.

### La misión de la Universidad Autónoma de Hidalgo es:

*Formar capital humano de alta calidad, de acuerdo con las necesidades de la sociedad global, propiciando la incorporación exitosa de sus egresados al trabajo productivo en el ámbito de su competencia; generar investigación de alta competitividad en beneficio de la sociedad, contribuyendo a la solución de problemas estructurales relacionados con la sostenibilidad y desarrollo de los sectores social, productivo y público; crear, preservar y difundir la cultura en beneficio de todos los sectores de la población, fomentando la solidaridad social y la preservación del patrimonio multicultural, étnico y natural; articular las funciones sustantivas de la universidad con el entorno mundial; fomentar la legalidad, transparencia y protección de los derechos humanos; planear, operar y gestionar en el ámbito académico y administrativo bajo el proceso permanente de la evaluación.*

## Visión

Un aspecto que la institución ha consolidado desde hace más de tres décadas es el trabajo basado en la planeación estratégica y el respeto irrestricto a la normatividad.

El Proyecto Integral de Transformación Académica (PITA), formulado en el año 1994, sentó los cimientos del desarrollo de nuestra Universidad. Incluyó los objetivos, metas, políticas y prioridades, además de las estrategias anuales, que llevarían a concretar el proyecto institucional en el corto, mediano y largo plazo.

El PITA surgió como un mecanismo integrador de las funciones universitarias tendiente a efectuar un trabajo planeado estratégicamente que articulaba todas las acciones desplegadas por la Universidad. En él, se propuso la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de las funciones sustantivas y de apoyo.

Posteriormente, en el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017, la visión institucional a 2035 se despliega en periodos, como se presenta a continuación.

## Visión de la UAEH 2011-2017. Primera etapa concluida.

La UAEH es una universidad visible internacionalmente y aceptada como una institución educativa que trabaja con parámetros básicos de calidad académica y administrativa.

**Figura 1**  
**Visión UAEH 2011-2017**

Visibilización internacional



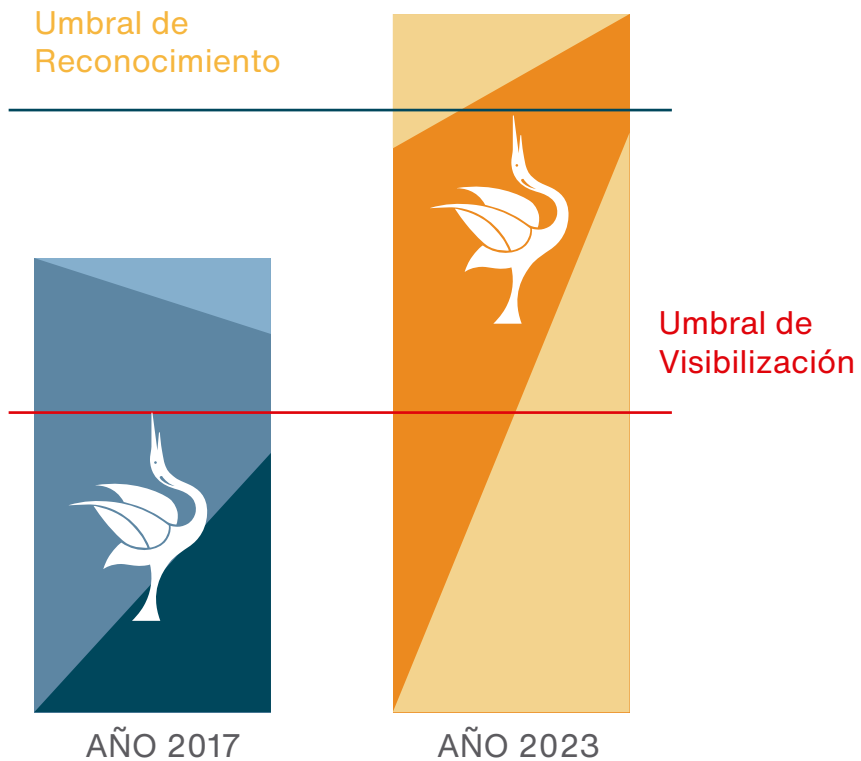


## Visión de la UAEH 2018-2023

La UAEH es una universidad visible internacionalmente y aceptada por sus resultados en materia de calidad académica y administrativa.

**Figura 2**  
**Visión UAEH 2018-2023**

Inicia Proceso de internacionalización

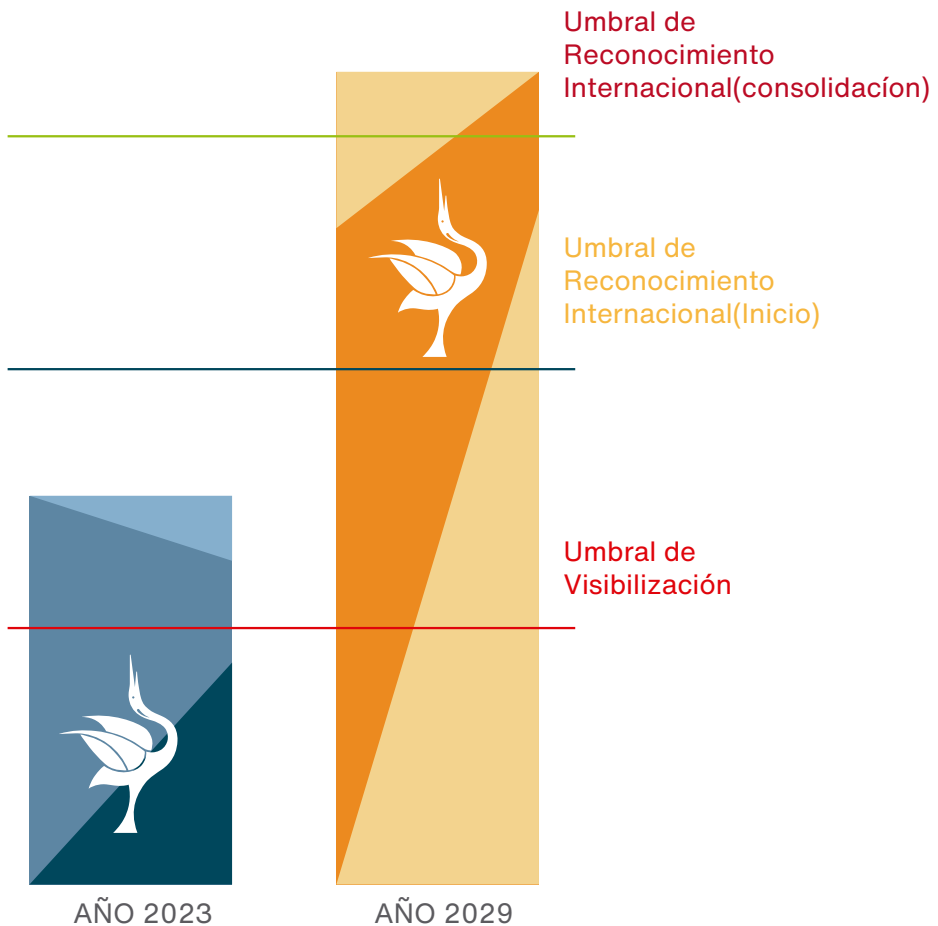


## Visión de la UAEH 2024-2029

La UAEH es una universidad visible, reconocida y aceptada internacionalmente como una institución educativa de calidad y prestigio.

**Figura 3**  
**Visión UAEH 2024-2029**

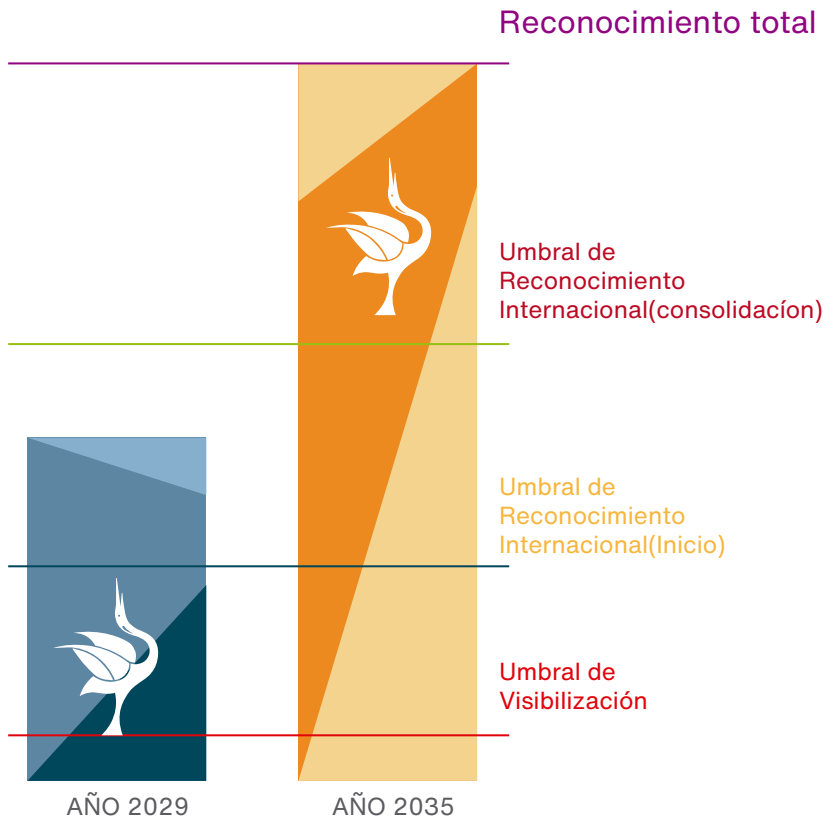
Consolidación del Proceso de internacionalización



## Visión de la UAEH 2030-2035

La UAEH es una universidad global, reconocida por sus indicadores de excelencia y visible en los sistemas de medición internacional de la calidad académica como una de las mejores del mundo.

**Figura 4**  
**Visión UAEH 2030-2035**



Los desafíos para los próximos años son exponencialmente mayores y de gran envergadura; esto demandará un trabajo de mayor precisión y concentración en las encomiendas específicas para arribar a la visión 2023.

Al concluir el presente periodo rectoral, se habrán alcanzado los umbrales de visibilización y reconocimiento internacional; para el tercero, se habrá de consolidar el umbral de reconocimiento internacional y finalmente, para el cuarto, se alcanzará el reconocimiento total.

## Valores

El artículo cuarto del Estatuto General de nuestra máxima casa de estudios, establece el fomento de los valores de respeto, honestidad, transparencia, lealtad y responsabilidad. Por su parte, el modelo educativo establece que, en el campo de la educación, los valores tienen un estrecho vínculo con los fines. Su enunciado es producto de una decisión que, entre otras cuestiones, determina con qué jerarquía deben ordenarse, cuál es su mutua importancia relativa y cómo están definidos para ubicarlos no sólo en lo ético sino también en lo social. Así, en la universidad es necesario resaltar aquellos valores cuya connotación va más allá de ella misma, para ubicarlos en un contexto universal.

Son valores comunes a todos los miembros de la comunidad aquellos reconocidos y aceptados por consenso, los cuales emanan de los planes de desarrollo que anteceden al presente, así como del modelo educativo.

### 1. Responsabilidad

La entendemos como el acto de otorgar una respuesta seria al emprender nuestro trabajo, con la convicción de que lo hacemos de la mejor manera posible y dando siempre lo mejor de nosotros en el desempeño de nuestras labores cotidianas. Asimismo, el ser responsable consiste en asumir las consecuencias de todos nuestros actos y enfrentarlas con trabajo, dedicación, esfuerzo y mejora constante.

### 2. Honestidad

Consiste en ser sinceros con nosotros y con las personas con las que convivimos, brindar información veraz y desarrollar nuestro trabajo apegado a las normas y políticas institucionales, para construir un marco de transparencia a nuestro desempeño laboral e institucional que permita la rendición de cuentas a la sociedad.

### 3. Respeto

Es la forma natural como nos conducimos siempre ante todas las personas, evitando actitudes ofensivas o de prepotencia y dispuestos siempre a escuchar otras opiniones distintas a las nuestras, sin manifestaciones de menosprecio o agresión, manteniendo en todo momento una actitud racional y de equidad en el trato con los compañeros de trabajo, con los usuarios de nuestros servicios y con la sociedad en general.

### 4. Compromiso

Se expresa en la conciencia de que debemos contribuir al desarrollo de nuestra comunidad y a la solución de los problemas, tanto los que se presentan dentro de la universidad como los del entorno, ya que como universitarios nos compromete una obligación social ineludible.

### 5. Lealtad

Conservamos una línea de conducta de total apego a los intereses institucionales y, ante cualquier conflicto, optamos siempre por mantenernos dentro de dicha institucionalidad.

### 6. Amor

La institución concibe el valor del amor como el saber que es retroalimentado por quien enseña y quien aprende, en un círculo compartido entre alumnos y maestros, que marca de manera perenne a quienes son capaces de recibir y entregar lo mejor de sí para ser mejores.

### 7. Tolerancia

De acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la educación procurará el desarrollo armónico de las facultades del ser humano y deberá estar libre de todo prejuicio; esto es porque el momento educativo se da en espacios donde confluyen seres diferentes con ideas múltiples, habilidades diversas y orígenes sociales distintos. Si uno de los valores fundamentales de la universidad es la libertad y esta termina donde inicia la de otros, ello solo es posible en un clima de tolerancia, comprensión hacia las diferencias e incluso capacidad para traducirlas, bajo un sentido ecléctico, en virtudes que allanen las diferencias y preconicen el respeto y la admiración por aquello que los otros tienen o son.

## 8. Probidad

En la universidad, la probidad debe ser muestra del comportamiento justo, legítimo, ejemplificante y legal, sobre todo de aquellos que puedan influir en la vida de los demás y la imagen de la institución.

## 9. Fraternidad

Cuando en la historia adquieren forma los derechos humanos, a los ideales que preconizan una comunidad universal de hombres libres, como se da en la universidad, el sentido de la unidad ocurre únicamente si todos están convencidos de que su acción conjunta es posible cuando existe un sentimiento de fraternidad que los unifica. Si lo anterior se aplica al conocimiento, este se convierte en un medio que vincula a la institución con las personas que la integran, mediante un sentido que las unifica y las hermana.

## 10. Sentido del deber

Entre quienes tienen el privilegio de ser educados o participar en la constitución del conocimiento, antes que la obligación establecida a través de una definición jurídica está el convencimiento de que cuanto se hace es porque debe hacerse, lo cual obedece más a un mandato moral que a un imperativo contra la voluntad. El sentido del deber constituye un modo de ser que distingue a las personas y a sus compromisos, y va más allá de cualquier interés personalista o de grupo. Quien cumple con su deber tiene ante sí la actitud tesonera desprendida del libre albedrío.

## 11. Cooperación

Si la educación, además de propiciar el perfeccionamiento de las personas, influye en ellas para convertirlas en seres sociales, les impone, según se den las relaciones de los que confluyen hacia un mismo propósito, la necesidad de unificar su esfuerzo, compartir lo esencial para obtener los logros y hacer propio lo que es de los demás, en el entendido de que el bien de uno es también el bien de todos, así la cooperación agrega un signo distintivo a la honra de participar en la creación del bien común universal.

## 12. Solidaridad

En la educación y en su clima de acercamiento con el exterior, quienes en ella participan o de ella egresan adquieren, junto con el sentido del deber, la comprensión

y la tolerancia, la actitud para ser solidarios en el amor hacia los demás, aunque sean distintos a ellos.

### 13. Orden

Si el mundo de las ideas donde se mueve la universidad abarca las diferentes formas de manifestación del saber humano y sus propósitos, se entiende que debe existir una conciencia muy clara de armonía y orden para alcanzar la transformación de seres humanos que la sociedad ha encomendado a la universidad. Nada bueno, sólido y permanente se dará y prevalecerá cuando el orden no está dado o este no es producto del convencimiento. El orden debe nacer más de la conciencia del bien colectivo que del sometimiento a un sistema ya dado.

### 14. Honor

Se dice que la educación sirve para exaltar las cualidades excepcionales que distinguen a las personas. Por ello, una regla fundamental de conducta en la institución es el cuidado de la honra propia y el respeto a la ajena, ya que el mayor daño que puede causarse a alguien a través de la calumnia es lesionar su honor, entendido este como integridad y muestra de prendas superiores, que es el motivo principal por el cual los seres humanos deben ser honrados.

### 15. Disciplina

Las manifestaciones de la reciedumbre intelectual y la potencialidad para ser y crear solo son entendibles a través del cumplimiento de una disciplina. Esta primero se autoimpone, para cumplir con el deber; y, en segundo término, para regular y recibir de los demás la atención merecida a los buenos hábitos, las buenas conductas y, en última instancia, la rectitud con que se vive.

### 16. Vocación para la paz

Reza una máxima popular que «Todo es posible en la paz», ya que este concepto representa la aspiración superior de la humanidad y de las personas como entes libres. De ahí que todos los valores enunciados y los que se encuentran en el curso de la vida deben fluir hacia la consumación de una paz armónica, primero al interior y después como vocación que nos una a los demás. La paz es hija del respeto, la tolerancia y el amor. En consecuencia, todos los valores enunciados se reúnen en un pensamiento y una intención que definen la vocación para la paz como condición superior de la existencia.

## Capítulo IV. Nuestra universidad

### 4.1 Situación actual

Ante la necesidad de adaptarse a las grandes transformaciones del entorno, la universidad ha reformado su máximo ordenamiento, la Ley Orgánica, para responder con calidad y pertinencia a la dinámica de modernización y evolución continua que se ha experimentado durante los últimos años.

Derivado de lo anterior, se modificó el Estatuto General de la UAEH, el cual contiene las facultades y atribuciones que tienen las autoridades y sienta las bases para su organización operativa básica.

En la UAEH se trabaja permanentemente para brindar mayores oportunidades a los jóvenes para que accedan a la educación media superior y superior. En el año 2020, la atención a la demanda fue de 75% y 31%, respectivamente. Actualmente, está posicionada como la principal institución de educación superior del estado de Hidalgo, teniendo presencia en 18 municipios de la entidad, con seis institutos, nueve escuelas superiores y siete escuelas preparatorias, como se puede observar en la figura 5 y tabla 1.

**Figura 5**  
**Ubicación geográfica de la presencia de la UAEH**

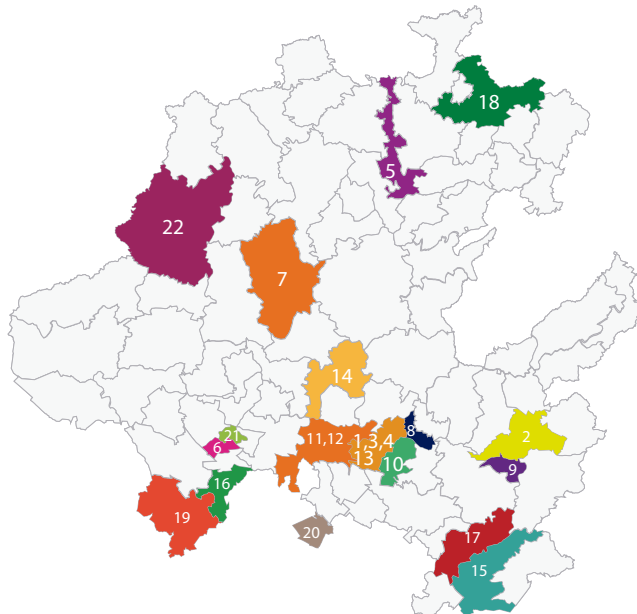




Tabla 1

Número	Unidad académica	Municipio	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado
1	Escuela Preparatoria Número Uno	Pachuca de Soto	✓		
2	Escuela Preparatoria Número Dos	Tulancingo de Bravo	✓		
3	Escuela Preparatoria Número Tres	Pachuca de Soto	✓		
4	Escuela Preparatoria Número Cuatro	Pachuca de Soto	✓		
5	Escuela Preparatoria Número Cinco	Lolotla	✓		
6	Escuela Preparatoria Número Seis	Tlaxcoapan	✓		
7	Escuela Preparatoria Número Siete	Ixmiquilpan	✓		
8	Instituto de Artes (IA)	Mineral del Monte		✓	✓
9	Instituto de Ciencias Agropecuarias (ICAp)	Santiago Tulantepec de Lugo Guerrero		✓	✓
10	Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería (ICBI)	Mineral de la Reforma		✓	✓
11	Instituto de Ciencias Económico Administrativas (ICEA)	San Agustín Tlaxiaca		✓	✓
12	Instituto de Ciencias de la Salud (ICSa)	San Agustín Tlaxiaca		✓	✓
13	Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades (ICSHu)	Pachuca de Soto		✓	✓
14	Escuela Superior de Actopan	Actopan	✓	✓	
15	Escuela Superior de Apan	Apan		✓	
16	Escuela Superior de Atotonilco de Tula	Atotonilco de Tula	✓	✓	
17	Escuela Superior de Ciudad Sahagún	Tepeapulco	✓	✓	✓
18	Escuela Superior de Huejutla	Huejutla de Reyes	✓	✓	
19	Escuela Superior de Tepeji del Río	Tepeji del Río de Ocampo	✓	✓	✓
20	Escuela Superior de Tizayuca	Tizayuca	✓	✓	✓
21	Escuela Superior de Tlahuelilpan	Tlahuelilpan	✓	✓	
22	Escuela Superior de Zimapan	Zimapan	✓	✓	

Fuente: Área de Estadística, Dirección General de Planeación, UAEH.

La oferta educativa de la UAEH cubre todas las áreas del conocimiento, en los niveles medio superior y superior, en las modalidades presencial y no presencial. Se integra por 121 PPEE, de los cuales, uno corresponde a bachillerato; 62, a licenciatura; 14, a especialidad; 29, a maestría y 15, a doctorado. Se atiende una matrícula total de 64 490.

La educación media superior se imparte en siete escuelas preparatorias y ocho escuelas superiores. La matrícula en este nivel educativo es de 26 894.

El número de estudiantes de licenciatura es de 36 405, de los cuales, 32 352 son atendidos en 64 PPEE evaluables y de buena calidad por estar posicionados en el nivel 1 de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y/o estar acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C. (COPAES).

Los PPEE de licenciatura han sido revisados y actualizados de acuerdo con el modelo educativo y consideran aspectos de innovación educativa como currículum flexible, competencias, aprendizaje de un segundo idioma, empleo de las TIC, prácticas profesionales, servicio social, cuidado del medio ambiente, desarrollo sustentable y vida sana.

La UAEH continúa realizando esfuerzos para mantener el 100% de la matrícula atendida en programas de licenciatura de buena calidad, indicador que se alcanzó por primera vez en 2011. En este sentido, 26 PPEE se encuentran en el nivel I en el Padrón de Programas de Alto Rendimiento IDAP-CENEVAL y diez, en el nivel II.

Se cuenta con 58 PPEE de posgrado, de los cuales 34 están reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). La matrícula en este nivel educativo es de 1 191; de estos alumnos, 759 cursan PPEE de posgrado de calidad, lo que corresponde al 64%. El mayor porcentaje de la matrícula de posgrado se encuentra en la maestría con el 53%, el doctorado representa el 27% y las especialidades, el 20%.

La UAEH tiene una eficiencia terminal promedio en el nivel medio superior de 42%; en licenciatura, de 38% y para posgrado una tasa de graduación de 71%.

Por otra parte, es necesario impulsar la creación de programas educativos de posgrado con base en estudios de pertinencia y articulados con las líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC), que respondan a las necesidades del contexto estatal, nacional e internacional. Para ello, se creó el Colegio de Posgrado, cuyos objetivos son fomentar el desarrollo de nuevos programas; impulsar las colaboraciones interdisciplinarias, fortaleciendo la cooperación entre dependencias; y crear e impartir programas que partan de la complejidad del mundo globalizado y trasciendan las fronteras disciplinarias para proponer nuevos

esquemas de formación académica. Es importante señalar que la institución continúa la construcción del edificio de posgrado.

Con la finalidad de brindar atención a los estudiantes, la institución ha creado programas de apoyo y seguimiento, entre los cuales destacan el de tutorías, asesorías, becas, servicio médico, orientación vocacional y apoyo psicológico, los cuales buscan mejorar el rendimiento escolar, la permanencia de los estudiantes y por ende, incrementar la eficiencia terminal.

Como apoyo a los procesos educativos, se cuenta con los servicios académicos para el alumnado como bibliotecas, centros de cómputo, laboratorios, talleres y centros de autoaprendizaje de idiomas; sin embargo, es importante su actualización con tecnología de vanguardia que responda a las necesidades de los PPEE y permita la innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje.

El diseño de los PPEE, contempla la multiculturalidad como uno de sus elementos, la cual es de gran relevancia en México y Latinoamérica. Se debe fomentar la convivencia en la diversidad cultural, así como su interrelación de comunicación y respeto para integrarlos a la vida académica.

Para el seguimiento individual de los alumnos existen dos herramientas informáticas. Una de ellas, el Sistema de Administración de Programas Educativos (SISAPE), incluye los planes de estudio de toda la oferta educativa y la otra, el SYLLABUS, permite conocer oportunamente los resultados del avance en los procesos de enseñanza aprendizaje para la toma de decisiones estratégicas y cumplir con los objetivos de las asignaturas y programas educativos.

Una de las fortalezas de la institución es su planta académica, dada su alta habilitación y su constante actualización mediante su interacción con pares académicos y el desarrollo de proyectos de investigación en diferentes áreas del conocimiento.

En la tabla 2 se puede observar que todos los indicadores de capacidad académica se encuentran por arriba de la media nacional.

Tabla 2.

Indicadores de capacidad académica

Indicadores	2020		Media nacional
Profesores de Tiempo Completo (PTC)	760	100	No aplica
PTC con posgrado	739	97.24	93.60%
PTC con posgrado en el área disciplinar de su desempeño			No aplica
PTC con doctorado	535	70.39	52.75%
PTC con doctorado en el área disciplinar de su desempeño			No aplica
PTC con perfil deseable	618	81.32	57.80 %
PTC en el SNI	375	49.34	25.04 %

Es importante destacar que se cuenta con cinco profesores de tiempo completo en el nivel III del Sistema Nacional de Investigadores; 41 en el nivel II; 233, en nivel I y 96 son candidatos.

Los cuerpos académicos (CA) y su nivel de consolidación, se presentan en la tabla 3.

Tabla 3.

## Cuerpos académicos por instituto y nivel de consolidación

Instituto / Escuela	Consolidados	En consolidación	En formación	Total CA	LGAC
Instituto de Artes (IA)		2	1	3	4
Instituto de Ciencias Agropecuarias (ICAp)	4	7	1	12	14
Instituto de Ciencias Económico Administrativas (ICEA)	4	3		7	7
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería (ICBI)	23	3	2	28	46
Instituto de Ciencias de la Salud (ICSa)	9	1	1	11	13
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades (ICSHu)	10	1		11	17
Escuela Superior Apan	1	1	2	4	4
Escuela Superior de Ciudad Sahagún			2	2	2
Escuela Superior Tepeji del Río		1		1	1
Escuela Superior de Tizayuca			1	1	1
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>80</b>	<b>109</b>

Se puede observar que más del 64% de los CA están consolidados, porcentaje por encima de la media nacional que es de 32.4 %; sin embargo, es necesario plantear estrategias para que los CA en consolidación y formación mejoren su estatus.

La investigación que se ha generado en los últimos años se ha enfocado principalmente en proyectos de ciencia básica y solo un pequeño porcentaje a resolver problemas de la realidad nacional. Se debe realizar un análisis de las LGAC, con la finalidad de orientar las que sean pertinentes a la investigación aplicada.

En la tabla 4 se presenta la productividad de los profesores investigadores por unidad académica, en el año 2020.

**Tabla 4.**  
**Productividad científica en 2020**

Concepto	ICBI	ICEA	ICSa	ICSHu	ICAp	IA	ES	TOTAL
Participación en conferencias nacionales	229	131	220	241	97	22	147	1 087
Tesis de licenciatura en proceso	132	15	62	52	41	45	68	415
Tesis de licenciatura terminadas	73	56	101	22	28	34	92	406
Artículos arbitrados publicados	117	31	70	24	38	3	66	349
Participación en conferencias en instalaciones de la UAEH	72	47	97	60	11	2	59	348
Tesis de maestría en proceso	71	47	67	65	29		19	298
Participación en conferencias internacionales	52	31	29	73	57	6	33	281
Capítulos de libro publicados	50	58	46	43	26	8	46	277
Proyectos de investigación en proceso	86	27	67	29	38	5	18	270
Tesis de doctorado en proceso	154	8	11	38	33		8	252
Proyectos de investigación terminados	52	22	58	28	18	5	21	204
Tesis de maestría terminadas	36	15	24	33	22			130
Tesis externas en proceso	14	8	19	9	12	1	7	70
Tesis externas terminadas	24	7	6	11	9	2	7	66
Participación en congresos nacionales	14	12	4	5	13		9	57
Tesis de doctorado terminadas	28	1	1	15	2			47
Premios y distinciones	5	6	21	4	2		4	42
Libros publicados		4	3	6	4	2	16	35
Participación en congresos internacionales	6	6	1	1	10		1	25
Estancias académicas y científicas nacionales		2	2	1			1	6
Estancias académicas y científicas internacionales		1	1				1	3
<b>Total</b>	<b>1 215</b>	<b>535</b>	<b>910</b>	<b>760</b>	<b>490</b>	<b>135</b>	<b>623</b>	<b>4 668</b>

Con la finalidad de apoyar la investigación básica y aplicada, la universidad creó el Parque Científico y Tecnológico, el cual es un espacio donde confluye la ciencia, tecnología, innovación, productividad y se impulsa el desarrollo. Adicionalmente, se encuentra en construcción el Centro de Entrenamiento de Biología y Química del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería.

La función de vinculación tiene como objetivo la articulación de las funciones de docencia, investigación, desarrollo e innovación y extensión de la cultura, para fortalecer su interacción con el entorno social y productivo en los ámbitos nacional e internacional. El servicio social y las prácticas profesionales son elementos primordiales en la vinculación de la institución con la sociedad, en tal virtud, se han incluido dentro de los planes de estudio para la formación integral del estudiante, lo cual posibilita la aplicación de sus conocimientos y el desarrollo de sus competencias de empleabilidad. Con la finalidad de fortalecer la colaboración con los diversos sectores, se han formalizado convenios, memorándums de entendimiento y cartas de intención en los niveles local, nacional e internacional.

Como resultado de lo anterior, los alumnos realizan prácticas profesionales en 21 estados de la República Mexicana y en los países de Argentina, Canadá, Emiratos Árabes Unidos, España, Estados Unidos de América, Francia y República Checa.

Otro aspecto a considerar dentro de la vinculación, es el relativo a los servicios que la institución ofrece a la sociedad como son análisis de laboratorio, elaboración de proyectos, asesorías técnicas y realización de estudios, principalmente, los cuales se difunden a través de su sitio electrónico, Sistema Universitario de Radio y Televisión y en el catálogo de servicios.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo se encuentra inmersa en un proceso de visibilidad y reconocimiento internacional a través del cumplimiento de indicadores y estándares internacionales, para ello, se creó un modelo propio de internacionalización basado en indicadores.

En este marco, uno de los objetivos es acreditar los programas educativos detectados como una fortaleza en la universidad a través de organismos o comisiones universitarias internacionales. Esto será posible a través de la adaptación al estándar internacional de créditos académicos y de las horas de inversión del alumnado en su trabajo real y en la práctica, así como realizar una transición a un método de alineación internacional convergente y válido en instituciones extranjeras. Lo anterior, aunado al cumplimiento de los requisitos básicos de internacionalización alineados a la misión y visión institucionales.

Es importante mencionar que la impartición de asignaturas en el idioma inglés en los niveles de licenciatura y posgrado, preferentemente, es de vital importancia

para lograr la internacionalización de los programas educativos de la institución. Actualmente es limitado el número de asignaturas que se imparten en un idioma distinto al español, lo cual representa un área de oportunidad para que sea considerado en el rediseño de los programas. Como apoyo a lo anterior, se cuenta con el Programa Institucional de Lenguas, que contempla el desarrollo de competencias lingüísticas y su certificación en idiomas extranjeros, incorporando el uso de las tecnologías de la información y comunicación como parte de la metodología y recursos de enseñanza.

Para apoyo a la internacionalización, es importante establecer convenios específicos de colaboración con instituciones de reconocido prestigio a nivel internacional, lo que impactará en el reconocimiento de créditos académicos, movilidad del estudiantado y profesorado, prácticas profesionales y doble titulación.

Con respecto al reconocimiento por organismos internacionales, la UAEH se encuentra entre las mejores 200 universidades en Latinoamérica en todos los rankings oficiales: Webometrics, SCIMAGO, The Times Higher Education Rankings, QS Ranking Latinoamérica, Google Scholar y Ranking de Repositorios Institucionales. La auditoría de QS Stars, arrojó resultados excelentes, lo cual garantiza que se cumple con los indicadores internacionales, entre los que destacan la obtención de cuatro estrellas para el programa de Licenciatura en Administración y dos, para el de Contaduría del Instituto de Ciencias Económico Administrativas, de igual forma, obtuvieron la acreditación internacional por el Consejo de Acreditación de Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica A.C., (CACSLA).

En lo que refiere al ranking Times Higher Education Latin America, la institución ocupa la posición 171-180 y se encuentra dentro de las mejores 1000 universidades del mundo al ocupar la posición 801-1000.

La planeación es concebida como una actividad dinámica, estratégica, participativa y permanente, ejecutada bajo el principio de trabajo colegiado, la cual se integra en un sistema que le otorga orden y armoniza su operación. De acuerdo con el modelo educativo, materializa los resultados en las funciones sustantivas y adjetivas de la UAEH, permitiendo lograr sus fines para alcanzar un desarrollo armónico sostenido. Los programas y proyectos que se formulan son consistentes y están articulados con el Plan de Desarrollo Institucional.

La gestión en la universidad busca obtener, distribuir y administrar con transparencia los recursos materiales y financieros, así como su patrimonio. Esto incluye recibir las aportaciones financieras que le otorgan la federación y el gobierno del estado de Hidalgo, así como buscar fuentes de financiamiento para construir un desarrollo sustentable propio, al amparo de su autonomía, adoptando

las normas de gestión y funcionamiento administrativo más adecuado para sus fines, en las que se incluyen las auditorías externas en sus diversas modalidades, obteniendo resultados favorables; así como, operar eficientemente su sistema de control con base en indicadores que permitan evaluar permanentemente las acciones universitarias a través de mecanismos de rendición de cuentas y propicie la transparencia, racionalidad, creatividad, relevancia, equidad, calidad, eficiencia, eficacia y pertinencia de los trabajos académicos, técnicos y administrativos en función de lo establecido en la planeación institucional.

Para la mejora continua de los procesos administrativos y académicos existe el Sistema Integral de Gestión Institucional, que comprende los sistemas de Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y el de Responsabilidad Social, mediante los cuales, se realiza la certificación a las dependencias universitarias por organismos externos.

El Centro de Educación Continua y a Distancia integra una oferta educativa para la actualización profesional de estudiantes y egresados, así como para los sectores social y productivo, en las modalidades abierta y a distancia. De igual manera, se ofertan cursos de idiomas para la certificación de competencias y de preparación para los exámenes de selección de ingreso a los niveles medio superior y superior de esta institución.

Con la finalidad de fomentar e institucionalizar los derechos humanos y equidad de género, mediante protección y defensa, así como programas transversales para la consolidación de una cultura de transparencia y calidad de la vida en la comunidad universitaria existe la figura del Defensor Universitario quien, a partir de la reforma a la normatividad institucional, se erige como autoridad.

La institución trabaja permanentemente en el fortalecimiento y consolidación de la cultura de la evaluación en todos los ámbitos. Para ello, se tienen en operación cuatro subprogramas institucionales: Evaluación institucional, Aseguramiento de la calidad de programas educativos, Estudios académicos para la excelencia educativa y el de Evaluación de las personas.

Con el propósito de planear el crecimiento físico-espacial de las instalaciones universitarias, contemplando las acciones, proyectos y obras requeridas, que garanticen que la infraestructura universitaria se encuentre en las condiciones apropiadas para cumplir con los objetivos estratégicos acorde con el modelo educativo, se cuenta con el Programa Universitario Maestro de Construcciones (PUMC), cuya actualización se realiza en función del incremento de matrícula y oferta educativa. La UAEH cuenta con 1 039 aulas, 249 laboratorios, 62 talleres, 32 bibliotecas, 48 áreas de cómputo, 16 centros de autoaprendizaje de idiomas y 762 cubículos, lo cual se considera insuficiente para contribuir al indicador de cobertura educativa.



Con el objeto de agilizar y hacer más eficientes los procesos institucionales, se administran las redes de datos y los repositorios de información, para lo cual, se dispone de infraestructura de conectividad compuesta por una red híbrida, que incluye fibra óptica en el área metropolitana; sin embargo, es limitada para hacer llegar a las escuelas superiores una conexión de banda ancha óptima.

## 4.2 Resultados de la evaluación del PDI. Periodo 2018-2020

El Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, se sometió permanentemente a seguimiento y evaluación durante los primeros tres años del periodo rectoral, a fin de verificar el cumplimiento de las acciones y fundamentar la actualización de la planeación institucional sustentada en mecanismos colegiados de evaluación y rendición de cuentas.

El proceso de seguimiento y evaluación se centró en monitorear semestralmente el avance de las metas establecidas en los programas de desarrollo de escuelas e institutos, en el marco del Sistema Institucional de Planeación, en lo correspondiente a capacidad y competitividad académica, colegio de posgrado, extensión de la cultura, gestión, infraestructura y vinculación. Asimismo, se dio seguimiento al avance de los indicadores definidos por los programas rectores e institucionales encargados de dirigir las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.

En el caso de los programas de desarrollo de nivel medio superior, para 2018 se registró un grado general de cumplimiento favorable, al observar que el 61.64% de las acciones fueron cumplidas satisfactoriamente; en especial, se evidenciaron acciones de capacidad académica y vinculación, mientras que competitividad académica y gestión reportaron porcentajes inferiores. Para 2019, el nivel de cumplimiento global fue del 43.61%, siendo las acciones de infraestructura y extensión de la cultura las que registraron mayor avance respecto a lo planeado. Nuevamente competitividad académica fue la dimensión con niveles inferiores de evidenciación.

Finalmente, en el periodo 2020 se detectó una disminución en el resultado global derivado de las condiciones a las que nos enfrentamos por la contingencia sanitaria. El porcentaje general de cumplimiento fue del 35.85%, en donde se vieron afectadas las acciones de extensión de la cultura y vinculación, por su naturaleza; sin embargo, se debe señalar que, pese a las dificultades, el trabajo institucional se continuó desarrollando adaptándolo a nuevas modalidades de trabajo. Las acciones de gestión tuvieron un mayor cumplimiento con relación a periodos anteriores, demostrando el compromiso de los universitarios para coadyuvar al logro de los

objetivos institucionales pese a las dificultades externas.

En el nivel superior fue posible identificar que, para 2018 y 2019, se obtuvieron porcentajes de cumplimiento favorables con valores del 73.34% y 54.71% respectivamente; las acciones que se buscó fortalecer en mayor medida fueron capacidad académica, vinculación y extensión de la cultura. Al igual que en el nivel medio superior y ante los retos que implicó la contingencia sanitaria a nivel mundial para las instituciones educativas, en 2020 disminuyó el porcentaje global de cumplimiento al 37.61%, impactando en las acciones de extensión de la cultura y vinculación, las cuales continuaron su desarrollo adaptadas a la modalidad no presencial, lo cual, de inicio trajo consigo desafíos para todos los implicados, pero que progresivamente se fue fortaleciendo gracias a la disposición del personal responsable y comprometido con el alcance de los objetivos de la institución, así como a la participación de la comunidad universitaria.

Respecto a los indicadores institucionales establecidos por los programas rectores e institucionales, el cumplimiento en los tres años fue favorable ya que en su mayoría se alcanzaron las metas, existiendo una mejora progresiva en la evidenciación de los avances y por consiguiente en los resultados. Asimismo, se realizaron procesos de actualización a los indicadores, de modo que su mejora continua permitiera dar cuenta de resultados institucionales para que estos sean a su vez el origen de procesos de reflexión orientados a la toma de decisiones. Con estos ejercicios se buscó principalmente el fortalecimiento de la alineación entre los indicadores y las variables correspondientes a los programas de desarrollo, coadyuvando al establecimiento de canales y espacios de comunicación en aras de orientar las acciones institucionales y contribuir de manera conjunta al logro de la visión establecida para 2023.

De manera general, a partir de las distintas actividades programadas para el seguimiento y evaluación del PDI, así como de los resultados alcanzados, es posible mencionar que se ha avanzado hacia la consolidación de la cultura de evaluación, ya que fue posible que la planeación se realizara en apego a los resultados vistos como insumo para dirigir el rumbo institucional. Asimismo, derivado de la retroalimentación durante el proceso de evidenciación, se pudieron reconocer áreas de oportunidad con la finalidad de corregir y presentar los documentos válidos que dieran cuenta del cumplimiento de las acciones e indicadores, lo cual significó una mayor implicación y compromiso de los involucrados.

Para lo anterior, resultó ineludible el fortalecimiento del trabajo conjunto, ya que, a partir de los resultados semestrales y anuales, se llevaron a cabo diversas estrategias para coadyuvar a la mejora de los procesos de planeación y evaluación. En ese sentido, se desarrollaron sesiones de capacitación a la clase gestora en las

cuales se buscó incentivar la vinculación entre programas rectores, institucionales y de desarrollo, de modo que se favoreciera el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales a partir de espacios de intercambio que permitieran tomar decisiones y que al interior de cada programa se orientara la ejecución de las acciones pertinentes para el cumplimiento de indicadores y variables.

Por consiguiente, como parte de las estrategias para la mejora del proceso de seguimiento y evaluación, se trabajó en la actualización del Sistema Institucional de Planeación, tomando como referente los resultados de cada ejercicio, con lo cual, se realizó una revisión y actualización de variables y se integraron los indicadores vigentes de manera que la información vertida sea pertinente y oportuna para realizar la planeación y registro de los avances.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ha destacado por sus resultados, fruto del trabajo colegiado de la comunidad que la conforma. Si bien existen áreas de oportunidad que atender en los próximos periodos, su crecimiento sigue siendo progresivo al verse inmersa en procesos de mejora continua que descansan en resultados de evaluación.

### 4.3 Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

El identificar los factores internos a partir del análisis de fortalezas y debilidades de una organización, posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales (diagnóstico situacional), con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio.

#### Fortalezas

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo tiene presencia en 18 municipios de la entidad, con seis institutos, nueve escuelas superiores y siete escuelas preparatorias. Es considerada la principal institución que contribuye al indicador de cobertura de educación superior en el estado de Hidalgo.

El desarrollo de la cultura de la evaluación es fundamental en la mejora de los programas y procesos institucionales. En consecuencia, los programas educativos de licenciatura son evaluados por organismos externos y reconocidos por su buena calidad.

La pertinencia es el eje principal para el diseño y actualización de los programas educativos. Por ello, la flexibilidad e integralidad se han incluido favoreciendo el

desarrollo de las competencias en los estudiantes de acuerdo con el modelo educativo, en el que se consideran temas fundamentales de las diversas áreas de conocimiento para promover actitudes, capacidades, habilidades y valores que el alumno aplicará durante su formación, en su ejercicio profesional y a lo largo de su vida.

Las herramientas tecnológicas permiten contar con sistemas para el seguimiento del alumnado, haciendo posible el análisis de las trayectorias escolares, mediante los sistemas de información incluidos en la Plataforma Garza.

Un factor determinante en la formación de los estudiantes, así como en la producción del conocimiento, es la planta académica. A este respecto, se cuenta con indicadores de capacidad académica por encima de la media nacional como PTC con posgrado, con doctorado, con perfil deseable e inscritos en el Sistema Nacional de Investigadores. La productividad de calidad de los profesores, su amplia experiencia en docencia y su trabajo colaborativo, han permitido que el indicador relativo al porcentaje de cuerpos académicos consolidados sea superior al promedio nacional.

La permanente capacitación y actualización del profesorado en las áreas de TIC, metodología de la investigación e inglés, fortalece la práctica docente y coadyuva al mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje.

Para garantizar la igualdad de oportunidades de los aspirantes a ingresar al bachillerato y a los programas educativos de licenciatura, se cuenta con un proceso de selección y admisión transparente, en el cual se utilizan los servicios del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL).

Una forma de medir los resultados académicos de los PPEE de licenciatura es la aplicación del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL-CENEVAL), o de exámenes institucionales con el mismo rigor académico, al 100% de los egresados. Los resultados indican que un alto porcentaje aprueba el examen.

La función de extensión de la cultura fomenta en la comunidad universitaria y en la sociedad, la apreciación de las diversas expresiones artísticas y culturales mediante el Festival Internacional de la Imagen (FINI), la Feria Universitaria del Libro (FUL), el programa Universidad, Cultura y Sociedad, la Orquesta Sinfónica y los grupos artísticos representativos. De igual manera, se cuenta con programas específicos que contribuyen a la formación integral de los estudiantes como el Programa Institucional de Actividades Artísticas y Culturales y los Encuentros Nacionales de Talento Artístico. Además, se incluyen en la currícula de los programas educativos, asignaturas que permiten a los estudiantes incrementar su participación en actividades de promoción de la salud, fomento de la práctica de ejercicio físico,

actividades recreativas y deporte competitivo a través del Programa Institucional de Actividades de Educación para una Vida Saludable.

Los planes de estudio incluyen al servicio social y las prácticas profesionales, lo cual posibilita la aplicación de conocimientos y el desarrollo de competencias de empleabilidad de los estudiantes, lo que ha permitido que se cuente con el reconocimiento y la amplia aceptación por parte de los sectores social y productivo.

Como parte de las acciones de vinculación, la universidad proporciona servicios a la sociedad como son análisis de laboratorio, elaboración de proyectos, asesorías técnicas y realización de estudios, principalmente, los cuales se difunden a través de su página web, Sistema Universitario de Medios Autónomos, así como en el catálogo de servicios.

La educación continua juega un papel preponderante en el aprendizaje a lo largo de la vida. En este sentido, los cursos de idiomas extranjeros que ofrece la institución gozan de un gran prestigio por su calidad.

La infraestructura de conectividad, compuesta por una red híbrida que incluye fibra óptica en el área metropolitana, ha facilitado los procedimientos administrativos, ya que se cuenta con servicios en línea para los trámites del proceso de selección y admisión, inscripciones y titulación, entre otros.

A partir del año 2011, la planeación institucional inicia su consolidación, realizando una prospectiva al año 2035. Se lleva a cabo mediante procesos participativos que garantizan el cumplimiento de los fines institucionales.

El crecimiento de la infraestructura física se sustenta en el Programa Universitario Maestro de Construcciones, el cual incluye su mantenimiento, de acuerdo con las necesidades de ampliación de la oferta educativa, lo que garantiza la atención del alumnado en espacios de calidad.

El Sistema Integral de Gestión Institucional que contempla la Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y Gestión de Responsabilidad Social, permite a la institución establecer orden en los diferentes procesos y apoyar adecuadamente a las funciones sustantivas y adjetivas. En materia de gestión de la calidad, se cuenta con nueve macroprocesos certificados.

## Debilidades

Se tiene en operación un programa institucional para la capacitación y actualización de los profesores en los temas de inglés, metodología de la investigación, TIC y pedagogía; sin embargo, los resultados de este programa no han tenido impacto en

la innovación educativa.

La UAEH ha realizado el rediseño de los programas educativos. Su comparabilidad es modesta al contar con un número mínimo de PPEE que cuentan con titulación doble o conjunta. De igual manera, se requiere un trabajo colaborativo en las academias que incida en la revisión y rediseño curricular.

La diversificación de la oferta educativa ha permitido incrementar la matrícula, sin embargo, el indicador de atención a la demanda en nivel superior es del 31%, por lo que es importante incrementar el número de espacios académicos que permitan mejorar el indicador de cobertura y disminuir la tasa de abandono escolar en educación superior. El impacto de los programas de acompañamiento no ha sido significativo en los indicadores de rendimiento escolar; la eficiencia terminal es del 38% y el abandono del 24%.

La planta académica cuenta con reconocimiento por su alta habilitación y su constante actualización mediante su interacción con pares académicos y el desarrollo de proyectos de investigación en diferentes áreas del conocimiento, sin embargo, es insuficiente la colaboración del alumnado en programas y proyectos de investigación científica y tecnológica.

A pesar de que el indicador de profesores reconocidos por el Sistema Nacional de Investigadores se encuentra por encima de la media nacional, existen brechas entre los institutos y escuelas superiores, en las que es escaso el porcentaje de la planta académica reconocida por el SNI, por lo que se deberán desarrollar estrategias para incrementar este indicador y reducir la brecha.

Se lleva a cabo un importante desarrollo de proyectos de investigación, pero solamente un pequeño porcentaje están enfocados a resolver problemas de la realidad nacional, por lo que se deberá realizar un análisis de las LGAC con la finalidad de orientarlas a la investigación aplicada en el contexto estatal y nacional y que los resultados puedan ser publicados en revistas de alto impacto.

En lo que respecta a los programas educativos del posgrado, el 59% son reconocidos por el PNPC. Otra área de oportunidad es la impartición de posgrados profesionalizantes, ya que se han omitido las necesidades del sector de la población que demanda este tipo de programa.

En los programas educativos se han incluido las prácticas profesionales, sin embargo, es mínimo el número de alumnos que las realizan en instituciones extranjeras.

Es insuficiente el equipamiento de los servicios académicos de bibliotecas, laboratorios y centros de cómputo y de autoaprendizaje de idiomas, los cuales deberán disponer de un software estandarizado, así como de infraestructura

tecnológica para llevar a cabo las actividades académicas en modalidad no presencial, en donde se incluya el modelo de aprendizaje *blended learning*.

Se cuenta con un número importante de convenios nacionales e internacionales, pero no se ha logrado impactar en los programas, pues es mínimo el número de planes de estudio con titulación doble o conjunta. Así mismo, es importante impulsar la movilidad educativa.

Existe una infraestructura informática para el apoyo de las actividades académicas y de gestión, no obstante, es insuficiente el número de procesos sistematizados y automatizados.

## Amenazas

### Entorno nacional

En los últimos años, el subsidio a la educación media superior y superior ha disminuido, lo que afecta el desarrollo de proyectos de fortalecimiento a la calidad educativa.

Se ha detectado que los egresados de educación básica y media superior presentan deficiencias académicas, lo que repercute en su rendimiento académico en los niveles subsecuentes.

Por otra parte, Hidalgo es uno de los estados con los índices de pobreza más elevados, lo que impide que muchos de los jóvenes tengan acceso tanto a educación media superior como a superior. Aunado a lo anterior, se suma el hecho de que el estado no ha registrado avances en su desarrollo, lo que hace que no existan oportunidades de empleo y las disponibles, son de baja calidad y la remuneración no es significativa. Lo anterior reduce la movilidad social.

En lo que respecta a la investigación, no se cuenta con los suficientes fondos que permitan su impulso para que sus resultados impacten en la solución de problemas del entorno.

Existencia de instituciones de educación superior dependientes del gobierno del estado y particulares, con modalidades de estudio que resultan más atractivas para los estudiantes.

### Entorno internacional

La pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 ha repercutido de manera trascendental en el ámbito educativo tanto a nivel nacional como internacional,

toda vez que se han implementado diversas estrategias para el desarrollo de las actividades académicas dentro y fuera del aula, lo cual impacta en la calidad educativa, situación que se ha visto acentuada por las desigualdades sociales educativas que imperan en el país.

## Oportunidades

### Entorno nacional

La demanda potencial de los egresados de nivel básico y medio superior representa una circunstancia favorable para la UAEH. La oferta educativa diversificada por área del conocimiento permite consolidar el reconocimiento de la sociedad a la institución.

Se observa un incremento en los costos de la educación privada en los niveles medio superior y superior, lo que hace de esta casa de estudios una opción idónea por ser una universidad pública, ya que los PPEE poseen reconocimiento por su alta calidad.

Al interior del estado las actividades artísticas y culturales son escasas, por lo que se deberá promover la presencia de la institución en las diferentes regiones mediante la función de extensión de la cultura.

### Entorno internacional

La realización de eventos académicos internacionales que favorece la participación de investigadores y la difusión de resultados, posibilita la integración a redes de investigación.

Las redes sociales tienen impacto favorable en el desarrollo de la educación, lo que permite la creación de espacios de educación superior comunes con IES internacionales. El interés de organizaciones internacionales que pueden financiar el desarrollo de proyectos en temas como telemática, robótica, cuidado del medio ambiente y ciencia de los materiales, entre otros, representa una gran posibilidad para la investigación.

El acceso de la universidad a los sistemas internacionales de medición mediante indicadores de reputación académica, capital humano, calidad de la producción científica, premios y reconocimientos, generación de empresas spin-off, start-ups y patentes, permite establecer estándares de alta calidad en todos los ámbitos.



La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo está reconocida como una de las mejores universidades del mundo. Ocupa la posición 1001+ en el ranking Times Higher Education Mundial 2021.

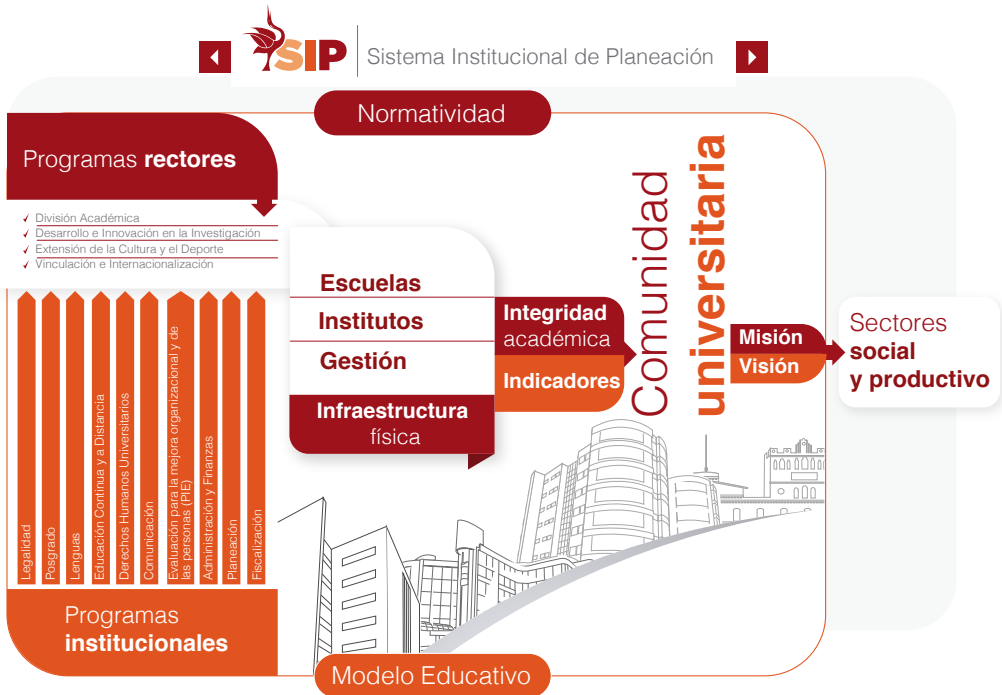
En 2020, la universidad obtuvo cuatro estrellas en lo general en el sistema QS Stars, colocándola en la posición 801-1000. Fue reconocida con la máxima calificación de cinco estrellas en Enseñanza, Desarrollo Académico, Infraestructura, Artes y Cultura, Inclusión y Empleabilidad y cuatro estrellas en internacionalización y Fortaleza en el Área Académica de Administración.



\*Propiedad de Times Higher Education [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2021/world-ranking#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2021/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)

Figura 6.

Sistema Institucional de Planeación



## Capítulo V. Estrategia Universitaria

Los logros y avances de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo son evidentes e indiscutibles, lo que ha sido posible gracias a la participación permanente de su comunidad. Sin embargo, a tres años del inicio de la actual administración universitaria y tomando en cuenta la dinámica del entorno y los nuevos desafíos, se ha considerado necesario revisar y actualizar el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, con el propósito de reorientar la gestión académica y administrativa que permita dar cumplimiento a los fines, misión y visión de esta máxima casa de estudios.

El proceso de actualización del Plan de Desarrollo Institucional, que se realizó bajo los principios de la planeación estratégica participativa, inició con reuniones de trabajo del Comité de Evaluación y el Consejo Ejecutivo del PDI, cuerpos colegiados encargados del seguimiento y evaluación del mismo. En estas reuniones, mediante análisis exhaustivos, se determinó realizar ajustes a las políticas institucionales y a la estrategia universitaria. Esta última comprende a los programas rectores e institucionales y los objetivos generales de cada uno; los subprogramas derivados de los programas rectores e institucionales y sus objetivos estratégicos; así como los indicadores.

Es importante mencionar que se determinó dar continuidad a los retos universitarios que se plantearon originalmente en el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023.

Como resultado de este proceso, se cuenta con cuatro programas rectores que corresponden a las funciones sustantivas y diez programas institucionales.

El trabajo de revisión y actualización del PDI 2018-2023, se realizó en cuatro etapas, como se muestra en la figura 7.

Figura 7.

Etapas de la revisión y actualización del PDI 2018-2023



En la primera etapa, se realizó un diagnóstico situacional que comprendió el análisis del impacto de las políticas, los retos institucionales, el cumplimiento de los objetivos, programas, subprogramas e indicadores y su alineación con los fines institucionales. Lo anterior, aunado a diversos aspectos contextuales, configura la realidad actual de nuestra institución.

Como segunda etapa, se revisaron y actualizaron las políticas institucionales a la luz de los fines de la UAEH consagrados en el artículo tercero de su Ley Orgánica. El producto resultante de esta fase, es el Manual de Políticas Institucionales PDI 2021-2023.

En la tercera etapa se actualizó la estrategia universitaria. Para ello, se realizó la revisión y actualización de los programas rectores e institucionales y subprogramas asociados; de los objetivos generales y estratégicos; así como de los indicadores y la aplicación informática en la que todas las dependencias universitarias formulan sus programas respectivos, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional.

La cuarta y última etapa, consistió en integrar el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023 actualizado.

## 5.1 Políticas Institucionales

Las Políticas Institucionales 2021-2023 que actualizan el Plan de Desarrollo Institucional, de cara al cierre de la actual administración rectoral, organizan las acciones de la estructura universitaria en cada una de sus funciones y sectores. Moviliza las formas de trabajo y prioridades que se adoptan respecto a los cambios y retos de la actualidad. Representan los lineamientos que han de ser utilizados como guías para el desempeño diario de las actividades de cada dependencia responsable de los programas rectores e institucionales, así como de las escuelas e institutos, es decir, todas las unidades académicas y de gestión.

De acuerdo con lo anterior, se presentan las políticas institucionales 2021-2023, producto de la reflexión realizada por los responsables de programas de desarrollo de escuelas e institutos, así como de los programas rectores e institucionales, las cuales se integran de forma ordenada como un elemento de apoyo para la toma de decisiones. Estas políticas sostienen el devenir universitario y consolidan la calidad y excelencia educativa de nuestra institución. De esta manera, aseguramos la formación de las generaciones que mañana habrán de tomar en sus manos el desarrollo de México y del mundo.

## Programas rectores

### División Académica

1. Incluir en los programas académicos, los principios éticos universales y derechos fundamentales.
2. Impartir programas educativos que respondan a necesidades sociales, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de la comunidad.
3. Consolidar los ejes básicos obligados de competencia en los procesos académicos de los programas de bachillerato y licenciatura: metodología de la investigación, tecnologías de información y dominio de un idioma distinto al español, preferentemente inglés.
4. Estructurar los planes y programas de estudio con elementos académicos que garanticen la movilidad intra e interinstitucional de los estudiantes de nivel medio superior y superior.
5. Privilegiar la evaluación colegiada de los aprendizajes.
6. Promover la evaluación del aprendizaje de los alumnos de nivel medio superior y superior por organismos externos de calidad.
7. Realizar evaluación del perfil progresivo en todos los programas educativos.
8. Incorporar estrategias de innovación educativa de carácter internacional, que incrementen la retención y disminuyan los índices de deserción y reprobación, en los programas educativos.
9. Incorporar en los términos constitucionales, el Servicio Social en los planes de estudio de los programas educativos.
10. Incorporar en los programas educativos, a las prácticas profesionales en unidades receptoras que garanticen el desarrollo y fortalecimiento del perfil de egreso.
11. Utilizar los estudios institucionales de trayectorias escolares, seguimiento de egresados y de empleadores en los rediseños curriculares.
12. Considerar las recomendaciones y resultados de los organismos evaluadores, certificadores y acreditadores externos y los propios procesos de evaluación institucional, en el diseño, rediseño y/o actualización de los programas educativos
13. Revisar y actualizar los contenidos de las asignaturas con participación interdisciplinar de cuerpos académicos.
14. Promover el diseño e implantación de programas educativos de licenciatura y posgrado, en los que participen dos o más áreas académicas, realizando

- la integración y/o fusión de programas de un área del conocimiento o campo, con criterios inter y transdisciplinarios.
15. Incrementar y orientar la matrícula, hacia nuevas opciones de oferta educativa relacionada con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo estatal y nacional.
  16. Homologar al nivel de calidad de los programas educativos que se imparten en los institutos y escuelas superiores.
  17. Incluir en el Sistema de Administración de Programas Educativos (SISAPE) a todos los programas educativos.
  18. Diseñar el Programa Estratégico de Formación Integral (ProEFI) del personal de la institución con base en diagnósticos periódicos realizados por la Dirección General de Evaluación, de acuerdo con los perfiles establecidos.
  19. Mantener el perfil ideal, alineado a los indicadores básicos de calidad educativa, a través de cursar y acreditar los ciclos básicos y obligatorios establecidos en el Programa Estratégico de Formación Integral (ProEFI), en los profesores y aspirantes a profesores.
  20. Fomentar la formación de personal académico, en materia de: conocimientos disciplinares; habilidades docentes y metodologías centradas en el aprendizaje; competencias, incluidas dominio del idioma inglés, manejo de tecnologías de información y comunicación, metodologías de investigación; actitudes y valores.
  21. Mejorar la habilitación del profesorado de carrera, a través de posgrados de buena calidad.
  22. Incorporar en los programas educativos nuevos profesores investigadores de tiempo completo con reconocimiento internacional.
  23. Incluir personal académico exclusivamente por concurso de oposición, con apego a la normatividad correspondiente.
  24. Impartir 10 horas de docencia los académicos de tiempo completo y 5 los medios tiempos, adscritos a escuelas o institutos, además de atender las funciones de tutorías y asesorías a los estudiantes.
  25. Atender a los alumnos con profesores expertos, en los programas institucionales de tutorías, atención psicológica, orientación educativa y asesorías, en seguimiento al objetivo de incrementar los índices de retención y aprobación, todo ello para mejorar la eficiencia terminal y titulación.
  26. Impartir cursos de innovación educativa para homologar, nivelar y/o adelantar asignaturas del plan de estudios a los alumnos.
  27. Impartir a los alumnos de nuevo ingreso el programa de inducción y curso de nivelación, a partir de los resultados del examen de admisión.
  28. Admitir a los estudiantes únicamente a partir del examen de selección y cumplimiento de los requisitos establecidos.

29. Aperturar nuevas escuelas, institutos o programas educativos, únicamente sustentados en estudios de pertinencia, factibilidad, viabilidad y empleabilidad.
30. Incrementar la matrícula atendida en programas educativos de calidad.
31. Promover la movilidad intrainstitucional del profesorado y alumnado del mismo programa en diferentes sedes, disminuyendo las brechas de capacidad y competitividad académica.
32. Asegurar que los grupos tengan un máximo de 40 estudiantes, en atención a los indicadores de desempeño estudiantil.

## Desarrollo e Innovación en la Investigación

1. Resolver problemas de tipo social, productivo y ambiental, de forma sinérgica, competente, vanguardista y con respeto a la biodiversidad, a través de la Investigación.
2. Propiciar la formación académica, investigativa e innovadora, con reconocimiento internacional, de los profesores de tiempo completo y estudiantes.
3. Establecer el balance de las actividades de docencia, investigación, vinculación, formación de recursos humanos y gestión de los profesores de tiempo completo, a partir de sus resultados de evaluaciones.
4. Promover que los profesores de tiempo completo habilitados, dediquen por lo menos 20 horas semanales a las actividades específicas de investigación, desarrollo e innovación y un promedio de 10 horas a docencia, 5 de gestión y 5 de asesorías, tutorías y/o vinculación académica.
5. Promover la vinculación del capital humano con la comunidad científica nacional e internacional.
6. Apoyar a los profesores de tiempo completo para que obtengan el reconocimiento del perfil deseable y/o ingreso al sistema nacional de investigadores o creadores
7. Incorporar, con el aval de la División de Investigación, Desarrollo e Innovación, profesores de tiempo completo, que favorezcan el desarrollo de los cuerpos académicos o grupos de investigación.
8. Fomentar las actividades multi, trans e interdisciplinarias de cuerpos académicos especialmente internacionales.
9. Conformar paquetes tecnológicos que faciliten la transferencia de los resultados de investigación a los distintos sectores, a través de la creación de startups, spinoffs y el otorgamiento de licencias.
10. Gestionar desde una perspectiva estratégica, técnica, legal, financiera y administrativa, los resultados susceptibles a protección de la propiedad intelectual derivados de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación universitarias.

11. Promover que la susceptibilidad de protección intelectual sea sugerida, analizada y evaluada, por expertos especializados, que soporten la decisión en pruebas, análisis técnicos, legales, financieros y de mercado.
12. Fomentar la participación de grupos de investigación y cuerpos académicos en la conformación de redes institucionales, nacionales e internacionales.
13. Generar entre los investigadores, creadores y tecnólogos, que suscriban sus acuerdos de confidencialidad, previo a la difusión y divulgación de resultados.
14. Fomentar la publicación estratégica de resultados de investigación, desarrollo e innovación en revistas y casas editoriales de reconocimiento internacional.
15. Informar ágil y oportunamente los resultados de investigación e innovación con impacto internacional.
16. Fomentar la pertinencia de la investigación, desarrollo e innovación que se genere en la institución.
17. Realizar las actividades de investigación, desarrollo e innovación, en apego a la ética profesional, equidad de género y responsabilidad social.
18. Propiciar el trabajo colaborativo entre las escuelas, escuelas superiores e institutos y la División de Investigación, Desarrollo e Innovación.

## Extensión de la Cultura y el Deporte

1. Fomentar y difundir el desarrollo de programas artísticos, culturales, deportivos, editoriales y de fomento a la lectura de calidad, entre los universitarios y sociedad en general.
2. Promover convenios con instituciones nacionales e internacionales para fomentar el intercambio y la cooperación cultural, artística, deportiva, editorial y de fomento a la lectura.
3. Impulsar el desarrollo y la práctica del deporte estudiantil, participando activamente en programas al interior y exterior de la universidad.
4. Incrementar y difundir el fondo editorial universitario.
5. Fomentar el nivel de lectura entre los universitarios.
6. Fortalecer la infraestructura cultural y deportiva universitaria.
7. Preservar el patrimonio cultural universitario.
8. Impulsar las actividades culturales, deportivas, editoriales y de fomento a la lectura para favorecer a la sociedad en condiciones vulnerables.
9. Impulsar y fomentar programas y estrategias que propicien la creación de públicos, con el propósito de cultivar el interés y fomentar la demanda por la apreciación de diversas manifestaciones culturales y deportivas.
10. Impulsar y promover talentos universitarios artísticos, culturales, deportivos y literarios.



## Vinculación e Internacionalización

1. Fortalecer la internacionalización como un proceso participativo, que exprese en su interior y al exterior, pertinencia, calidad y capacidad de las funciones sustantivas y adjetivas universitarias permitiéndole compararse con estándares internacionales para su reconocimiento.
2. Contar con un programa de movilidad híbrido, presencial o virtual, que permita a los estudiantes, docentes, investigadores y gestores participar en programas educativos e instituciones de alta calidad, preferentemente en idioma distinto al español.
3. Firmar convenios preferentemente con instituciones de educación media superior y superior de reconocida calidad académica, así como con organismos de los sectores productivo y social, en el ámbito nacional e internacional; posicionadas en el mismo nivel o mayor que la UAEH.
4. Fomentar la incorporación a redes académicas regionales, nacionales e internacionales
5. Contribuir a la vinculación nacional e internacional del alumnado con los sectores social y productivo a través de programas presenciales, virtuales o híbridos, de estancias, servicio social, prácticas profesionales y movilidad.
6. Apegarse a lo establecido en el manual de uso de la imagen institucional.
7. Garantizar el cumplimiento de los lineamientos de relaciones públicas, protocolos de atención a invitados y visitantes, en los eventos institucionales.
8. Fortalecer la vinculación con egresados
9. Fortalecer la reputación académica y ante empleadores, a través de una estrategia de imagen y mercado nacional e internacional.

## Programas institucionales

### Legalidad

1. Generar mecanismos e instrumentos que permitan la difusión de la Normativa Universitaria.
2. Garantizar el apego a la normatividad.
3. Privilegiar el diálogo y la conciliación ante cualquier conflicto institucional.
4. Proteger legalmente el patrimonio tangible e intangible de la universidad.
5. Elaborar contratos que posean la validez regional, nacional o internacional aplicable.

## Posgrado

1. Coordinar la administración académica y gestión de los programas de especialidad, maestría y doctorado a través del Colegio de Posgrado.
2. Vincular los programas educativos de posgrado con las necesidades de los sectores productivos de la sociedad local, estatal y global.
3. Promover que los programas educativos de posgrado orientados a la investigación ingresen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
4. Vincular al profesorado honorario nacional e internacional a programas de posgrado.

## Lenguas

1. Establecer el objetivo para el dominio de lenguas extranjeras, en los cursos curriculares y extracurriculares de los programas educativos, bajo la coordinación del Centro de Lenguas.
2. Implementar desde el Centro de Lenguas escenarios reales y multiculturales, que garanticen la interacción y prácticas que fortalezcan las habilidades comunicativas en los estudiantes de lenguas extranjeras.
3. Proveer en las academias de lenguas, las estrategias de fortalecimiento de las habilidades comunicativas para implementarlas en el alumnado.
4. Realizar el examen de oposición a los candidatos que busquen integrarse a las asignaturas de lenguas.
5. Evaluar periódicamente al personal académico de lenguas para validar el perfil de permanencia.
6. Establecer el nivel de dominio mínimo del idioma español a los aspirantes no hispanohablantes para la admisión a los programas educativos.
7. Prestar servicios integrales de lenguas competitivos a los universitarios y público en general.

## Educación Continua y a Distancia

1. Desarrollar y promover la educación continua con base en la demanda de los universitarios y de la sociedad, impactando positivamente a los sectores internos y externos y logrando la creación de públicos.
2. Transferir a las escuelas e institutos el modelo de capacitación del Centro de Educación Continua y a Distancia.
3. Realizar las actividades de educación continua en coordinación con las escuelas e institutos a través de los gestores, promotores e instructores.

4. Promover y gestionar programas de educación continua que impulsen la innovación y movilidad nacional e internacional de los usuarios.
5. Priorizar que los programas de educación continua sean impartidos por los profesores, investigadores y titulares de las unidades administrativas.

## Derechos Universitarios

1. Prevenir y combatir la discriminación, maltrato o exclusión de personas ya sea por su condición física, género, étnica, ideología, social o sexo-genérica.
2. Promover la cultura de respeto a los derechos humanos y la responsabilidad social.
3. Crear las estrategias para promover la cultura de respeto a los grupos o pueblos originarios
4. Fomentar el uso de lenguaje inclusivo y sensible al género evitando estereotipos y roles sexistas.
5. Cumplir la normativa vigente en materia de derechos universitarios.
6. Eliminar el acoso y hostigamiento en cualquiera de los ámbitos sexual, laboral y escolar fomentando la cero tolerancia y la cero impunidad.
7. Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en todos los ámbitos universitarios.
8. Sensibilizar a los universitarios en materia de derechos universitarios, flexibilidad, inclusión, equidad y atención a grupos vulnerables.

## Comunicación

1. Reflejar los valores e identidad institucional a través de herramientas, medios y plataformas de comunicación.
2. Difundir el quehacer universitario en los escenarios local, regional e internacional.
3. Contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria, a través de los medios de comunicación institucional.

## Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas

1. Utilizar los resultados de evaluación institucional para la toma de decisiones, fomentando la cultura de evaluación.
2. Evaluar a los universitarios de manera permanente, periódica y continua, con el fin de diagnosticar, orientar a la mejora, profesionalizar, capacitar y dar seguimiento a las personas.

3. Someter a autoevaluación, evaluación externa o acreditación, a los programas educativos de bachillerato, licenciatura y posgrados profesionalizantes, funciones sustantivas y gestión administrativa.
4. Realizar y difundir los resultados de los estudios institucionales de clima, trayectorias escolares y laborales, examen de egreso de licenciatura, seguimiento de egresados y empleadores, así como evaluaciones del modelo educativo, academias y funciones académicas.
5. Validar técnicamente todos los procesos de evaluación generados para la mejora de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución, por la Dirección General de Evaluación, privilegiando el uso de indicadores.

## Administración y Finanzas

1. Promover que la gestión y la administración tengan las características de flexibilidad y oportunidad.
2. Atender los lineamientos de contratación del personal universitario de acuerdo con las disposiciones legales e institucionales.
3. Ejecutar los recursos financieros autorizados a cada unidad académica y administrativa de conformidad con las acciones de su Programa Anual Operativo, alineado al Plan de Desarrollo Institucional, según sus proyectos aprobados y conforme a los lineamientos del Presupuesto Anual Universitario.
4. Observar que los procesos de adquisición, contratación de servicios y ejecución de obras, se realicen con apego irrestricto a la normatividad.
5. Privilegiar la contratación de servicios por parte de las unidades de gestión y entidades económicas.
6. Otorgar becas a los estudiantes en función de la normatividad correspondiente.

## Planeación

1. Consolidar a la planeación como el eje para la ejecución y cumplimiento de los proyectos y programas institucionales realizados de forma colegiada.
2. Sistematizar y automatizar los procesos transversales de las dependencias universitarias para eficientar la gestión institucional.
3. Ejecutar las ampliaciones, remodelaciones, mantenimiento de infraestructura y construcciones, de acuerdo con el Programa Universitario Maestro de Construcciones.
4. Crear estrategias para promover la cultura de la sustentabilidad, responsabilidad ambiental y social.

## Fiscalización

1. Ejecutar la fiscalización interna, como el mecanismo que permita validar, comprobar y garantizar el cumplimiento de los fines, objetivos y obligaciones institucionales.
2. Establecer la fiscalización como un componente preventivo y de mejora para las dependencias universitarias.

## Retos universitarios

1. La innovación educativa permanente. La universidad propone un camino identificando las habilidades, competencias y conocimientos que los profesionistas en las diferentes ramas necesitan para su desempeño. La educación universitaria en la actualidad se encuentra ligada a la empleabilidad y en los últimos años, la innovación educativa ha cobrado auge debido a los impresionantes avances en el campo tecnológico, lo que genera una amplia posibilidad de un proceso de automatización sin precedentes.
2. La innovación educativa como eje conductor de la integridad académica que consiste en los principios que emanan de los valores institucionales.
3. Mejorar la posición de la universidad en los sistemas de medición nacionales e internacionales mediante el desarrollo e innovación de la productividad científica.
4. Mejorar los indicadores de reputación académica del capital humano, calidad de la producción científica, premios y reconocimientos nacionales e internacionales, generación de empresas spin-off, start-ups y patentes.
5. Fortalecer el reconocimiento internacional formando profesionistas capaces de desarrollar el pensamiento creativo, el espíritu crítico, el aprecio por las artes, la ciencia, el deporte, el medio ambiente y la diversidad cultural, en un ambiente de respeto, honestidad, tolerancia y compromiso social.
6. Impulsar el reconocimiento internacional de la vinculación con base en una estrategia de reputación y presencia ante empleadores, así como el desarrollo de competencias específicas de empleabilidad en el alumnado principalmente en materia de prácticas profesionales y servicio social.
7. La vinculación debe ser la base de una red global de cooperación y colaboración internacional tomando como parámetro la productividad científica de alta calidad publicada en Scopus y el Journal Citation Reports (JCR).
8. El reconocimiento internacional a partir de la integridad académica y la reputación de los programas educativos ante la comunidad universitaria internacional. La universidad apostará por el liderazgo ético mundial como

- estrategia para competir con las mejores universidades del mundo. El reconocimiento internacional en estos seis años se traduce en integridad académica transversal, así como, en el reconocimiento mediante certificados internacionales y acreditación de programas educativos.
9. Armonizar, estandarizar y homologar la normatividad universitaria para que se integre a la estructura legal nacional, latinoamericana y mundial, como el fundamento de la actuación de las autoridades y del ejercicio de los deberes y derechos fundamentales.
  10. Formular, actualizar y revisar la legislación universitaria con perspectiva de género y respeto a la diversidad.
  11. Revisar, actualizar y formular proyectos, programas y estrategias de posgrado armónicas con las necesidades del mercado, los avances de las ciencias, así como estandarizadas con los demandantes de la comunidad universitaria internacional.
  12. Estandarizar la enseñanza y aprendizaje de lenguas en todos los niveles y modalidades educativas, desarrollando en el alumnado competencias lingüísticas que les permitirán ser líderes profesionales en contextos locales, regionales e internacionales.
  13. Capacitar y actualizar profesionales que sean reconocidos a nivel nacional e internacional por sus altos estándares de calidad de acuerdo con el modelo de capacitación, el cual permitirá a los usuarios certificarse y ser competitivos en diversas áreas del conocimiento.
  14. Ofertar servicios de educación continua de manera presencial, semipresencial y en línea a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.
  15. Impulsar y consolidar una cultura posmoderna de los derechos fundamentales y de la vida como eje que sustente la integridad académica de la comunidad universitaria.
  16. Consolidar un sistema de protección de los derechos fundamentales contando con procedimientos para la prevención y el combate de la violencia laboral, escolar y sexual a favor de la comunidad universitaria.
  17. Asegurar un sistema de comunicación digital y de social media que establezca una presencia con base en el prestigio institucional en el sexto continente, así como en los medios electrónicos.
  18. Consolidar la función y la cultura de la evaluación, con énfasis en el uso de los resultados producidos de forma permanente para la mejora de la organización y de las personas, impactando en el incremento de competitividad social y pertinencia de la universidad, reflejado sustancialmente en su posicionamiento internacional.
  19. Impulsar el desarrollo de las funciones sustantivas fomentando el trabajo colaborativo en la organización académica y administrativa.

20. Planear, organizar y administrar el patrimonio universitario procurando la mayor eficiencia en su utilización y en los servicios que se proporcionan.
21. Garantizar el cumplimiento de los fines, objetivos y obligaciones de la universidad mediante el seguimiento de indicadores de resultados, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas.

## 5.3 Programas rectores e institucionales

### Programas rectores

#### 1. División académica

##### Objetivo general

Coordinar las acciones de enseñanza y aprendizaje que realiza la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en los programas educativos de bachillerato y licenciatura.

##### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### 1.1 Educación superior

- 1.1.1 Diseñar y rediseñar los programas educativos de licenciatura que den atención a las necesidades productivas y sociales del contexto para tener una oferta educativa actualizada.
- 1.1.2 Consolidar la innovación educativa en los programas de licenciatura mediante la incorporación de nuevos elementos y enfoques que permitan mejorar la calidad del aprendizaje.
- 1.1.3 Coordinar el trabajo de academias con la normativa vigente, utilizando la Plataforma Garza, que propicie el seguimiento y evaluación académica en los programas educativos.
- 1.1.4 Coadyuvar a la generación de programas educativos de nivel licenciatura internacionales, para contribuir a la visibilidad y aceptación de la UAEH en el ámbito global.
- 1.1.5 Analizar la factibilidad y pertinencia de los programas educativos de licenciatura con relación a la demanda educativa para contribuir en la cobertura educativa.

## 1.2 Educación media superior

- 1.2.1 Asegurar la calidad académica del programa educativo de bachillerato, mediante la aplicación de un programa permanente de actualización.
- 1.2.2 Actualizar los contenidos en las asignaturas del programa educativo de bachillerato para la mejora en los resultados de los indicadores de calidad, mediante la implementación de estrategias generadas por los integrantes de las academias virtuales.
- 1.2.3 Fortalecer el proceso de aprendizaje del alumnado de nivel medio superior, a través de la coordinación y desarrollo de material didáctico, libros de las asignaturas, manuales de prácticas de laboratorio y simuladores.
- 1.2.4 Establecer e implementar un programa para la preparación de evaluaciones y pruebas académicas externas en el nivel medio superior, para definir acciones de mejora en el programa educativo.
- 1.2.5 Asesorar a las escuelas preparatorias dependientes e incorporadas para la mejora de la calidad educativa.

## 1.3 Superación académica

- 1.3.1 Fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la formación, capacitación y actualización docente en saberes, habilidades y competencias docentes genéricas y pedagógicas para mejorar el desarrollo académico de los alumnos.
- 1.3.2 Diseñar, desarrollar, implementar y evaluar la capacitación y actualización disciplinar de los docentes del nivel medio superior para la mejora en el proceso de enseñanza.
- 1.3.3 Promover la certificación de competencias comunicativas de los docentes en los niveles B1, B2 y C1 de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas, con la finalidad de impulsar la visibilidad internacional.
- 1.3.4 Fortalecer los programas de formación, capacitación y actualización docente en todas sus modalidades mediante la actualización y certificación de los facilitadores que los imparten, considerando estándares nacionales e internacionales que



coadyuven a la excelencia educativa del Programa Estratégico de Formación Integral.

#### 1.4 Tutorías

- 1.4.1 Fortalecer el Modelo de Acompañamiento para el Estudiante Universitario.
- 1.4.2 Fortalecer la trayectoria del estudiante a través del Programa Institucional de Tutoría.
- 1.4.3. Promover la capacitación de coordinadores, docentes, tutores, psicólogos y orientadores para la eficiente aplicación del modelo de acompañamiento.
- 1.4.4 Asegurar la permanencia de los estudiantes, mediante el Programa Institucional de Atención Psicológica.
- 1.4.5 Propiciar la incorporación de estudiantes a los programas educativos de acuerdo con su perfil, con base en los programas institucionales de Orientación Educativa y Vocacional.
- 1.4.6. Fortalecer el aprovechamiento académico de los estudiantes, mediante el Programa Institucional de Asesorías Académicas.

#### 1.5 Servicios académicos

- 1.5.1 Apoyar a través de los servicios y espacios de la Dirección de Bibliotecas y Centros de Información, tanto presenciales como virtuales con tecnología de vanguardia, las acciones de enseñanza y aprendizaje que desarrollan los institutos y escuelas para mejorar los indicadores de calidad académica.
- 1.5.2 Implementar tecnologías de información de frontera para el desarrollo de los programas educativos y mejorar la adquisición de conocimiento.
- 1.5.3 Contar con el repositorio digital de manuales de prácticas de laboratorio, clínicas y talleres para la educación media superior y superior.
- 1.5.4 Proporcionar especímenes de laboratorio con calidad genética y sanitaria para apoyar la investigación y práctica docente.
- 1.5.5 Contribuir al logro de los objetivos del Programa Institucional de Lenguas

(PIL), a través de un modelo de autonomía del aprendizaje de idiomas que provea espacios de inmersión para el desarrollo de las competencias comunicativas, en escenarios reales multiculturales donde la lengua meta sea el principal medio de interacción.

## 1.6 Estudios de pertinencia, factibilidad y viabilidad

- 1.6.1 Proporcionar a las academias por objeto específico, el estudio preliminar para conocer el diagnóstico del programa educativo de licenciatura, previo a la elaboración del estudio de pertinencia.
- 1.6.2 Asesorar a la academia por objeto específico, en la elaboración del estudio de pertinencia para garantizar la calidad del programa educativo de nivel licenciatura que entra a la etapa de rediseño curricular.
- 1.6.3 Asesorar a la academia por objeto específico, en la elaboración del estudio de pertinencia, factibilidad y viabilidad para garantizar la calidad del programa educativo de nivel licenciatura de nueva creación.
- 1.6.4 Proporcionar a la academia por objeto específico, las herramientas informáticas para la elaboración del estudio de pertinencia del programa educativo de nivel licenciatura.
- 1.6.5 Elaborar el estudio de pertinencia, factibilidad y viabilidad solicitado por la dependencia universitaria para fundamentar la creación de nuevas escuelas superiores y/o escuelas preparatorias.
- 1.6.6 Elaborar estudios estratégicos para las dependencias universitarias que lo soliciten, para contribuir a la calidad de los programas educativos de nivel licenciatura que oferta la UAEH.

## 1.7 Innovación académica

- 1.7.1 Propiciar mediante sistemas metodológicos y tecnológicos, el desarrollo e instrumentación de herramientas digitales en los programas educativos de bachillerato y licenciatura, para fortalecer la innovación educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

## 2. Desarrollo e innovación en la investigación

### Objetivo general

Impulsar el desarrollo científico, tecnológico, social y artístico a fin de crear, distribuir y detonar el conocimiento que estratégicamente genere competitividad a nivel estatal, nacional e internacional desde una visión humanista, ética y respetuosa del ambiente.

### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### 2.1 Desarrollo de capital humano para la investigación

2.1.1 Impulsar y verificar el desarrollo competitivo de capital humano individual y colaborativo a nivel estatal, nacional e internacional que garantice la calidad docente, la investigación y la innovación para promover el desarrollo científico y tecnológico a través de líneas de investigación pertinentes que atiendan las necesidades de los sectores social, productivo y público.

#### 2.2 Investigación

2.2.1 Consolidar la investigación como elemento fundamental para contribuir a la generación y aplicación innovadora del conocimiento; así como, impulsar el desarrollo tecnológico sustentado en los conocimientos de frontera, de manera que permitan detonar el desarrollo estatal, nacional e internacional.

#### 2.3 Desarrollo e innovación

2.2.3 Impulsar la maduración de tecnologías creadas por la comunidad universitaria, orientándolas al mercado, con la finalidad de conformar paquetes tecnológicos que faciliten la transferencia de los resultados de investigación a los distintos sectores, a través de la creación de startups, spinoffs y el otorgamiento de licencias.

#### 2.4 Propiedad intelectual

2.4.1 Promover y administrar el proceso técnico de protección de la propiedad intelectual como parte estratégica de la transferencia de tecnología de los resultados de la investigación, desarrollo e innovación de la UAEH.

### 3. Extensión de la cultura y el deporte

#### Objetivo general

Contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria y su entorno para fortalecer la formación de profesionistas e individuos de pensamiento crítico y creativo, con aprecio por las artes, la ciencia, el deporte, respeto al medio ambiente, la diversidad cultural y al patrimonio cultural, en un marco de valores, tolerancia y de compromiso social.

#### Subprogramas y objetivos estratégicos

##### **3.1 Promoción artística y cultural**

3.1.1 Promover las expresiones artísticas y culturales con el propósito de estimular y consolidar entre la comunidad universitaria y la sociedad en general el consumo cultural que se oferta en la universidad.

3.1.2 Impulsar la creación y producción artística y cultural como elementos sustantivos que fortalecen la formación integral de los estudiantes, así como favorecer la formación de públicos y captación de talentos universitarios.

##### **3.2 Fomento a la lectura**

3.2.1 Fortalecer el programa de Fomento a la Lectura, con el propósito de mejorar las habilidades lectoras en la comunidad estudiantil, para contribuir a su formación integral.

##### 3.3 Promoción deportiva universitaria

3.3.1 Impulsar programas de promoción deportiva para incrementar el índice de universitarios que realizan activación física y/o práctica del deporte que coadyuven a adquirir hábitos de vida saludable

3.3.2 Fortalecer el deporte organizado con el propósito de incrementar la participación, logros y reconocimientos institucionales en el deporte competitivo a nivel estatal, regional y nacional.

##### **3.4 Producción y difusión editorial universitaria**

3.4.1 Impulsar la producción y difusión editorial universitaria para consolidar en publicaciones el trabajo intelectual que se genera en los campos académico, científico y cultural de la institución.

3.4.2 Promover la promoción y distribución del acervo del Fondo Editorial Universitario propiciando su participación en ferias de libro, foros académicos y culturales, y a través de acciones de vinculación y trabajo colaborativo con otras instituciones de educación superior.

3.5 Ferias, festivales y eventos institucionales de extensión

3.5.1 Organizar y coordinar la Feria Universitaria del Libro, el Festival Internacional de la Imagen, la Orquesta Sinfónica y los eventos culturales, deportivos, editoriales y de fomento a la lectura que vinculen a la UAEH con su entorno fortaleciendo los ambientes culturales y recreativos.

## 4. Vinculación e internacionalización

Objetivo general

Vincular las funciones académicas, de investigación, desarrollo e innovación y extensión de la cultura; así como las de apoyo al interior y al exterior de la institución, en los niveles nacional e internacional, para impulsar el prestigio de la universidad a nivel global.

Subprogramas y objetivos estratégicos

### 4.1 Internacionalización

4.1.1 Impulsar la internacionalización de la currícula a través de indicadores globales para su reconocimiento, reputación y prestigio institucional, nacional e internacional.

4.1.2 Impulsar la certificación internacional de las funciones sustantivas y adjetivas, que permita adaptar los productos y servicios que oferta la universidad con base en criterios globales.

4.1.3 Impulsar el posicionamiento regional e internacional con las asociaciones y organismos internacionales que permita a la institución compararse con estándares globales para su reconocimiento.

4.2 Relaciones internacionales y cooperación académica

4.2.1 Fortalecer y consolidar la internacionalización de la UAEH mediante la movilidad educativa híbrida, presencial o virtual, entrante y saliente, a nivel nacional e internacional, de alumnos, profesores y gestores.

4.3 Relaciones interinstitucionales

4.3.1 Fortalecer la vinculación académica, el trabajo colaborativo y la visibilidad institucional con organismos gubernamentales, no gubernamentales y empresariales a nivel estatal, nacional e internacional, a través de la gestión y firma de documentos consensuales, lo que permitirá una mayor interacción entre la sociedad y la universidad.

4.3.2 Impulsar en la institución, la participación en redes académicas regionales, nacionales e internacionales, que permitan fortalecer el reconocimiento académico de la institución.

4.4 Servicio social, prácticas profesionales y vinculación laboral

4.4.1 Fortalecer la incorporación de los prestadores de servicio social a unidades receptoras que ofrezcan programas que atiendan problemáticas de la realidad social y privilegien a la población más vulnerable.

4.4.2 Fortalecer la incorporación de practicantes en unidades receptoras nacionales e internacionales que ofrezcan programas que les permitan el ejercicio de su profesión.

4.5 Imagen y mercadotecnia

4.5.2 Implementar y difundir el manual de imagen institucional para que los símbolos institucionales sean plenamente conocidos y aplicados de forma correcta por la comunidad universitaria.

4.6 Vinculación con egresados

4.6.1 Desarrollar la vinculación con egresados mediante actividades que promuevan su interacción con la institución para mantenerlos integrados en la comunidad universitaria.

4.6.2 Acercar la oferta laboral a los egresados para su inserción en el mercado de trabajo de los sectores público y privado a nivel local, nacional e internacional para la vinculación en la Bolsa Universitaria del Empleo.

4.7 Inclusión social

4.7.1 Impulsar y ejecutar apoyos para la formación integral e inclusión social de estudiantes que provengan de localidades de alta y muy alta marginación,

comunidades indígenas, estudiantes con discapacidad motriz y/o sensorial y estudiantes con vulnerabilidad académica, con la finalidad de facilitar su ingreso, permanencia y egreso.

#### 4.8 Relaciones públicas y protocolo de atención a invitados y visitantes

4.8.1 Mantener y establecer nuevas relaciones o vínculos con instituciones de educación superior, sector público y privado, organismos gubernamentales y no gubernamentales tanto nacionales como internacionales, para el fortalecimiento de una reputación corporativa de la institución.

4.8.2 Diseñar y operar los lineamientos de relaciones públicas, protocolos, atención a invitados y visitantes para fortalecer la imagen institucional.

## Programas institucionales

### 5. Legalidad

#### Objetivo general

Atender asuntos jurídicos y normativos relacionados con la institución, así como la protección de sus conocimientos, derechos, resultados y productos.

#### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### **5.1 Normativa universitaria**

5.1.1 Mantener la normativa actualizada brindando asesoría al Honorable Consejo Universitario y dependencias universitarias para la creación y actualización de sus normas.

#### 5.2 Atención y defensa de conflictos

5.2.1 Defender e intervenir a nombre y en representación de la universidad en los procesos legales donde la institución sea parte.

#### 5.3 Asesoría legal

5.3.1 Lograr que las funciones adjetivas y sustantivas de la institución se realicen

con estricto apego a la normativa mediante la asesoría a las dependencias y al personal de la institución en asuntos jurídicos derivados de su función.

#### 5.4 Regularización de bienes inmuebles

5.4.1 Lograr la regularización de la situación de la propiedad inmobiliaria.

#### 5.5 Protección y defensa del patrimonio

5.5.1 Mantener comunicación constante con las áreas, a fin de brindar la protección y defensa del patrimonio cultural y moral, la propiedad intelectual, industrial, derechos de autor y de transferencia tecnológica, cuando así se requiera.

## 6. Posgrado

### Objetivo general

Crear, actualizar, desarrollar e impartir programas educativos de posgrado que fomenten la investigación científica, humanística, tecnológica y respondan a las necesidades de formación profesional de los diversos sectores de la sociedad.

### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### **6.1 Creación y actualización de programas educativos de posgrado**

6.1.1 Aumentar la oferta educativa de posgrado mediante el diseño de programas educativos que respondan a las necesidades de formación profesional de los sectores de la sociedad.

6.1.2 Mantener la oferta educativa de posgrado actualizada mediante el rediseño de programas educativos para que los estudiantes reciban contenidos relevantes y pertinentes.

6.1.3 Incrementar la oferta educativa de posgrado evaluada por organismos externos nacionales como el PNPC e internacionales, para que obtengan reconocimiento por su calidad.

#### 6.2 Desarrollo de programas educativos de posgrado

6.2.1 Aumentar la matrícula de programas educativos de posgrado por medio de estrategias de difusión digital a nivel local, estatal, nacional e internacional.



6.2.2 Fortalecer la planta académica de los programas educativos de posgrado por medio de la contratación de expertos disciplinares para mejorar el proceso formativo de los estudiantes.

## 7. Lenguas

### Objetivo general

Fortalecer y estandarizar la calidad en la enseñanza y aprendizaje de idiomas en todos los niveles y modalidades educativas a través de la generación, implementación y supervisión de las políticas lingüísticas, con el fin de garantizar el dominio de una lengua nacional y extranjera, fomentando el intercambio global y brindando servicios que coadyuven a la visibilidad internacional de la institución.

### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### 7.1 Pedagogía de las lenguas

7.1.1 Definir los contenidos, formas de evaluación, recursos y perfiles del docente y alumno que forman parte del proceso de enseñanza y aprendizaje de lenguas, a través del trabajo colegiado para garantizar la adquisición de una segunda lengua y fortalecer la lengua materna.

#### 7.2 Desarrollo docente de lenguas

7.2.1 Fortalecer las habilidades pedagógicas a través de las estrategias de desarrollo profesional de los docentes de lenguas para fomentar la habilidad comunicativa en los estudiantes.

#### 7.3 Servicios integrales de lenguas

7.3.1 Maximizar los servicios en lenguas a través de los estándares internacionales de calidad para ser un referente nacional.

## 8. Educación continua y a distancia

### Objetivo general

Ofertar programas de capacitación y actualización profesional en sus distintas modalidades, con estándares elevados de calidad académica y administrativa,

orientados a la comunidad universitaria y población en general, con el propósito de desarrollar y fortalecer sus conocimientos.

Subprogramas y objetivos estratégicos

### **8.1 Educación continua**

8.1.1 Ofertar actividades de formación, actualización y capacitación profesional, de manera presencial, semipresencial y en línea, con estándares elevados de calidad, que la comunidad universitaria y la sociedad demanden.

8.1.2 Contar con un modelo de capacitación orientado al desarrollo de competencias.

## **9. Derechos universitarios**

Objetivo general

Proteger, promover y difundir los derechos humanos de los universitarios con el fin de propiciar un ambiente armónico y sano.

Subprogramas y objetivos estratégicos

### **9.1 Quejas y peticiones en derechos humanos universitarios**

9.1.1. Asesorar, proteger y resolver probables violaciones a los derechos humanos de los universitarios con el fin de fomentar una convivencia armónica entre sus integrantes.

9.2 Capacitación en derechos humanos universitarios

9.2.1 Capacitar a los universitarios en materia de derechos humanos para su conocimiento, sensibilización y aplicación.

## **10. Comunicación**

Objetivo general

Difundir el quehacer universitario en materia de docencia, investigación, extensión y vinculación, para fortalecer la imagen institucional y su visibilidad internacional.

Subprogramas y objetivos estratégicos

## 10.1 Sistema universitario de comunicación

10.1.1 Difundir las actividades que se desarrollan en la UAEH, tanto a nivel interno como externo, mediante los medios de comunicación institucionales y la vinculación con medios informativos externos, para fortalecer la imagen institucional.

10.1.2 Fortalecer el Sistema Ciencia Garza Educativa para la divulgación y difusión de los productos científicos, académicos y culturales.

## 11. Evaluación para la mejora organizacional y de las personas

Objetivo general

Coordinar, generar y realizar los procesos de evaluación internos y externos de la institución, que fundamenten la toma de decisiones, orientada a asegurar la calidad y excelencia de los programas educativos, las personas, funciones sustantivas y la gestión administrativa con base en la mejora continua.

Subprogramas y objetivos estratégicos

### 11.1 Evaluación de las personas

11.1.1 Evaluar a los empleados de manera permanente, con base en los perfiles institucionales, para capacitar, dar seguimiento y reconocer el rendimiento de las personas.

11.2 Aseguramiento de la calidad de los programas educativos y las funciones sustantivas y adjetivas

11.2.1 Evaluar mediante organismos externos a los programas educativos de bachillerato, licenciatura, posgrados profesionalizantes, funciones sustantivas y gestión administrativa para la mejora continua y aseguramiento de la calidad, a fin de contribuir a la visibilidad internacional de la UAEH.

11.3 Estudios académicos para la excelencia educativa

11.3.1 Realizar y difundir los estudios académicos de clima escolar, trayectorias escolares y laborales, examen de egreso de licenciatura, seguimiento de egresados y empleadores, así como evaluaciones del modelo educativo, academias y funciones académicas, con la finalidad de coadyuvar a la excelencia de los programas y procesos formativos y la efectividad de los egresados.

## 11.4 Evaluación institucional

11.4.1 Privilegiar el uso de indicadores en las evaluaciones del Plan de Desarrollo Institucional y clima organizacional, validar técnicamente los procesos evaluativos de las funciones sustantivas y adjetivas, así como evaluar los servicios profesionales para favorecer la toma de decisiones hacia la mejora continua.

## 12. Administración y finanzas

### Objetivo general

Dirigir la supervisión y ejecución de las actividades administrativas y financieras que se realizan en la institución, procurando la aplicación óptima de los recursos, de acuerdo con las leyes y normas vigentes.

### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### **12.1 Administración del patrimonio universitario**

12.1.1 Contar con recursos humanos altamente calificados para el desarrollo de la gestión institucional mediante capacitación permanente, así como de un proceso transparente de selección y contratación.

12.1.2 Contar con los recursos financieros suficientes mediante la elaboración de estrategias para la procuración de fondos, la obtención de ingresos adicionales a los subsidios federal y estatal, así como la gestión de recursos para financiar programas específicos.

12.1.3 Administrar eficientemente los recursos financieros que permitan el desarrollo equilibrado de la universidad.

12.1.4 Adquirir los bienes que se requieran para las actividades de la institución, estableciendo los lineamientos generales para el control, organización y explotación del patrimonio de la UAEH con base en la normatividad.

12.1.5 Contar con un sistema de inventarios y catalogación que incorpore todos los bienes y recursos institucionales para un adecuado control.

12.1.6 Administrar el parque vehicular institucional en apoyo a las funciones sustantivas y adjetivas, con la finalidad de mantenerlo en óptimas condiciones para su disponibilidad.

12.1.7 Fortalecer el programa de becas para alumnos, mediante la participación de la universidad en los distintos programas y fideicomisos nacionales e internacionales para apoyar a los estudiantes de alto desempeño y de escasos recursos.

## 13. Planeación

### Objetivo general

Coordinar y realizar los procesos de planeación que favorezcan el desarrollo equilibrado y sustentable, orientado al cumplimiento de los fines institucionales, así como de las funciones sustantivas y de gestión, mediante la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria.

### Subprogramas y objetivos estratégicos

#### 13.1 Planeación estratégica

13.1.1 Coordinar la formulación y actualización del Plan de Desarrollo Institucional, así como los programas por función, estratégicos y operativos de todas las dependencias universitarias, mediante un proceso participativo permanente, dirigido al cumplimiento de la visión institucional.

#### 13.2 Infraestructura física

13.2.1 Mantener actualizado y en operación el Programa Universitario Maestro de Construcciones, con el propósito de atender de manera organizada y planificada las necesidades institucionales en materia de construcción de nuevas edificaciones, así como habilitación y remodelación de las existentes.

#### 13.3 Conservación y mantenimiento de instalaciones y espacios físicos

13.3.1 Desarrollar el programa de conservación y mantenimiento del patrimonio inmobiliario universitario, con la finalidad de preservar las condiciones de calidad, funcionamiento y seguridad en los espacios físicos e instalaciones.

#### 13.4 Sistemas de información y telecomunicaciones

13.4.1 Diseñar y coordinar los diferentes sistemas de información, telecomunicaciones y estadística, así como de gestión documental y administración de archivos para el uso, control y disponibilidad de la información, mediante tecnologías de información innovadoras.

### 13.5 Gestión de la calidad

13.5.1 Coordinar con las dependencias universitarias, los procesos para la certificación de la calidad de la gestión y se fortalezca la mejora continua para satisfacer las necesidades de los usuarios.

### 13.6 Sustentabilidad, responsabilidad ambiental y social

13.6.1 Impulsar la cultura ambiental y social mediante la implementación de buenas prácticas en la ejecución institucional de los procesos que permitan el equilibrio del desarrollo sustentable.

## 14. Fiscalización

### Objetivo general

Fiscalizar la administración y la aplicación de los recursos del patrimonio universitario, estableciendo procedimientos de auditoría, control interno y responsabilidad administrativa, que permita la prevención, detección y atención de actos de corrupción. Subprogramas y objetivos estratégicos

### 14.1 Control de la gestión

14.1.1 Implementar el Sistema Institucional de Control Interno, estableciendo los mecanismos necesarios para la aplicación dentro de las unidades académicas y administrativas.

14.1.2 Verificar el avance y cumplimiento de los objetivos institucionales e indicadores que impactan en la calidad educativa y el desempeño de la universidad.

### 14.2 Auditoría

14.2.1 Fiscalizar la correcta aplicación del presupuesto anual de ingresos, gasto y patrimonio de la universidad, a través de mecanismos que permitan la rendición de cuentas.

14.2.2 Verificar el cumplimiento de metas y resultados financieros de los programas y proyectos de infraestructura de la universidad.

### 14.3 Patrimonio

14.3.1 Garantizar la protección del patrimonio institucional, mediante la verificación de la correcta aplicación de la normatividad en los procedimientos de contratación, ejecución de obra y resguardo de bienes muebles e inmuebles universitarios.

#### 14.4 Responsabilidad administrativa

14.4.1 Implementar los procedimientos de responsabilidad administrativa sancionatoria que se deriven de las faltas administrativas en las que incurran los miembros de la comunidad universitaria.

## 5.4 Indicadores

Las instituciones de educación superior, en la búsqueda continua por la calidad y excelencia académica, se han dado a la tarea de responder a las exigencias nacionales e internacionales de un mundo cada vez más cambiante, en donde la necesidad de mejorar continuamente sus prácticas es imperante. Ante este panorama, los indicadores son fundamentales para las IES, pues funcionan como herramientas básicas que permiten traducir la misión y visión mediante una planeación efectiva, responsable, sustentable y medible, con el fin de conocer la situación institucional y poder fortalecer las acciones de mejora; asimismo, es mediante estos indicadores que las instituciones de todo el mundo pueden hablar el mismo lenguaje, comprenderse, competir y hacerse visibles.

Frente al avance hacia la internacionalización de nuestra casa de estudios y justo a mitad del periodo rectoral, a partir de un proceso colegiado de planeación y evaluación, se ha actualizado el Plan de Desarrollo Institucional, de acuerdo con las tendencias locales, nacionales e internacionales, así como con los resultados de los avances alcanzados durante los primeros tres años. Con base en lo anterior, se reestructuraron los indicadores que permiten medir el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.

## Programas rectores

### 1. División académica

Subprogramas	Indicadores
1.1 Educación superior 1.2 Educación media superior 1.3 Superación académica 1.4 Tutorías 1.5 Servicios académicos 1.6 Estudios de pertinencia, factibilidad y viabilidad 1.7 Innovación académica	IIDA1 Porcentaje de programas educativos rediseñados de nivel licenciatura. IIDA2 Porcentaje de eficiencia terminal de los programas educativos de nivel licenciatura. IIDA3 Porcentaje de aprobación de los programas educativos de nivel licenciatura. IIDA4 Porcentaje de retención de los programas educativos de nivel licenciatura. IIDA5 Porcentaje de alumnado que transita de licenciatura a posgrado. IIDA6 Porcentaje de programas educativos nuevos de nivel licenciatura. IIDA7 Porcentaje de programas educativos en liquidación de nivel licenciatura. IIDA8 Porcentaje de eficiencia terminal en el nivel medio superior. IIDA9 Porcentaje de aprobación en el nivel medio superior. IIDA10 Porcentaje de retención en el nivel medio superior. IIDA11 Porcentaje de alumnos que transitan de bachillerato a licenciaturas de la UAEH. IIDA12 Porcentaje de profesorado con acreditación de competencias en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. IIDA13 Porcentaje de profesorado con acreditación en competencias comunicativas en el idioma inglés. IIDA14 Porcentaje de profesorado con acreditación de competencias en metodología de la investigación. IIDA15 Porcentaje de profesorado con acreditación en competencias pedagógicas. IIDA16 Porcentaje de profesorado de nivel



Subprogramas	Indicadores
	<p>IIDA17 Porcentaje de profesorado certificado en el idioma inglés en los niveles B1, B2 y C1.</p> <p>IIDA18 Porcentaje de profesores que realizan tutorías (a estudiantes) por nivel académico y programa educativo.</p> <p>IIDA19 Eficiencia de la tutoría en las escuelas e institutos.</p> <p>IIDA20 Porcentaje de efectividad del Programa Institucional de Atención Psicológica en la escuela o instituto.</p> <p>IIDA21 Efectividad de la asesoría académica por nivel educativo, programa académico y asignatura.</p> <p>IIDA22 Porcentaje de asignaturas que programan la práctica cero en Syllabus y/o Plataforma Garza.</p> <p>IIDA23 Porcentaje de asignaturas que programan actividades de servicios bibliotecarios para el aprendizaje en Syllabus y/o Plataforma Garza.</p> <p>IIDA24 Porcentaje de docentes de las asignaturas de idiomas que reciben capacitación para el aprovechamiento de los centros de autoaprendizaje de idiomas.</p> <p>IIDA25 Porcentaje de asignaturas de los programas educativos del nivel medio superior y superior que incorporan herramientas tecnológicas para mejorar la adquisición del conocimiento.</p> <p>IIDA26 Porcentaje de manuales de prácticas de laboratorio, clínicas y talleres de escuela o instituto del nivel medio superior y superior en plataforma digital.</p> <p>IIDA27 Porcentaje de estudios de pertinencia programados por la escuela o instituto.</p>

## 2. Desarrollo e innovación en la investigación

Subprogramas	Indicadores
2.1 Desarrollo de capital humano para la investigación 2.2 Investigación 2.3 Desarrollo e innovación 2.4 Propiedad intelectual	IIDII1 Porcentaje de PTC con reconocimiento de Perfil Deseable. IIDII2 Porcentaje de CAC. IIDII3 Porcentaje de CAEC. IIDII4 Porcentaje de CAEF. IIDII5 Porcentaje de PTC que ingresan a GI. IIDII6 Porcentaje de PTC en CA. IIDII7 Porcentaje de GI que se registran como nuevos CA ante PRODEP. IIDII8 Porcentaje de PTC miembros del Sistema Nacional de Creadores del Arte adscritos a la UAEH. IIDII9 Porcentaje de PTC miembros del Sistema Nacional de Investigadores. IIDII10 Porcentaje de PTC participando en proyectos de investigación con financiamiento externo. IIDII11 Porcentaje de proyectos de investigación con colaboración de instituciones externas. IIDII12 Porcentaje de proyectos de investigación con financiamiento externo. IIDII13 Promedio de artículos en revistas indexadas en Web of Science publicados por investigadores de la UAEH en el SNI. IIDII14 Promedio de citas por artículo en Web of Science (WoS). IIDII15 Promedio de artículos en revistas indexadas publicados por profesores de la UAEH. IIDII16 Promedio de artículos en revistas indexadas en SCOPUS publicados por investigadores en el SNI. IIDII17 Promedio de citas por artículo en SCOPUS. IIDII18 Número de paquetes tecnológicos conformados susceptible de ser transferidos. IIDII19 Incremento porcentual de registros de derechos de autor otorgados.

Subprogramas	Indicadores
	IIDII20 Número de títulos de patente otorgados. IIDII21 Incremento porcentual de títulos de marcas otorgados. IIDII22 Número de solicitudes de patente presentadas ante oficinas de propiedad industrial.

### 3. Extensión de la cultura y el deporte

Subprogramas	Indicadores
3.1 Promoción artística y cultural 3.2 Fomento a la lectura 3.3 Promoción deportiva universitaria 3.4 Producción y difusión editorial universitaria 3.5 Ferias, festivales y eventos institucionales de extensión	IIEXCD1 Porcentaje de estudiantes que integran grupos artístico-culturales institucionales. IIEXCD2 Incremento porcentual de participaciones de la UAEH en eventos artístico-culturales nacionales e internacionales. IIEXCD3 Porcentaje de estudiantes que participan en actividades artísticas y culturales. IIEXCD4 Porcentaje de estudiantes que participan en actividades deportivas institucionales. IIEXCD5 Porcentaje de atletas o equipos representativos de la UAEH ubicados entre los tres primeros lugares estatales en competencias deportivas oficiales y federadas. IIEXCD6 Porcentaje de atletas o equipos representativos de la UAEH ubicados entre los tres primeros lugares nacionales en competencias deportivas oficiales y federadas. IIEXCD7 Incremento porcentual de estudiantes que participan en programas de fomento a la lectura. IIEXCD8 Porcentaje de títulos publicados con el sello editorial de la UAEH. IIEXCD9 Incremento porcentual de participaciones del Fondo Editorial Universitario. IIEXCD10 Incremento porcentual de asistentes a la Feria Universitaria del Libro.

Subprogramas	Indicadores
	IIEXCD11 Incremento porcentual de asistentes al Festival Internacional de la Imagen. IIEXCD12 Incremento porcentual de asistentes en el Programa Universitario de Exposiciones. IIEXCD13 Porcentaje de estudiantes que participan en actividades de extensión de carácter internacional.

#### 4. Vinculación e internacionalización

Subprogramas	Indicadores
4.1 Internacionalización. 4.2 Relaciones internacionales y cooperación académica. 4.3 Relaciones interinstitucionales. 4.4 Servicio social, prácticas profesionales y vinculación laboral. 4.5 Imagen y mercadotecnia. 4.6 Vinculación con egresados. 4.7 Inclusión social. 4.8 Relaciones públicas y protocolo de atención a invitados y visitantes.	IIV11 Porcentaje de actividades de innovación educativa impartidas por profesores honorarios visitantes internacionales. IIV12 Número de programas educativos o áreas del conocimiento posicionadas mundialmente en los rankings con prestigio internacional. IIV13 Porcentaje de estudiantes de nacionalidad extranjera inscritos en el total de la matrícula del nivel superior. IIV14 Porcentaje de académicos de nacionalidad extranjera contratados en la institución. IIV15 Ponderación global de la institución en ratings con prestigio internacional. IIV16 Posicionamiento mundial en rankings de instituciones, con prestigio internacional, basados en indicadores de investigación e innovación. IIV17 Posicionamiento de la institución en la región latinoamericana en rankings de universidades con prestigio internacional basados en indicadores de reputación académica y ante empleadores, de investigación e impacto web. IIV18 Posicionamiento de la institución en

Subprogramas	Indicadores
	<p>la región latinoamericana en rankings de universidades con prestigio internacional basados en indicadores de ambiente de aprendizaje, de investigación, de internacionalización y de transferencia del conocimiento.</p> <p>IIVI9 Posicionamiento mundial de la institución en rankings de universidades con prestigio internacional basados en indicadores de ambiente de aprendizaje, de investigación, de internacionalización y de transferencia del conocimiento.</p> <p>IIVI10 Posicionamiento de la universidad en la región latinoamericana en rankings de instituciones, con prestigio internacional, basados en indicadores de investigación e innovación.</p> <p>IIVI11 Porcentaje de alumnado que realiza movilidad saliente.</p> <p>IIVI12 Porcentaje de profesorado de movilidad saliente.</p> <p>IIVI13 Porcentaje de alumnado de movilidad entrante.</p> <p>IIVI14 Porcentaje de profesorado de movilidad entrante.</p> <p>IIVI15 Porcentaje de alumnado de movilidad interna.</p> <p>IIVI16 Porcentaje de convenios con resultados celebrados por la institución.</p> <p>IIVI17 Número de redes de cooperación en las que participa la UAEH.</p> <p>IIVI18 Porcentaje de alumnado que concluye satisfactoriamente el servicio social.</p> <p>IIVI19 Porcentaje de alumnado que concluye satisfactoriamente las prácticas profesionales.</p> <p>IIVI20 Porcentaje del reconocimiento óptimo de la marca UAEH en redes sociales.</p> <p>IIVI21 Incremento porcentual de actividades</p>

Subprogramas	Indicadores
	<p>de vinculación con egresados.</p> <p>IIVI22 Porcentaje de estudiantes inscritos en el Programa de Inclusión Social.</p> <p>IIVI23 Número de vínculos establecidos con los sectores público y privado.</p> <p>IIVI24 Porcentaje de satisfacción de los usuarios con el equipo de protocolo institucional.</p>

## Programas institucionales

### 5. Legalidad

Subprogramas	Indicadores
<p>5.1 Normativa universitaria</p> <p>5.2 Atención y defensa de conflictos</p> <p>5.3 Asesoría legal</p> <p>5.4 Regularización de bienes inmuebles</p> <p>5.5 Protección y defensa del patrimonio</p>	<p>IIL1 Porcentaje de disposiciones normativas actualizadas.</p> <p>IIL2 Porcentaje de dictámenes jurídicos elaborados.</p> <p>IIL3 Porcentaje de documentos jurídicos validados o apostillados.</p> <p>IIL4 Porcentaje de asesorías en materia de actualización y divulgación de la normativa.</p>

### 6. Posgrado

Subprogramas	Indicadores
<p>6.1 Creación y actualización de programas educativos de posgrado</p> <p>6.2 Desarrollo de programas educativos de posgrado</p>	<p>IIP1 Porcentaje de programas educativos de posgrado de nueva creación.</p> <p>IIP2 Porcentaje de la oferta educativa de posgrado actualizada.</p> <p>IIP3 Porcentaje de la oferta educativa de posgrado reconocida por su calidad.</p> <p>IIP4 Incremento porcentual del alumnado de posgrado.</p>

## 7. Lenguas

Subprogramas	Indicadores
7.1 Pedagogía de las lenguas 7.2 Desarrollo docente de lenguas 7.3 Servicios integrales de lenguas	IIPIL1 Porcentaje semestral de alumnado que alcanza el nivel de dominio de una lengua establecidos en el PIL. IIPIL2 Porcentaje de profesorado acreditado en la metodología de enseñanza de lenguas. IIPIL3 Porcentaje de usuarios satisfechos con los servicios ofertados por el Centro de Lenguas.

## 8. Educación continua y a distancia

Subprogramas	Indicadores
8.1.1 Ofertar actividades de formación, actualización y capacitación profesional, de manera presencial, semipresencial y en línea, con estándares elevados de calidad, que la comunidad universitaria y la sociedad demanden. 8.1.2 Contar con un modelo de capacitación orientado al desarrollo de competencias del Centro de Educación Continua y a Distancia (CECyD).	IIECD1 Porcentaje de programas con contenido disciplinar validado. IIECD2 Porcentaje de actividades efectuadas en vinculación con las escuelas e institutos de la UAEH. IIECD3 Incremento porcentual en el número de certificaciones del idioma inglés. IIECD4 Porcentaje de usuarios satisfechos con los servicios ofertados por el CECyD. IIECD5 Porcentaje del personal de la UAEH certificado en competencias laborales.

## 9. Derechos universitarios

Subprogramas	Indicadores
9.1 Quejas y peticiones en derechos humanos universitarios. 9.2 Capacitación en derechos humanos universitarios.	IIDU1 Porcentaje de quejas y peticiones resueltas en materia de derechos universitarios. IIDU2 Porcentaje de satisfacción con la capacitación en derechos humanos universitarios.

## 10. Comunicación

Subprogramas	Indicadores
10.1 Sistema universitario de comunicación	IIC1 Porcentaje de información universitaria que se publica en medios de comunicación. IIC2 Posicionamiento de la institución en un ranking mundial de prestigio que mida la presencia e impacto web. IIC3 Posicionamiento de la institución en un ranking mundial de prestigio que mida la visibilidad e impacto de los repositorios académicos y científicos.

## 11. Evaluación para la mejora organizacional y de las personas

Subprogramas	Indicadores
11.1 Evaluación de las personas 11.2 Aseguramiento de la calidad de los programas educativos y las funciones sustantivas y adjetivas. 11.3 Estudios académicos para la excelencia educativa 11.4 Evaluación institucional	IIE1 Porcentaje de profesorado evaluado. IIE2 Porcentaje de personal administrativo evaluado. IIE3 Porcentaje de personal académico evaluado. IIE4 Porcentaje de personal directivo evaluado. IIE5 Porcentaje de servicios profesionales evaluados. IIE6 Satisfacción del estudiantado frente a la enseñanza. IIE7 Porcentaje de PPEE evaluables acreditados nacionalmente. IIE8 Porcentaje de PPEE evaluables acreditados internacionalmente. IIE9 Porcentaje de estudiantes por PE que participan en el estudio de trayectorias escolares. IIE10 Porcentaje de PPEE de licenciatura con resultados de EGEL mayores al 60% de aprobación. IIE11 Porcentaje de PPEE de licenciatura con egresados de excelencia. IIE12 Porcentaje de PPEE evaluables con estudio de seguimiento de egresados vigente.



Subprogramas	Indicadores
	<p>IIE13 Porcentaje de PPEE de licenciatura con estudio de opinión de empleadores vigente.</p> <p>IIE14 Porcentaje de dependencias universitarias que participan en el estudio de clima organizacional.</p> <p>IIE15 Porcentaje de programas evaluados, establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional.</p>

## 12. Administración y finanzas

Subprogramas	Indicadores
<p>12.1 Administración del patrimonio universitario</p>	<p>IIAPU1 Porcentaje de personal administrativo que participa en programas de capacitación.</p> <p>IIAPU2 Porcentaje de estudiantes beneficiados con beca en nivel medio superior.</p> <p>IIAPU3 Porcentaje de estudiantes beneficiados con beca en nivel superior.</p> <p>IIAPU4 Porcentaje de avance de gestión financiera.</p> <p>IIAPU5 Porcentaje de solicitudes de adquisiciones atendidas.</p> <p>IIAPU6 Cumplimiento satisfactorio de los servicios de transporte ejecutivo.</p>

## 13. Planeación

Subprogramas	Indicadores
<p>13.1 Planeación estratégica</p> <p>13.2 Infraestructura física</p> <p>13.3 Conservación y mantenimiento de instalaciones y espacios físicos</p> <p>13.4 Sistemas de información y telecomunicaciones</p> <p>13.5 Gestión de la calidad</p> <p>13.6 Sustentabilidad, responsabilidad ambiental y social</p>	<p>IIP1 Porcentaje de programas del Plan de Desarrollo Institucional actualizados.</p> <p>IIP2 Porcentaje de cumplimiento de obras programadas.</p> <p>IIP3 Porcentaje de atención al mantenimiento de instalaciones.</p> <p>IIP4 Porcentaje de satisfacción con el funcionamiento de los sistemas de información y telecomunicaciones.</p> <p>IIP5 Porcentaje de procesos institucionales que se apoyan en los sistemas de</p>

Subprogramas	Indicadores
	<p>información y telecomunicaciones.</p> <p>IIP6 Porcentaje de macroprocesos certificados con normas de calidad.</p> <p>IIP7 Variación porcentual en el uso de recursos naturales y no renovables.</p> <p>IIP8 Variación porcentual de residuos recolectados.</p>

## 14.Fiscalización

Subprogramas	Indicadores
<p>10.1 Control de la gestión</p> <p>10.2 Auditoría</p> <p>10.3 Patrimonio</p> <p>10.4 Responsabilidad administrativa</p>	<p>IIF1 Porcentaje de avance en la implementación del sistema institucional de control interno.</p> <p>IIF2 Porcentaje de auditorías realizadas para el incremento del cumplimiento de metas y objetivos institucionales e indicadores de calidad educativa.</p> <p>IIF3 Porcentaje de cumplimiento de las obligaciones de fiscalización al presupuesto anual universitario.</p> <p>IIF4 Porcentaje de revisiones realizadas para el cumplimiento de las metas y resultados financieros de los programas de obra/adquisiciones.</p> <p>IIF5 Porcentaje de decremento en el número de observaciones de auditoría externa derivados de los procedimientos de contratación y resguardo.</p> <p>IIF6 Porcentaje de procedimientos administrativos sancionatorios en los que se determinó una falta administrativa.</p>

## Capítulo VI. Consistencia estatal, nacional e internacional

Con la finalidad de vincular los referentes estatales, nacionales e internacionales en educación media superior y superior, se realizó la consistencia del PDI 2018–2023 con la Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, el Programa Sectorial de Educación 2020–2024 y el Plan Estatal de Desarrollo 2016–2022 actualizado, como se muestra en la tabla 5.

**Tabla 5.**

### Consistencia estatal, nacional e internacional con el PDI de la UAEH.

Agenda 2030 ONU	Programa Sectorial de Educación 2020-2024	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 actualizado	PDI UAEH
Objetivo 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	Objetivo 5. Garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte de la población en México con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.	3. Hidalgo con Bienestar 3.1. Desarrollo Social, Integral y Solidario 3.3. Salud con Calidad y Calidez	3. Programa rector de Extensión de la cultura y el deporte. 10. Programa institucional de Comunicación
Objetivo 4.- Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	Objetivo 1. Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.	3. Hidalgo con Bienestar 3.2. Educación de Calidad	1. Programa rector de División académica 2. Programa rector de Desarrollo e innovación en la investigación 4. Programa rector de Vinculación e internacionalización 6. Programa institucional de Posgrado

Agenda 2030 ONU	Programa Sectorial de Educación 2020-2024	Plan Estatal de Desarrollo 2016- 2022 actualizado	PDI UAEH
	<p>Objetivo 2. Garantizar el derecho de la población en México a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p> <p>Objetivo 3. Revalorizar a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.</p> <p>Objetivo 6. Fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.</p>		<p>7. Programa institucional de Lenguas</p> <p>8. Programa institucional Educación continua y a distancia</p> <p>11. Programa institucional de Evaluación para la mejora organizacional y de las personas</p>

Agenda 2030 ONU	Programa Sectorial de Educación 2020-2024	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 actualizado	PDI UAEH
<p>Objetivo 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p>	<p>Objetivo 1. Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.</p>	<p>6. Hidalgo Humano e Igualitario</p> <p>6.1. Igualdad de Género</p> <p>6.2. Desarrollo y Protección de Niñas, Niños y Adolescentes</p> <p>6.3 Acceso Igualitario a la Ciencia, Tecnología e Innovación</p> <p>6.4. Reducción de las Desigualdades y la Vulnerabilidad</p>	<p>9. Programa institucional de Derechos universitarios</p>
<p>Objetivo 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>		<p>2. Hidalgo Próspero y Dinámico</p> <p>2.1. Entorno económico dinámico e innovador</p> <p>2.2. Trabajo de Calidad</p> <p>2.3. Turismo, Palanca del Desarrollo</p> <p>2.4. Campo Moderno y Productivo</p>	<p>1. Programa rector de División académica</p> <p>2. Programa rector de Desarrollo e innovación en la investigación</p> <p>12. Programa institucional de Administración y finanzas</p> <p>13. Programa institucional de Planeación</p> <p>14. Programa institucional de Fiscalización.</p>

Agenda 2030 ONU	Programa Sectorial de Educación 2020-2024	Plan Estatal de Desarrollo 2016- 2022 actualizado	PDI UAEH
<p>Objetivo 9.- Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p>	<p>Objetivo 4. Generar entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p>	<p>5. Hidalgo con Desarrollo Sostenible</p> <p>5.1. Preservación del Medio Ambiente y Recursos Naturales</p> <p>5.2. Movilidad y Transporte Sostenible</p> <p>5.3. Planeación y Ordenamiento del Territorio</p> <p>5.4 Infraestructura Sostenible</p>	<p>13. Programa institucional de Planeación</p>
<p>Objetivo 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.</p>			<p>9. Programa institucional de Derechos universitarios</p>
<p>Objetivo 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>		<p>5. Hidalgo con Desarrollo Sostenible</p> <p>5.3. Planeación y Ordenamiento del Territorio</p>	<p>9. Programa institucional de Derechos universitarios</p>
<p>Objetivo 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p>		<p>4. Hidalgo Seguro con Justicia y en Paz</p> <p>4.1. Gobernabilidad y Estado de Derecho</p> <p>4.2. Seguridad Integral y Paz Social</p> <p>4.3. Procuración de Justicia con Trato Humano</p>	<p>5. Programa institucional de Legalidad</p>

## Capítulo VII. Seguimiento y evaluación

Conocer oportunamente el cumplimiento de lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, es parte fundamental del proceso de planeación, ejecución, evaluación e innovación institucional, para la toma de decisiones. En este sentido, se ha establecido un proceso continuo de seguimiento y evaluación a cargo del Comité de Evaluación del PDI, responsable de monitorear permanentemente los avances de programas de desarrollo, rectores e institucionales, para garantizar el logro de lo establecido en la visión al 2023.

El seguimiento y evaluación del PDI para el periodo 2021-2023, se realizará anualmente a través de un sistema específico que permitirá la medición y evidencia de los objetivos, metas e indicadores de los programas.

Con la finalidad de efectuar el seguimiento y evaluación, el Comité de Evaluación, conformado por los titulares de las direcciones generales de planeación, evaluación y la contraloría general como equipo técnico, así como los responsables de los programas rectores e institucionales, se reunirán anualmente para presentar ante la rectoría el reporte correspondiente a los resultados del periodo, analizar los avances y emitir un informe.

Con base en el informe emitido por el Comité de Evaluación, el Consejo Ejecutivo del PDI, integrado por directores de escuelas e institutos, integrantes del Comité de Evaluación y el rector, realizarán anualmente los ajustes precisos a su respectivo programa.

Los procesos de seguimiento y evaluación de los objetivos estratégicos, metas e indicadores de los programas de desarrollo, rectores e institucionales, son la herramienta que garantiza su cumplimiento y por ende la excelencia, reputación, prestigio y reconocimiento de la institución y con ello, la rendición de cuentas.

Las acciones concretas de seguimiento y evaluación son:

1. Registro de resultados obtenidos en el año a evaluar en el sistema, por parte de los responsables de los programas de desarrollo, rectores e institucionales, adjuntando las evidencias correspondientes.
2. Validación de las evidencias por parte de la Contraloría General, durante la primera quincena del mes febrero de cada año, la cual se desarrolla en tres momentos:

- Revisión de evidencias y resultados preliminares. Posterior al registro de información realizado por las escuelas, institutos y programas rectores e institucionales, se validan las evidencias y registros.
  - Confronta <sup>16</sup>. Acción que se realiza con la finalidad de que las escuelas, institutos, programas rectores e institucionales presenten las aclaraciones necesarias a los registros realizados en el sistema.
  - Registro del resultado de la confronta. Con base en los argumentos y evidencias presentadas por los involucrados, la Contraloría General registra el avance definitivo de metas.
3. Emisión del informe de evaluación por la Dirección General de Evaluación, durante la primera quincena de marzo.
  4. Análisis y presentación de los resultados del informe anual, por el Comité de Evaluación y el rector, en la tercera semana de marzo.
  5. Análisis del informe anual, en la cuarta semana de marzo, por el Consejo Ejecutivo del PDI.
  6. Difusión y retroalimentación de resultados del seguimiento y evaluación del PDI a la comunidad universitaria en la primera quincena de abril.
  7. Actualización anual de la planeación, en la segunda quincena de abril, de conformidad con los resultados de los informes del año, con la finalidad de garantizar la estrategia universitaria para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

<sup>16</sup>Con fundamento en las Normas para la Fiscalización Superior y las Normas Generales de Auditoría para la Gestión Pública emitidas por la Auditoría Superior de la Federación que dictan los procedimientos generales para la revisión de auditoría y que definen a la Confronta como:

La socialización de los resultados preliminares con los sujetos auditados con el objeto de aclarar o presentar más evidencias que permitan comprobar o solventar los hallazgos encontrados durante la revisión y contener una seguridad razonable de que las evidencias o información es suficiente, competente, relevante y pertinente para sustentar el informe final de resultados.



Tabla 6.

Calendario de seguimiento y evaluación Periodo 2021-2023.

Acciones	Fecha
Informe de resultados	Enero
Validación Contraloría	1a. quincena de febrero
Confronta	3a semana de febrero
Elaboración del informe	1a quincena de marzo
Análisis y presentación resultados Equipo técnico	3a semana de marzo
Análisis Consejo Ejecutivo	4ta semana de marzo
Difusión y retroalimentación	1ª quincena de Abril
Actualización de la Planeación	2ª quincena de Abril

Fuente: Dirección General de Evaluación

El proceso de actualización de la planeación a tres años de la presente administración universitaria, ha sido un ejercicio de reflexión y análisis sobre la efectividad de las estrategias planteadas y a partir de ello, se actualizó la estrategia universitaria, que incluye los programas rectores e institucionales así como los subprogramas, políticas e indicadores que garantizarán el cumplimiento y logro de la misión y visión institucionales a 2023.

Con base en el modelo educativo de la institución, la responsabilidad de equilibrar la mejora constante del quehacer de la universidad es consustancial al impulso de los procesos de innovación y desarrollo. Mediante la actualización de la planeación se busca, por una parte, dar respuesta a la problemática que se asume como reto y, por la otra, lograr un mayor beneficio social para su comunidad interna y su entorno, con miras a favorecer el desarrollo estatal y nacional, conforme lo determina la misión de la UAEH.



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018-2023  
ACTUALIZACIÓN 2021-2023