



Plan de Desarrollo
Institucional
2018 - 2023

Visión Pasión
Resultados



PLAN DE
DESARROLLO
INSTITUCIONAL
2018-2023

Mtro. Adolfo Pontigo Loyola Rector	Mtro. Francisco Ángeles Ángeles Director de la Escuela Preparatoria Número Tres
Lic. Gerardo Sosa Castellán Presidente del Patronato Universitario	Lic. en Comp. Isaías Guzmán Lerma Director de la Escuela Preparatoria Número Cuatro
Dr. Saúl Agustín Sosa Castellán Secretario General	Lic. Daniel Abraham Mondragón Medina Director de la Escuela Preparatoria de Ixtlahuaco
Lic. Erika Liliana Villanueva Concha Directora del Instituto de Artes	Lic. José Luis Gil Chávez Director de la Escuela Preparatoria de Tlaxcoapan
Dr. Miguel Ángel Míguez Escorcía Director del Instituto de Ciencias Agropecuarias	Lic. Gonzalo Ismael Villegas de la Concha Coordinador de la División Académica
Dr. Oscar Rodolfo Suárez Castillo Director del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería	Dr. Otilio Arturo Acevedo Sandoval Coordinador de la División de Investigación, Desarrollo e Innovación
Dr. Jesús Ibarra Zamudio Director del Instituto de Ciencias Económico Administrativas	Lic. Jorge Augusto del Castillo Tovar Coordinador de la División de Extensión de la Cultura
Mtro. Adrián Moya Escalera Director del Instituto de Ciencias de la Salud	C.D. José Luis Antón de la Concha Coordinador de la División de Vinculación e Internacionalización
Dr. Alberto Severino Jaén Olivas Director del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades	Mtro. Alfredo Cerón San Nicolás Director General Jurídico
Mtra. María Patricia Fernández Cuevas Directora de la Escuela Superior de Actopan	Mtro. Guillermo Edgar Rabling Conde Director del Colegio de Posgrado
Mtra. Sharon Vargas Zamora Directora de la Escuela Superior de Atotonilco de Tula	Lic. Diana Matxalen Hernández Cortés Directora del Centro de Lenguas
Lic. Noemí Zitle Rivas Directora de la Escuela Superior de Tepeji del Río	Ing. María Marivel Solís Barrera Directora del Centro de Educación Continua y a Distancia
Lic. Rosalva Meneses Noeggerath Directora de la Escuela Superior de Tlahuelilpan	Dr. Roberto Rodríguez Gaona Defensor Universitario
Dr. César Abelardo González Ramírez Director de la Escuela Superior de Apan	C. Juan Francisco Moreno Paredes Director General de Comunicación Social
Dr. Jorge Zuno Silva Director de la Escuela Superior de Ciudad Sahagún	Dra. Patricia Bezies Cruz Directora General de Evaluación
Mtro. Ignacio Sarmiento Vargas Director de la Escuela Superior de Huejutla	Lic. Gabriela Mejía Valencia Coordinadora de la División de Administración y Finanzas
Lic. Fernando Navarrete Mendoza Director de la Escuela Superior de Tizayuca	C.P. Ramiro Mendoza Cano Contralor General
Mtro. Alfredo Trejo Espino Director de la Escuela Superior de Zimapán	Mtro. Tomás Roberto Herrera González Director General de Planeación
Lic. Daniel Alberto Sánchez Cabrera Director de la Escuela Preparatoria Número Uno	
Lic. Marco Antonio Romero Castillo Director de la Escuela Preparatoria Número Dos	

UAEH®

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Contenido

Presentación	1
Introducción	3
Capítulo I: Contexto estatal, nacional e internacional	5
1.1 Contexto estatal	5
1.2 Contexto nacional	17
1.3 Contexto internacional	27
Capítulo II: Referentes para el desarrollo estatal, nacional e internacional	45
2.1 Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas	45
2.2 Programa Sectorial de Educación 2013-2018	46
2.3 Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	47
Capítulo III: La filosofía de la UAEH: Misión, Visión y Valores	53
Capítulo IV: Nuestra universidad	65
4.1 Situación actual	65
4.2 Resultados de la evaluación del PDI 2011-2017	74
4.3 Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades	75
Capítulo V: Estrategia Universitaria	83
5.1 Retos universitarios	84
5.2 Programas rectores e institucionales	87
1. Programa Rector de la División Académica	89
2. Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación	91
3. Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social	92
4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización	94
5. Programa Institucional de Legalidad	97
6. Programa Institucional de Posgrado	98
7. Programa Institucional del Centro de Lenguas	98
8. Programa Institucional Educación Continua y a Distancia	99
9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica	100
10. Programa Institucional de Comunicación	100
11. Programa Institucional de Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas	101
12. Programa Institucional de Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización	102
Capítulo VI: Articulación	104
6.1 Consistencia estatal, nacional e internacional	135
Capítulo VII: Infraestructura física	136
Capítulo VIII: Seguimiento y evaluación	139
Referencias	142





Presentación

El Plan de Desarrollo Institucional, PDI, fue formulado mediante planeación estratégica y participativa. En él se sintetizan los anhelos y aspiraciones de la comunidad universitaria, tomando en cuenta las tendencias locales, nacionales e internacionales, buscando ofrecer respuestas a los desafíos que se presentan en el contexto mundial, donde el progreso está asociado al conocimiento. La academia, como parte esencial de nuestra sociedad, debe dialogar permanentemente con el sector social y productivo, creando sinergias y acuerdos para el beneficio mutuo en alianzas ganar-ganar.

Por su naturaleza, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, UAEH, debe ser guía y apoyo para el desarrollo del estado en el ámbito de su competencia. Por ello, sus programas educativos, PE, deben ser pertinentes y actualizados; la investigación debe generar valor social trascendente; las manifestaciones culturales, deportivas y la prestación de servicios deben ser acordes a las necesidades del entorno, existiendo una vinculación estrecha para saber cuáles son los requerimientos de la sociedad y estar un paso adelante con el propósito de generar los satisfactores con que puede contribuir para un Hidalgo mejor. Por lo que, con el PDI, procuraremos el desarrollo de una cultura institucional que promueva la creación intelectual, las expresiones del pensamiento libre, el descubrimiento y la innovación para la superación humana, en lo individual y colectivo.

El elemento más valioso de cualquier organización es su capital humano; por ello, se busca formar ciudadanos del mundo, con el dominio de una segunda lengua, actualizados en TIC y en metodología de investigación, conocimientos que les resulten útiles para generar una actitud crítica y propositiva, y les permita desempeñarse en cualquier lugar, desarrollando su creatividad, su capacidad de innovar, trabajar en equipo y pensar globalmente, asumiendo la multiculturalidad y un firme compromiso social.



Introducción

El Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, marca el rumbo y dirige los esfuerzos de los universitarios hacia el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.

En cumplimiento a la normatividad institucional, la presente administración coordinó a los integrantes de las dependencias académicas y administrativas en un proceso de planeación estratégica participativa, con el propósito de formular el PDI, en el que intervinieron de manera organizada y sistemática los integrantes de institutos, escuelas superiores y escuelas preparatorias, así como las dependencias que coordinan las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión y vinculación. En el proceso también se contó con la intervención de los responsables de las dependencias de gestión y apoyo, cada una en el ámbito de su competencia.

En el capítulo I, se presenta el contexto en los ámbitos estatal, nacional e internacional en que está inmersa la educación superior y comprenden los aspectos sociodemográficos, políticos y la prospectiva para las instituciones de educación superior, con base en las declaraciones de organismos internacionales como la ONU, UNESCO, UDUAL y OCDE.

El capítulo II hace alusión a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 y el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Hidalgo 2016-2022 como referentes en la conformación 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.

El capítulo IV describe la situación actual de la Institución y el resultado de la evaluación del PDI 2011-2017; este apartado toma como base las funciones sustantivas y de la gestión, 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 incluye a 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 articulación del PDI realizada con base en la metodología del marco lógico. Se contemplan cuatro programas rectores que, de acuerdo con el Modelo Educativo Institucional, corresponden a las funciones sustantivas y ocho programas institucionales que comprenden a las adjetivas, así como la relación entre los programas, subprogramas, objetivos, indicadores y políticas, lo que constituye una parte esencial de las estrategias institucionales y la forma para lograr su implementación.

El capítulo VII está constituido por la infraestructura física actual y las principales obras contempladas en el Programa Universitario Maestro de Construcciones, para el periodo 2018-2023, y dar atención a los indicadores de demanda y cobertura educativa .

En el capítulo VIII se plantean los procesos para el seguimiento y evaluación de los programas y subprogramas que integran el PDI, con base en la validación de los logros para el cumplimiento de los indicadores. Con los resultados obtenidos se realizará un proceso de realimentación y ajuste que confiera flexibilidad a los programas con el objeto de mantener su vigencia.

El PDI 2018-2019 será el medio para que la comunidad universitaria oriente su trabajo y su talento con esfuerzo, dedicación y compromiso para alcanzar los objetivos de esta administración 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 por edad. 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 2010-2015 fue de 1.4%, 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 1.2 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 Tolcayuca, Atotonilco de Tula, Tizayuca, Mineral del Reforma y Zempoala ya que su tasa de crecimiento fue mayor al 3% en el tercer quinquenio de siglo XXI; pero a su vez hay municipios que en este periodo han visto disminuir su población. Los municipios de Pisaflores, Eloxochitlán, Huautla y Mezquititlán son poblaciones con tasa de crecimiento negativa de más de un punto porcentual.

En el año 2000, los cinco municipios con mayor número de población eran Pachuca, Tulancingo, Huejutla, Tula e Ixmiquilpan, que concentraban el 28% de población del estado. Para el 2015, los cinco municipios de mayor tamaño poblacional eran Pachuca, Tulancingo, Mineral de la Reforma, Huejutla y Tizayuca. Es decir, en quince años los municipios de Mineral de la Reforma y Tizayuca son los municipios hidalguenses que más crecen en toda la entidad, 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 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 quinquenio de 2010 a 2015. En el estado hay 193 mil nuevos residentes debido 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 2.3 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 2015 se observa que Hidalgo registra 136.9 mil hombres y 148.9 mil mujeres. Estas cifras representan una relación de 91.9 hombres por cada 100 mujeres. Los municipios donde se observa un mayor número de mujeres son Zimapán, Tenango de Doria, Eloxochitlán, Tasquillo y Pacula.

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 2015 se percibe una reducción porcentual de este grupo, ya que en este año representaba el 18.7%, aunque su número absoluto es más de 533 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 2015 este grupo representó un 7.6%, un punto porcentual más que 2010.

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) 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 la encuesta intercensal del 2015 registró que más de 130 mil hidalguenses de 5 o más años de edad vivían en junio de 2010 en otra entidad. La migración interna está constituida mayoritariamente por mujeres que, por hombres, 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 son 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 2010, el número de migrantes hidalguenses que salieron del país en el periodo de junio del 2005 a junio del 2010 es de 41 154 personas, esta cifra ubica a la entidad como la décima a nivel nacional. Sin embargo, este dato es claramente inferior en 33% a los 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, 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 2005 al 2010 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 lo hacen cinco hombres.

El estado de Hidalgo ocupa el sexto lugar por población indígena con 385 mil 746 personas mayores de cinco años que hablan alguna lengua indígena, lo que representa 14.2% 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 éstos eran aproximadamente 40 mil más) la entidad ha experimentado una disminución relativa en su población indígena, 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, nueve destacando principalmente como municipios en los cuales predomina la población indígena: Xochiatipan donde 90.5% de su población mayor de 5 años habla alguna lengua indígena, Jaltocán con 85%, Huautla 73.08% y San Felipe Orizantlán con 69.9%. Otro aspecto por considerar son aquellos municipios que concentran un porcentaje importante de la población indígena del estado. Tal es el caso de Huejutla, 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) a partir de los datos

censales de 2015 podemos señalar lo siguiente: 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 cuanto a las edades detectamos que alrededor de 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 % sólo lengua indígena. En cuanto a la situación de alfabetismo 76.9 % de los HLI mayores a 15 años sí sabe leer y escribir un recado, 22.1% no sabe leer y escribir y 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 y Tulancingo hacia localidades de sus municipios colindantes. Según el Grupo Interinstitucional en el año 2000 había 3 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 ZM, 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 2015 se asentaban en ellas el 36.3% 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 ZM. 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 2015 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 2015 el 47.5% 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, para el año 2010 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.

En 2014, en el estado de Hidalgo existían 98 mil 567 unidades económicas¹ que representaron el 2.3% del total nacional². Durante el periodo censal 2009-2014, se logró un incremento de las unidades de 20.8%, muy por arriba del crecimiento nacional que fue de 13.6%. Sin embargo, aun cuando el incremento para este periodo es importante, el ritmo de crecimiento de las unidades económicas se redujo en relación con el periodo censal previo (2004-2009), puesto que la entidad alcanzó un crecimiento de 30.3%.

Las unidades se encontraron distribuidas en mayor proporción en los municipios de Pachuca de Soto, Tulancingo de Bravo, Tula de Allende y Mineral de la Reforma, con una participación de 17.8, 9.0, 4.9, y 4.6%, respectivamente. En cuanto a su tamaño, se encontró que en la entidad siguen predominando los negocios muy pequeños (micro), es decir, aquellos que ocupan hasta 10 personas, pues representan el 97.0% del total.

En contraste, las unidades en el rango de 11 a 50, de 51 a 250 y de 251 y más personas, presentan la proporción más baja con el 2.3, 0.50 y 0.10%, respectivamente³.

En el aparato productivo según la cantidad de unidades económicas, el comercio se distingue por ser la principal actividad económica en el estado, pues el mayor número de establecimientos pertenecen a este sector, principalmente, al Comercio al por menor que concentra casi la mitad de las unidades económicas (47.2%). La mayor proporción del comercio se concentra en los municipios de Pachuca de Soto, Tulancingo de Bravo, Tula de Allende, Tizayuca, Mineral de la Reforma e Ixmiquilpan que, en conjunto, captan el 22.4%. Por ramas comerciales, la más importante por el número de unidades económicas, es el Comercio al por menor de abarrotes y alimentos, que contribuye con el 46.0% al total en este sector (Comercio al por menor).

Después del comercio, sobresale el sector Otros Servicios excepto actividades gubernamentales, que comprende Servicios de Reparación y Mantenimiento y Servicios Personales, con el mayor número de unidades; seguida de las Industrias Manufactureras y Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas. Estos tres sectores captan el 13.8, 12.02 y 11.4% de los establecimientos, respectivamente. Los municipios con mayor participación en estos sectores son Pachuca de Soto, Tulancingo de Bravo, Mineral de la Reforma, Tula de Allende, Ixmiquilpan, Tizayuca y

¹ Unidades económicas del sector privado y paraestatal que operaron en 2013.

² INEGI. Censos Económicos 2014.

³ INEGI. Censos económicos 2014.

Huejutla de Reyes. Además, se distinguen por ser los municipios más poblados de la entidad según el censo 2010.

Con respecto al personal ocupado, en el año 2014 se contabilizó un total de 353 mil 978 personas, de las cuales 202 mil 355 fueron hombres y 151 mil 623 mujeres, equiparable con el 57.2 y 42.8%, respectivamente. Entre los sectores económicos en donde hubo mayor presencia de las mujeres, sobresale el Comercio al por Menor, los Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas, los Servicios de Salud y de Asistencia Social y los Servicios Educativos, con una participación del 55.9, 61.3, 60.8 y 60.6%, respectivamente. En cambio, los sectores más representativos en donde se tuvo mayor presencia de hombres fueron las Industrias Manufactureras con el 66.5% y Otros Servicios excepto actividades gubernamentales con el 69.2%.

Para este periodo censal, se tuvo un incremento de 6.2% con respecto a la población ocupada en 2009, que fue de 333 mil 317 personas. En este sentido, la entidad experimentó un retroceso importante en comparación con el periodo censal previo, pues de 2004 a 2009 la población ocupada se incrementó en poco más de un tercio (36.6%). Entre los municipios con mayor población ocupada, se encuentra Pachuca de Soto con una participación del total de 22.1%, Tulancingo de Bravo con el 8.2, Tizayuca contribuye con el 7.2 y Tula de Allende aporta el 6.4%.

Del total de personas ocupadas, el Comercio⁴ se distingue por captar la mayor proporción del empleo respecto al resto de los sectores con el 33.1%, seguido de las Industrias Manufactureras con el 25.7, los Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas que concentran el 8.9 y Otros servicios excepto actividades gubernamentales con el 7.2. Sin embargo, es importante destacar que el promedio de personas por unidad económica en la industria (7.6), triplica a las personas por unidad económica en los establecimientos comerciales (2.3).

En cuanto a la población ocupada por nivel de ingreso mensual (información referida al cuarto trimestre 2016), medida en términos de salarios mínimos, el grueso de la población se encuentra en condiciones salariales precarias. Para este trimestre se tiene que el 7.9% de la población ocupada no recibe ingresos, el 20.8 recibe menos de un salario mínimo y el 32.1 percibe de 1 a 2 salarios mínimos. De modo que, descartando a las personas sin ingreso, la mitad de la población hidalguense (52.9%), se encuentra en condiciones críticas de ocupación con hasta dos salarios mínimos; por debajo de la media nacional que fue de 40.3%. A pesar de ello, la tasa de desocupación en el estado para este mismo trimestre se redujo en 2.7%, en comparación con los trimestres previos correspondientes a 2014 y 2015 que fluctuó entre 3.2 y 4.8%⁵.

⁴Se incluye el Comercio al por menor y el Comercio al por mayor, quienes tienen una participación de 28.2 y 4.9%, respectivamente.

⁵Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos (www.inegi.org.mx/sistemas/bie/cuadroestadisticos).

Respecto al valor de los bienes y servicios producidos o comercializados por las unidades económicas, en 2014, la producción bruta total fue de 305 949 millones de pesos. De este, el 84.1% se generó en las Industrias manufacturas, 7.0 en el sector Comercio y 1.9 en el sector de la Construcción. Mientras que la suma de la producción bruta total del resto de los sectores sólo representó 6.9%.

Dentro del sector manufacturero, la rama con mayor contribución al total fue la Fabricación de productos derivados del petróleo y del carbón con 62.1%, seguida de las ramas de Fabricación de cemento y productos de concreto y la Fabricación de equipo ferroviario con 2.8 y 2.5%, respectivamente. También es relevante mencionar que dentro de las diez principales ramas se ubica el Comercio al por mayor de abarrotes y alimentos con una participación de 1.1% y los Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas con el 1.0%.

De los 84 municipios que integran el estado, 8 concentraron 92.6% de la producción bruta total. Sobresale de manera significativa el municipio de Atitalaquia, que contribuyó con 64.7%. Su importancia en el sector se debe a que en este municipio se ubica la refinería Miguel Hidalgo. Después de este municipio, le siguieron en importancia los municipios de Pachuca de Soto, Tepeji del Río de Ocampo, Tizayuca, Tepeapulco, Tula de Allende, Mineral de la Reforma y Tulancingo de Bravo que, en conjunto, aportaron 28%.

En relación con el valor de la producción y tamaño del establecimiento, la mayor proporción de la producción lo aportan las unidades económicas grandes, es decir, aquellas que tienen más de 250 personas ocupadas que generaron el 79.7%, aun cuando sólo representan el 0.1% del total de los establecimientos. Mientras que los establecimientos micro con menos de 10 personas ocupadas, aportan sólo el 5.8% de la producción pese a que representan el 97.0% del total de las unidades económicas.

El Producto Interno Bruto (PIB) es uno de los indicadores más significativos para evaluar el desempeño de la economía en su conjunto⁶. En la entidad, se pueden distinguir dos momentos diferentes entre 2008 y 2014⁷. Primero, durante el lapso 2008 y 2009, la producción agregada de bienes y servicios experimentó un retroceso importante, motivada por la crisis del sistema inmobiliario (burbuja inmobiliaria) en Estados Unidos que tuvo repercusiones a nivel mundial. Esto ocasionó que la tasa de crecimiento anual, después de experimentar un crecimiento promedio de 3.1% entre 2004 y 2008, se redujera considerablemente para 2009, que registró una tasa de crecimiento negativa de 5.0%. Segundo, el periodo ocurrido entre 2010 y 2014, se caracterizó por una tasa de crecimiento promedio anual de 3.8%.

⁶ Este indicador permite conocer la suma total de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos en un periodo determinado.

⁷ INEGI. Sistemas de Cuentas Nacionales. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa.

Para 2015, el PIB en Hidalgo alcanzó la cifra de 224 237 millones de pesos, que representa el 1.6% del nacional. En relación con 2014, se registró un crecimiento de 3.9%, que ubica a la entidad por arriba del crecimiento nacional con un crecimiento anual de 2.5% en términos reales. El estado se ubicó en el lugar 20 respecto al valor del Producto Interno Bruto, mientras que en términos del crecimiento anual se colocó en el sitio 15 en comparación con el resto de las entidades federativas.

Las actividades terciarias incluyen el comercio y los servicios y contribuyen con más de la mitad del PIB que se genera en el estado con 54.1%, seguida de las secundarias con el 42.3 y, en menor proporción, las actividades primarias con sólo el 3.6%. Por sector de actividad económica, sobresalen las Industrias manufactureras como el sector que más contribuye en la aportación del PIB con 28%. Después de éste, aparecen en orden de importancia el comercio con 13.9, los Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles que contribuyen con el 12.8, la Construcción con 9.5 y los Transportes, correos y almacenamiento con el 7.9%.

Asimismo, a lo largo del periodo 2010-2015, se observa que entre los sectores económicos que registraron un mayor crecimiento promedio anual sobre el valor total de los bienes y servicios producidos, se distinguen los Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas con 13.8%⁸; el sector de la construcción con el 8.0, los Servicios financieros y de seguros con 6.85 y la Minería con el 5.8%. En cambio, los sectores que mostraron menor crecimiento, incluso, con tasas negativas en algunos años, fue la Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza; los Servicios de salud y de asistencia social; los Servicios educativos y los Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos; con un crecimiento promedio de 1.5, 1.6, 1.9 y 2.0%, respectivamente. En este último rubro, cabe destacar el comportamiento de las Industrias manufactureras que, pese a que es el sector que más aporta al PIB en la entidad, fue el de menor crecimiento en dicho periodo, pues sólo alcanzó el 0.6%. Inclusive, después del crecimiento registrado en 2011 que fue de 3.7 en relación con 2010, el PIB se redujo drásticamente hasta alcanzar saldos negativos de 2.2 y 1.1% para 2013 y 2014, respectivamente; lo cual resulta poco alentador dada la importancia de la industria manufacturera en el estado.

En el estado de Hidalgo, durante el año 2014 se destinaron a la agricultura 578 mil 537 hectáreas⁹, que equivalen a casi un tercio (28.0%) de la superficie total estatal. De este total sembrado, se cosecharon 565 mil 087 hectáreas. Los cultivos de temporal cubrieron 435 mil 762 hectáreas, que representa un poco más de tres cuartas partes de la superficie cultivada y más de dos cuartas partes (51.8%) del valor de la producción generado en esta actividad. Mientras que los cultivos de riego se extendieron 142 mil 775 hectáreas, equivalentes a un poco menos de una cuarta parte de la superficie sembrada en la entidad, con 48.2% del valor de la producción.

⁸ INEGI. Sistemas de Cuentas Nacionales. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa.

⁹ INEGI. Anuario Estadístico y Geográfico de Hidalgo 2015.

Los cultivos más importantes para el año agrícola 2014 respecto a la superficie sembrada en orden de importancia, fueron maíz grano, cebada grano, alfalfa verde, frijol, avena forrajera y café cereza. La cebada es el cultivo de mayor importancia dado que sus volúmenes de producción han colocado a Hidalgo durante los últimos años como uno de los primeros productores a nivel nacional. Los municipios con mayor producción son Apan, Singuilucan, Cuauhtepic de Hinojosa, Almoloya, Zempoala y Tepeapulco que, en conjunto, contribuyen con el 73.4% del total. En el cultivo de maíz, los principales municipios que sobresalen por su volumen de producción en orden de importancia fueron Mixquiahuala de Juárez, Tezontepec de Aldama, Tula de Allende, Ixmiquilpan, Francisco I. Madero, Huejutla de Reyes, Alfajayucan, Ajacuba y Huichapan. Por otra parte, los que sobresalen en cuanto a la cosecha de frijol en el año agrícola destacan Huichapan, Tecozautla, Tula de Allende y Metztitlán.

Los principales cultivos perennes según la superficie cosechada en el año agrícola 2014, fueron la alfalfa verde, el café cereza y los pastos y praderas. El café cereza se producía principalmente en Huehuetla, Tlanchinol, Pisaflores y Huejutla de Reyes. La alfalfa verde era cosechada mayormente en los municipios de Ixmiquilpan, Alfajayucan, Tezontepec de Aldama y Mixquiahuala de Juárez. Destacan, además, los pastos y praderas principalmente en los municipios de Tlanchinol, Tepehuacán de Guerrero, Calnali y Tulancingo de Bravo.

En cuanto a la ganadería que se practicaba durante 2014, ésta fue mayormente de tipo extensivo. La producción de ganado en pie para este año fue de 170 mil 278 toneladas. Del total de la producción, el 35% corresponde al ganado bovino, el 9.6 al ganado porcino, el 8.6 al ganado ovino y el 1.1 se generó del ganado caprino. Sobresale la producción de aves¹⁰ que aporta el 44.7 y, en menor proporción, el guajolote con sólo 1.0%. Los municipios que generan la mayor producción de ganado bovino de mayor a menor son: Tizayuca, San Felipe Orizatlán, Tepeji del Río de Ocampo, Ixmiquilpan, Huejutla de Reyes y Tula de Allende. Referente a las aves, los municipios con la mayor producción en orden de importancia son Tecozautla, Huichapan, Zempoala, Tepeji del Río, Tolcayuca y Epazoyucan. Cabe destacar que el municipio de Tecozautla aporta por sí mismo el 39.8% de la producción de aves en la entidad.

La actividad minera ha tenido gran peso en la vida económica y social del estado de Hidalgo, prácticamente, desde la época de la colonia. El distrito minero Pachuca-Real del Monte, históricamente ha sido considerado como uno de los principales productores de plata en el mundo. Asimismo, las características geológicas de la entidad han hecho posible la existencia de depósitos importantes de minerales metálicos y no metálicos, lo cual le ha permitido al estado situarse entre los principales productores de manganeso, zinc, plata, plomo, oro, cobre, arcillas, mármol y cemento, entre otros.

¹⁰ Comprende pollos de engorda, progenitora pesada y reproductora pesada.

El sector minero (excepto petróleo y gas) de la entidad en 2104, tuvo una participación del 7.1% en el valor de la producción nacional de este sector¹¹. Las actividades más representativas en el rubro de minerales metálicos, es la extracción de manganeso que alcanzó una producción en 2014 de 204 mil 434 toneladas, siendo los municipios de Molango de Escamilla y Xochicoatlán los que concentran la producción. Asimismo, sobresale la extracción de plata, principalmente, en los municipios de Zimapán y Pachuca de Soto, quienes producen 32 mil 995 y 8 mil 622 toneladas, respectivamente. De igual modo, Zimapán, además de la plata, se distingue por la producción de zinc, plomo y cobre, con una producción total de 13 mil 289 toneladas. Entre los minerales no metálicos más importantes por el volumen de producción para 2013 son la grava, arena, piedra caliza, arcillas y agregados pétreos, con un volumen de 9 millones 783 mil 615, 6 millones 783 mil 236, 6 millones 572 mil 459, 870 mil 825 y 854 mil 700 toneladas, respectivamente.

La construcción es una actividad relevante en la economía del estado, no sólo por el efecto que tiene sobre la estructura productiva de bienes y servicios, sino por su importancia como receptor de mano de obra proveniente principalmente de las áreas rurales. Para 2014, el número de empresas en este sector en el estado ascendía a 329. Esta cifra en relación con 2009, indica un incremento de 10.8%. En este sector se ocuparon 7 mil 913 personas y la producción bruta total generada fue de 5 mil 727 millones de pesos, que contribuye con el 1.8% del total de los bienes y servicios producidos y comercializados en la entidad.

Según el tipo de obra realizada por las empresas constructoras en la entidad para 2014, la edificación concentró el mayor valor de la producción con más de dos quintas partes (42%), seguida de las obras relacionadas con el transporte con el 36.9%. El resto se integró por obras de agua, riego y saneamiento; electricidad y comunicaciones; petróleo y petroquímica y otras construcciones que, en conjunto, contribuyeron con 21.1%. De acuerdo con el sector institucional al que pertenecen las constructoras, el valor de la producción se generó en mayor medida por las empresas pertenecientes al sector público con 56.8%, mientras que las del sector privado participaron con 43.2%.

El comercio es un pilar importante en la economía de la entidad. Con una aportación al PIB estatal en 2015 de 13.9%, se coloca, después de la actividad manufacturera, como la segunda actividad en importancia¹². En el periodo censal 2009-2014, el número de establecimientos comerciales se incrementó en 17.4%, al pasar de 41 mil 938 unidades a 49 mil 246. En este mismo periodo, el número de personas ocupadas aumentó en 2.2%, alcanzando un total de 117 mil 162 personas, con un promedio de 2.4 personas por establecimiento. Por subsector, la actividad comercial se concentró en el Comercio al por menor, con el 94.5% del total de las unidades económicas y el 85.2% del total de

¹¹ INEGI. Censos Económicos 2014.

¹² INEGI. Sistemas de Cuentas Nacionales. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa.

las personas ocupadas. El promedio de ocupados por establecimiento en el Comercio al por menor fue de 2.1, muy por debajo del registrado en el Comercio al por mayor que fue de 6.4 personas¹³.

El turismo en el estado de Hidalgo es una de las actividades económicas que ha tomado gran auge en los últimos años. El importante flujo de visitantes a la entidad, principalmente, provenientes de la Ciudad de México constituye, además de una mayor derrama económica, una valiosa fuente de generación de empleos. El estado es un mosaico de atractivos turísticos dadas sus características geográficas e históricas. Cuenta con distintos atractivos, entre ellos, destacan los diferentes proyectos turísticos en varios municipios de la entidad, como la Ruta de Montaña, la Ruta Arqueológica, la Ruta de las Haciendas y el Corredor de Balnearios; además de los atractivos naturales como el Parque Nacional El Chico en Mineral del Chico, las Grutas de Tolantongo en El Cardonal, la Laguna de Atezca en Molango de Escamilla, la Piedra del Zumate en Omitlán de Juárez y las Peñas Cargadas en Mineral del Monte, entre otros.

En los últimos años se observa un incremento importante en la oferta hotelera de la entidad, que es uno de los indicadores más relevantes para medir el crecimiento y desarrollo de la actividad turística. En el año 2000 existía un total de 5 mil 543 habitaciones, pertenecientes a 205 establecimientos de hospedaje. Para 2014, esta cifra se duplicó a 12 mil 468 cuartos, distribuidos en 577 hoteles, logrando un incremento de 124.9 y 181.5%, respectivamente. Para este mismo periodo, los establecimientos de preparación y servicios de alimentos y bebidas (Restaurantes, cafeterías, bares, discotecas y centros nocturnos) aumentaron de 412 a 806 establecimientos, con un crecimiento de 95.6%.

El índice de marginación es un indicador que permite medir las desigualdades territoriales en cuanto a las formas de exclusión que padece la población en el proceso de desarrollo y disfrute de sus beneficios¹⁴. En 2015, Hidalgo registró un grado de marginación alto y un índice de 0.496, ocupando el lugar nueve en el contexto nacional. Al interior del estado, se observan fuertes contrastes en cuanto al acceso a la educación, servicios básicos de la vivienda, distribución de la población e ingresos monetarios. Del total de municipios en la entidad, tres se ubican en la escala más baja de desarrollo (Huejutla, Yahualica y Xochiatipan), con un grado de marginación muy alto; 23 tuvieron un grado alto; 23, medio; 18, bajo y 17 un grado muy bajo¹⁵. Los municipios con grado de marginación muy alto y alto se ubican principalmente en la franja noroeste del estado, integrada por las regiones Huasteca, Otomí-Tepehua, Sierra Gorda, Sierra Alta, Sierra Baja y algunos municipios del norte del Valle del Mezquital. En cambio, en la franja suroeste, se localizan los municipios con grado de marginación medio, bajo y muy bajo, especialmente, en parte del Valle del Mezquital, Valle de Tulancingo, Comarca Minera, Cuenca de México y Altiplanicie Pulquera.

¹³ INEGI. Censos Económicos 2014.

¹⁴ CONAPO. Índice de marginación por entidad federativa y municipio, 2015, pp. 12

¹⁵ Consejo Estatal de Población, Hidalgo. Índice y grado de marginación por municipio.

La educación es uno de los elementos cualitativos de gran relevancia en el desarrollo de la población, pues no sólo brinda mayores oportunidades de acceder a mejores estándares de vida, sino también es un medio efectivo para alcanzar una mayor equidad social y de género, además de mejorar las posibilidades que tienen las personas de insertarse en el mercado laboral. En Hidalgo, los avances logrados en las últimas décadas han generado cambios importantes en la tasa de analfabetismo de las personas de 15 años y más, al pasar de 36% en 1970¹⁶ a 8.2 para el año 2015¹⁷.

De acuerdo con la estructura de la población por grupos de edad que no sabía leer y escribir un recado, se observa que ésta se concentra en las edades mayores, sobre todo, los grupos a partir de los 45 años y más, los cuales representan tres quintas partes del total de la población analfabeta del estado, lo que refleja el avance que se ha logrado en materia educativa entre las generaciones más jóvenes. También se aprecia que, en casi todos los grupos de edad, excepto de 15 a 17 años y 65 años y más, la proporción de alfabetismo de las mujeres es mayor que la de los hombres. Al respecto, es relevante mencionar que en el grupo de 15 a 17 años la proporcionalidad para hombres y mujeres era casi igual y, que es a partir de este grupo, que la diferencia entre ambos sexos se incrementa en las mujeres a medida que aumenta la edad.

La proporción de asistencia escolar de la población de 6 a 14 años aumentó de manera importante en las últimas cuatro décadas, al pasar de 56.5% en 1970 a 96.4% en 2010. De igual modo, otro indicador relevante, es la reducción de la población sin instrucción educativa, pues pasó de 19.0% en 1990¹⁸ a 9.0% en 2010. En cuanto a la población con algún nivel de escolaridad, ésta se distribuye de la siguiente manera: 29.5% con primaria, 25.0% con secundaria completa, 18.0% con educación media superior y 12.9% con educación superior.

En la entidad, el nivel de educación básica comprende preescolar, primaria y secundaria. Durante el inicio de curso 2016-2017, se contaba con una infraestructura de 7 783 escuelas y 32 730 docentes, los cuales brindaban atención a un total de 649 106 alumnos. Este nivel educativo es uno de los más importantes, pues concentra el 64.5% del total de la matrícula educativa estatal, cubierta principalmente por instituciones educativas del sector público, puesto que las escuelas privadas captan sólo el 8.4%¹⁹.

Por su parte, el nivel de educación media superior, compuesto por escuelas de bachillerato y aquellas que ofrecen carreras con este nivel, atiende 21.2% del requerimiento educativo estatal. Para este mismo ciclo escolar, se contaba con 569 escuelas y 7 215 profesores que atendían a 137 655 alumnos. Este nivel educativo concentra el 13.7% de la matrícula estatal. Respecto a los principales indicadores educativos, se registró una cobertura de 85.5% y una tasa de absorción del 100%. El

¹⁶ INEGI. Censo de Población y Vivienda, 1970.

¹⁷ INEGI. Anuario estadístico y geográfico de Hidalgo, 2016.

¹⁸ INEGI. Censo de Población y Vivienda, 1990.

¹⁹ SEPH. Publicación Estadística Educativa. Inicio de cursos 2016-2017.

nivel de atención por alumno es 19.1 alumnos por cada maestro, ligeramente por arriba del que se tiene en el nivel básico, que es de 19.8 alumnos por maestro.

Por último, la educación superior en la entidad experimentó importantes avances para el ciclo 2016-2017 con respecto al ciclo 2008-2009²⁰. El número de escuelas pasó de 97 a 141, los docentes de 5 515 a 9 607 y el número de alumnos se incrementó de 58 878 a 102 017, registrando un crecimiento de 45.4, 74.2 y 73.3%, respectivamente. Para el ciclo 2016-2017, los alumnos matriculados representan 10.1% del total estatal. Cabe destacar que, de todos los niveles educativos, el nivel superior sobresale por presentar un mayor nivel de atención de alumnos por maestro, que es de 10.6. Del total de alumnos, el 74.6% están inscritos en institutos tecnológicos y universidades públicas, mientras que el 25.4, se encuentra matriculado en escuelas privadas. Para este mismo ciclo, los indicadores educativos muestran que existe una cobertura de 37.5%, una tasa de absorción de 85.2 y una tasa de abandono de 4.8%.

1.2 Contexto nacional

Por lo que se refiere a la educación en México, durante el 2012 el sistema educativo nacional atendió a 35.2 millones de niños y jóvenes en la modalidad escolarizada, lo cual equivale al 82% de la población en el rango de edad de 5 a 24 años. La mayor cobertura se logró en educación básica con 25.9 millones de alumnos representando el 73.4% de la matrícula escolar, en el nivel preescolar se atendieron 4.8 millones de alumnos, 14.8 millones en primaria y 6.3 millones en secundaria, mientras que la educación media superior atendió a 4.4 millones de alumnos, siendo el 66.3% de la población de 16 a 18 años. A nivel educación superior se logró una cobertura del 29.2%, equivalente a 3.3 millones de estudiantes²¹; el 94% de éstos estudia licenciatura o sus equivalentes y sólo el 6% cursa estudios de posgrado. Para el año 2013 el grado promedio de escolaridad de la población mayor de 15 años era de 8.9 años aprobados y la matrícula en el ciclo escolar 2014-2015 fue de 34.3 millones de alumnos, de los cuales 13.7% son de preescolar, 42% de primaria, 19.8% de secundaria, 13.7% de bachillerato, 0.2% de profesional técnico y el 9.9% de educación superior; quienes fueron atendidos por 1 981 millones de docentes en 254 398 escuelas²².

Para el ciclo 2015-2016, a nivel nacional, se tenía una cobertura en educación superior de 1'976,811 hombres y 1' 939,160 mujeres con un total de 3'915, 971 estudiantes.

En el estado de Hidalgo, en el ciclo 2015 - 2016, en nivel superior se contaba con un total de 92 182 alumnos, de los cuales 46 837 eran mujeres y 45 345 hombres. Los cuales fueron atendidos por un total de 8 977 docentes, distribuidos en 132 escuelas de nivel superior (SEP, 2016).

²⁰ SEP, Sistema Nacional de Información Estadística Educativa.

²¹ Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, pp. 60-62

²² INEGI, Anuario Estadístico y Geográfico de México por entidad federativa 2016

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).

Los investigadores por adscripción de mayor cantidad están distribuidos en el 2017 de acuerdo a lo siguiente: la UNAM concentra el mayor número de investigadores con 4 598; el IPN con el CINVESTAV con 2 009, la UAM, con 1 170, la U de G, con 1 060, mientras que la UANL con 762. Es importante señalar que son principalmente los investigadores del nivel candidato los que están en las universidades públicas de los estados, mientras que aquellos de niveles II y III se encuentran mayormente en la UNAM²³.

Por lo que se refiere al desarrollo del Sistema de Educación Superior en México, es de señalarse que en años recientes ha transitado por varias etapas que le han caracterizado, así en los años setentas 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 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 auto monitoreo 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 del CONACyT y el Sistema Nacional de Investigadores

²³ www.conacyt.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores consultado el 02 de julio del 2017.

(SNI), 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, la renovación del posgrado y el mejoramiento de la investigación, la educación continua y la extensión cultural, la equidad, la calidad y la pertinencia.

En esta época se establecieron fondos para detener la fuga de cerebros, para la repatriación de investigadores y la creación de cátedras patrimoniales, y 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 posgrado, 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 2015 la política pública en materia de calidad en la educación superior ha establecido 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 1 (buena calidad o acreditable), 2 (con observaciones para ser acreditado en 1 o 2 años), que asignan a los programas educativos los CIEES²⁴.

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 también tuvieron algo que decir 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 también 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 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

²⁴ 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>

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, en los académicos y en los 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)²⁵.

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 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 CUPIA), 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

²⁵ 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)

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 ésta se desarrolla, (Gago Huguet, 2008)²⁶.

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)²⁷.

²⁶ Gago, A. (2008). Apuntes acerca de la Evaluación educativa. México: Secretaría de Educación Pública.

²⁷ 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>

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 estudiantil²⁸.

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 con 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

²⁸ Información de CUMex, en <http://www.cumex.org.mx/consorcio/index.php>, enero de 2011.

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 y de calidad 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, en donde 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 públicas²⁹.

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, UV, UANL, UJAT, ITESM, LASALLE), 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.

Ante ello se tienen grandes asignaturas pendientes, como la de subsanar en sus egresados los déficits que presentan en cuanto a valores, principios, conocimientos y habilidades para contribuir a los requerimientos básicos de la sociedad moderna; la de proveer oportunamente al aparato productivo nacional de recursos humanos con los conocimientos humanistas, científicos y técnicos que nos lleven a alcanzar niveles de eficiencia y competitividad internacional y que contribuyan de manera más significativa al desarrollo democrático, social y económico del entorno y del país; la de diversificar la oferta educativa acercándola a los grupos sociales con menores posibilidades de acceso y a la vez, promover más eficazmente programas y proyectos pertinentes para la capacitación y actualización de adultos y de profesionales en activo. Así mismo,

²⁹ 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).

establecer como prioridad la inversión en la educación y en particular en la educación superior, la ciencia y la innovación tecnológica, lo cual permitirá transitar hacia la calidad en la formación de los egresados.

Indudablemente la escasez de los recursos económicos destinados para la educación superior ha permeado en las disfunciones y pendientes, pero esta problemática representa también un gran reto para que las instituciones de educación superior asuman el compromiso de propiciar los cambios en su estructura y accionar para mejorar la calidad de su quehacer educativo conforme a las expectativas, necesidades y problemas de su entorno inmediato y nacional, que les permita formar alumnos con mayores capacidades para el trabajo, la productividad y la adaptación ante las constantes transformaciones del mercado laboral profesional, con lo cual estarán cumpliendo con su responsabilidad de contribuir al desarrollo nacional y hacer más competitivo al país en la sociedad del conocimiento, ya que como lo señala el Programa Sectorial de Educación 2007-2012: “México debe hacer de la educación, la ciencia y la tecnología los puntales de su desarrollo. En ellas está la solución de los más acuciantes problemas nacionales; de ellas depende el incremento de la calidad de vida de la población”.

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 agregado³⁰.

El programa sectorial de educación 2012-2018, plantea que la educación de calidad es la mayor garantía para el desarrollo integral de todos los mexicanos, por otro lado, establece que la educación es la base de la convivencia pacífica y respetuosa, y de una sociedad más justa y próspera. Por lo que, se menciona en dicho documento que el desarrollo del país en las próximas décadas dependerá en gran medida de nuestra capacidad para afrontar los retos que la sociedad del conocimiento nos plantea.

Al respecto y con relación a la educación media superior, la educación superior y la formación para el trabajo, el programa hace referencia a que deben ser fortalecidas toda vez que deben contribuir al desarrollo de México, por lo que en estos tipos de

³⁰ En: www.pnd.gob.mx/wp-content/upload/2013/06/PND-introduccion-pdf, pag. 22(Consultado el 19 de junio de 2017).

educación debe formarse a los jóvenes en las competencias que se requieren para el avance democrático, social y económico del país. Por otra parte, son fundamentales para construir una nación más próspera y socialmente incluyente, así como para lograr una inserción ventajosa en la economía basada en el conocimiento. Tanto en la educación media superior como en la superior, cada estudiante debe lograr un sólido dominio de las disciplinas y valores que deben caracterizar a las distintas profesiones. De igual forma es importante que los jóvenes se preparen para poner sus capacidades a prueba en el mundo del trabajo.

El nuevo modelo educativo SEP 2017

A partir del nuevo 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 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

Vivimos inmersos en la sociedad del conocimiento, en ésta, 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, allegándoles 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.

Las mejores universidades del mundo en orden descendente son Harvard, Stanford, el Instituto Tecnológico de Massachusetts, Universidad de California-Berkeley y la Universidad de Cambridge en Inglaterra; la mejor de México es la UNAM (Academic Ranking of World Universities, 2015).

Harvard ocupa en lugar número uno, su modelo se denomina 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).

En la Universidad de Stanford se atienden 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, 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 a 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).

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 Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la máxima casa de estudios de la nación, destacándose por la calidad de sus programas académicos, su variedad de cursos y la producción de papers. 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 enfrente el entorno social en el que se desenvuelvan; en tanto que aquellas instituciones que se limiten sólo 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 trasmisoras 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, extendiéndoles 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 en los próximos años se convierta en un agente activo capaz de adecuarse a los cambios continuos a nivel mundial asumiendo una actitud positiva, activa y crítica. Las IES tienen el reto de transformar sus estructuras internas, favoreciendo la ejecución de modelos educativos flexibles generadores de conocimiento, donde se promueva la educación permanente, la actualización constante de docentes y la movilidad estudiantil. Esto requiere de una currícula flexible cuyo impacto se vea reflejado en egresados con una visión amplia de la disciplina, capaces de hacer frente a los retos del mundo actual (UNESCO 2014).

De esta forma, tanto la globalización de la economía como la sociedad del conocimiento, demandan que la educación superior no sólo 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 en materia educativa se centran en promover oportunidades de aprendizaje.

En este sentido, los retos del aprendizaje serán promover la autonomía en los jóvenes y movilizarlos hacia escenarios de formación profesional que les permita 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).

Estas transformaciones tomaron auge a partir de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, celebrada en París en 1998, bajo el tema “La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción”, en la cual se destacó la necesidad de reforzar la misión y los valores de la educación superior para encaminarla a “constituir un espacio abierto para la formación superior que propicie el aprendizaje permanente, brindando una óptima gama de opciones y la posibilidad de entrar y salir fácilmente del sistema, así como oportunidades de realización individual y movilidad social, con el fin de formar ciudadanos que participen activamente en la sociedad y estén abiertos al mundo, y para promover el fortalecimiento de las capacidades endógenas y la consolidación en un marco de justicia de los derechos humanos, el desarrollo sostenible, la democracia y la paz³¹, y en cuya declaración se formularon proclamas para que la educación superior preservara su misión y valores; procurase la equidad de acceso y la mayor participación femenina; fuera promotora del saber difundiendo los resultados de su investigación científica, de las artes y las humanidades; reforzara sus funciones de servicio a la sociedad para lograr su pertinencia, así como su vinculación con el mundo del trabajo y los sectores sociales; diversificara sus modelos, modalidades y posibilidades para ampliar su cobertura; innovara sus métodos educativos centrándolos en el alumno para promover el pensamiento crítico y la creatividad; permeara la calidad en todas sus funciones y actividades; aprovechara el potencial y los desafíos de la tecnología en la permanente transformación de la información en conocimiento; adoptara prácticas de gestión futuristas para responder a las necesidades de su entorno; preservara su financiamiento por el estado; fomentara

³¹ Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción; UNESCO, París, octubre 1998.

su dimensión internacional; frenara la fuga de cerebros; y considerara a las alianzas y asociaciones para realizar sus transformaciones.

En el informe mundial de la UNESCO 2005, denominado “Hacia las sociedades del conocimiento”³², se hace un balance sobre la nueva situación de la sociedad del conocimiento y su transición desde la sociedad de la información, poniendo de manifiesto la necesidad de que los distintos sectores protagonistas de las sociedades del conocimiento tomen los acuerdos, creen las condiciones necesarias y apliquen las políticas correspondientes para que verdaderamente sean un factor de desarrollo, señalando diez recomendaciones que ponen de manifiesto la dimensión ética de las sociedades del conocimiento y propone iniciativas concretas para fomentar su desarrollo, siendo éstas: invertir más en una educación de calidad para todos, a fin de garantizar la igualdad de oportunidades; multiplicar los lugares de acceso comunitario a las tecnologías de la información y la comunicación; alentar el acceso universal al conocimiento mediante el incremento de los contenidos disponibles; trabajar colaborativamente hacia un mejor aprovechamiento compartido del conocimiento científico; compartir el conocimiento ambiental en favor del desarrollo sostenible; dar prioridad a la diversidad lingüística y los desafíos del multilingüismo; avanzar hacia una certificación de los conocimientos en Internet hacia denominaciones de calidad; incrementar la creación de asociaciones en pro de la solidaridad digital; incrementar la contribución de las mujeres a las sociedades del conocimiento; y la medición del conocimiento ¿hacia indicadores de las sociedades del conocimiento?, propuestas que constituyen un referente para que el sector público, el sector privado, la sociedad civil, y particularmente para que las instituciones de educación superior pasen a la acción.

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).

La UNESCO 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

³² Libro Publicado por la UNESCO en 2005; <http://www.unesco.org/publications>.

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 socio-cultural, 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 aprender³³.

En julio de 2009, se llevó a cabo en París la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, cuya temática fue “La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”, en ella se ratificaron las proclamas emitidas en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de 1998, al considerarlas aún pertinentes. También se señaló que “En ningún otro momento de la historia ha sido más importante que ahora la inversión en los estudios superiores, por su condición de fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y diversas, y para fomentar la investigación, la innovación y la creatividad³⁴.”

Enfatizando recomendaciones para la educación superior en temas como responsabilidad social, acceso, equidad, pertinencia y calidad, internacionalización, regionalización y mundialización, el aprendizaje y la investigación e innovación; habiéndose hecho también pronunciamientos muy específicos sobre la educación superior en África, y llamamientos a la acción tanto para los estados miembros, como para la propia UNESCO; propuestas y recomendaciones que delinear el accionar de las instituciones de enseñanza superior en los años venideros.

Durante la 70a Asamblea General de la ONU, en septiembre del 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

³³ En: XIV Congreso Internacional de Educación Inclusiva y XXXIV Jornadas de Universidades y Educación Inclusiva en Oviedo, España. www.educacioninclusiva2017.com/user-login/ (Consultado el 19 de junio de 2017).

³⁴ Comunicado de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior - 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo; UNESCO 8 de julio de 2009.

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”³⁵.

En Europa, la transformación de la educación superior comenzó poco antes de iniciar el nuevo milenio, ampliando su cobertura, impulsando su calidad y gestando alianzas interinstitucionales para fomentar la colaboración académica; acciones que tienen su sustento a partir de la Declaración de la Sorbona³⁶, en donde los ministros de educación de Francia, Alemania, Italia y Reino Unido reconocieron su deber de consolidar y desarrollar las dimensiones intelectuales, culturales, sociales y técnicas de Europa, para que sus estudiantes y la sociedad en general tuvieran un sistema de educación superior flexible que ofreciera las mejores oportunidades para buscar y encontrar su propio ámbito de excelencia, con base en la transferencia y reconocimiento de créditos escolares y facilitándoles el acceso, en cualquier momento de su vida profesional y desde diversos campos, a una gran variedad de programas, a estudios multidisciplinarios, al perfeccionamiento de idiomas y al uso de nuevas tecnologías informativas; siendo a partir de estas bases que se inició en 1999 el “Proceso de Bolonia”³⁷, que originó el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), organizado bajo principios de calidad, movilidad, diversidad y competitividad, con la finalidad de favorecer el empleo en la Unión Europea e incrementar la competitividad internacional del Sistema Europeo de Enseñanza Superior, haciéndolo más atractivo para profesores y alumnos de todo el mundo.

Después de la reunión de Bolonia, se celebraron reuniones bienales en Praga (2001), Berlín (2003), Bergen (2005), Londres (2007) y Benelux (2009), en las que el número de estados firmantes se fue incrementando hasta ascender a 48 países; desde su creación, el EEES estableció como sus objetivos principales la adopción de un sistema de títulos de sencilla legibilidad y comparabilidad; un sistema basado esencialmente en dos ciclos principales; un sistema de créditos promotor de la movilidad; la movilidad sin obstáculos para estudiantes, profesores, investigadores y personal técnico-administrativo; la

³⁵ Declaración conjunta para la armonización del diseño del Sistema de Educación Superior Europeo; La Sorbona, París, mayo 1998.

³⁶ Declaración conjunta para la armonización del diseño del Sistema de Educación Superior Europeo; La Sorbona, París, mayo 1998.

³⁷ Nombre adoptado para la transformación de la enseñanza superior en Europa, iniciada en La Sorbona en 1998 y que continuó con la Declaración de Bolonia en junio de 1999.

promoción de una colaboración europea en la garantía de calidad; y la promoción de las dimensiones europeas en desarrollo curricular, colaboración interinstitucional, planes de movilidad y programas integrados de estudio, formación e investigación.

A partir de la construcción del EEES se inició un amplio proceso de reflexión y cambios profundos en los sistemas universitarios europeos encaminados a propiciar el cambio de paradigma económico y social; por ello, en el año 2006 la comisión europea propuso la agenda europea para la modernización de las universidades, la cual contemplaba la libre circulación de conocimiento: estudiantes, profesores, investigadores, investigación e innovación eliminando las barreras entre universidades; el mejoramiento de la gobernanza y la gestión de los recursos con suficiente autonomía; el aumento de la transdisciplinariedad e interdisciplinariedad de la docencia y la investigación; el establecimiento de colaboraciones estructuradas y sostenibles con el sector empresarial; enfatizar en los alumnos el suministro de capacidades y competencias adecuadas para el mercado laboral; el incremento del financiamiento para la educación y la investigación; poner el conocimiento al servicio de la sociedad; la búsqueda de la excelencia en la docencia y la investigación para competir a nivel europeo y mundial; y hacer más visible y atractivo al resto del mundo el sistema universitario europeo dentro de la competición global por talento y por inversiones en investigación y desarrollo.

Ante esta propuesta, el Gobierno de España, a través del Ministerio de Ciencia e Innovación, reconoció en octubre de 2008, en el instrumento para guiar el proceso de cambio y modernización de la universidad española denominado Estrategia Universidad 2015 (EU 2015), “la necesidad de realizar un esfuerzo para mejorar el papel de la universidad española como motor de progreso, bienestar, avance cultural y competitividad, modernizando su gestión, reforzando su papel en la sociedad como eje impulsor de la economía productiva, y dándole la confianza pero también la responsabilidad de dibujar la nueva sociedad de la España del siglo XXI”³⁸, documento que se presentó y aprobó en el Consejo de Ministros el 30 de enero de 2009.

La estrategia está integrada por cuatro ámbitos: misiones, personas, fortalecimiento de capacidades y entorno; cada uno de los cuales se divide en ejes estratégicos, con sus respectivas líneas de actuación; de esta forma se promueven entre las universidades españolas los cambios estructurales y culturales que impulsen su competitividad individual y colectiva, con lo que ha de situarse a España entre los diez países más avanzados del mundo en educación superior universitaria, ciencia, tecnología e innovación, y a las universidades españolas entre las más atractivas y competitivas de Europa.

³⁸ ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015 Universidades para el progreso, el bienestar y la competitividad; Ministerio de Ciencia e Innovación del Gobierno de España, octubre de 2008 en <http://www.redtcue.es>.

Mediante la operación de la estrategia se pretende lograr una mayor autonomía y especialización de las universidades, el fortalecimiento de las políticas de becas y ayudas al estudio, una mayor motivación e implicación del estudiantado, una universidad más accesible, nuevos perfiles profesionales universitarios adaptados a las necesidades actuales, una mayor transparencia en la rendición de cuentas, una mayor transferencia de conocimiento y tecnología aplicada de forma más eficiente, el desarrollo profesional y la valoración social del personal universitario, y de manera muy enfática el mejoramiento de la competitividad de las universidades españolas en Europa, para incrementar su visibilidad y proyección internacional.

La Unión Europea 2015 estuvo a cargo del Ministerio de Educación por medio de la Secretaría General de Universidades, organismo que es apoyado por las Consejerías de las Comunidades Autónomas y por las propias universidades, y los avances en su aplicación son monitoreados por medio de los indicadores de seguimiento del modelo de financiación³⁹, aprobado el 26 de abril de 2010 por el Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria.

El Proceso de Bolonia desarrollado en Europa permeó hacia América Latina y el Caribe, en donde la necesidad de transformación de las universidades para hacerlas más competitivas ante la sociedad del conocimiento, fue el tema cotidiano que se incorporó al debate en diversos encuentros académicos regionales a partir de los primeros años del siglo actual; en donde comenzó a emerger la necesidad de articulación y colaboración entre las instituciones de educación superior y la propuesta de crear un espacio regional de educación superior, como elemento coadyuvante que propiciara los cambios necesarios en los sistemas educativos para hacer que la educación superior fuese más inclusiva, de calidad y pertinente.

Sin embargo fue hasta junio de 2008, en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, que bajo los auspicios del Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO-IESALC), en la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) se propuso la creación de El Espacio de Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior (ENLACES) regido por los principios de autonomía universitaria, reciprocidad, cooperación solidaria, multilateralidad, inclusión, coparticipación, igualdad de oportunidades y flexibilidad, para contribuir a la integración y el desarrollo humano sostenible de América Latina y el Caribe, para lograr acuerdos y planes de acción conjuntos que permitan la transformación de instituciones y sistemas de educación superior, entre los que están la convergencia curricular, el reconocimiento y validación de títulos y estudios, la promoción de la movilidad académica, la evaluación y acreditación, y el apoyo a la cooperación académica.

³⁹ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015 El camino para la modernización de la universidad; Ministerio de Educación del Gobierno de España, junio de 2010 en <http://www.educacion.es/eu2015/espacio-interactivo/documentos.html>.

ENLACES⁴⁰ comenzó a tomar forma sentando sus bases en la reunión de Panamá en noviembre de 2008, en la que participaron activamente por la Organización Universitaria Interamericana (OUI), la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL), y el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), trabajos que prosiguieron en 2009 al suscribirse la Declaración de Santo Domingo y culminaron en el III Encuentro de Redes Universitarias y Consejos de Rectores de América Latina y el Caribe celebrado en Lima en junio de 2009, con la Declaración de Lima, documento que plasmó la voluntad de la construcción de ENLACES, espacio que busca promover actividades de desarrollo de la educación superior en América Latina y el Caribe basadas en los principios, valores y recomendaciones aprobadas por la comunidad académica en las conferencias regional (CRES 2008) y mundial de educación superior (CMES 2009) para propiciar la cooperación regional, superar deficiencias y cerrar brechas a partir de acciones encaminadas a alcanzar la renovación de los sistemas educativos de la región, para lograr una mejor y mayor compatibilidad entre programas, instituciones, modalidades y sistemas, integrando y articulando la diversidad cultural e institucional; la articulación de los sistemas nacionales de información sobre educación superior de la región para propiciar la movilidad académica, el fortalecimiento del proceso de convergencia de los sistemas de evaluación y acreditación nacionales y subregionales, para disponer de estándares y procedimientos regionales de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

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.

El mutuo reconocimiento de estudios, títulos y diplomas, y la formulación de sistemas de créditos académicos comunes aceptados en toda la región; el fomento de la movilidad intrarregional de estudiantes, investigadores, profesores y personal administrativo; el emprendimiento de proyectos conjuntos de investigación y la creación de redes de investigación y docencia multiuniversitarias y pluridisciplinarias; el establecimiento de instrumentos de comunicación para favorecer la circulación de la información y el aprendizaje; el impulso a programas de educación a distancia compartidos, el fortalecimiento del aprendizaje de lenguas de la región para favorecer una integración regional y el plurilingüismo.

Las acciones desarrolladas son monitoreadas por una Comisión de Seguimiento, con funciones de consulta, apoyo técnico, supervisión para hacer operativo el desarrollo de

⁴⁰ Fuente de la Información: http://www.iesalc.unesco.org/ve/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=303&lang=es

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).

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.

A través del proceso de evaluación de los aprendizajes en los estudiantes, se generan las garantías en la calidad del titulado y/o graduado, como estrategia que asegura el cumplimiento de los requisitos establecidos en el perfil del egresado en cada programa educativo; de bachillerato, licenciatura y posgrado.

En cada programa educativo los procesos de evaluación recupera la dimensión diagnóstica y formativa con carácter de continuo e incluye una variedad de instrumentos de evaluación en función de integrar diversas evidencias de aprendizajes, que refrenden el dominio y comprensión del contenido y el nivel de formación y desarrollo de las competencias, de forma muy precisa se ejemplifican instrumentos y técnicas de evaluación, en correspondencia con las estrategias didácticas propuestas, que demuestran una alineación constructiva del aprendizaje y una adecuada integración cuantitativa y cualitativa del saber. Se promueve un carácter continuo y sistemático, de autorreflexión y reflexión colegiada, donde se consideran diversas técnicas e instrumentos de evaluación, que proporcionen información sobre los resultados de aprendizaje.

Así mismo se consideran las evidencias de aprendizajes como el conjunto de referentes que demuestran que se ha cubierto satisfactoriamente un requerimiento, una norma o parámetro de desempeño, en términos de aprendizaje.

Dichas evidencias se integran en un portafolio, el cual no incluye solamente los exámenes escritos sino distintos productos de evaluación, que ofrecen una perspectiva más amplia de los estudiantes y permite describir el carácter progresivo en la formación, lo cual exige un proceso de retroalimentación sistemática del docente, como sustento de su desarrollo gradual en relación a los diferentes niveles de aprendizaje y transferencia del saber.

Respecto a la integración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en espacios educativos con fines académicos se pueden definir al menos una serie de condiciones básicas y necesarias, las cuales no son consecutivas ni mutuamente dependientes (Hernández, 2009; Moreno, 2009; Zhao, Pugh, Sheldon y Byers, 2002; Pérez y Pons, 2015; Fernández, Fernández y Rodríguez, 2017):

- Redefinición de la práctica educativa de los conceptos de aprender, enseñar y evaluar, de acuerdo a los lineamientos y modelos vigentes que centran sus posturas en paradigmas constructivistas (Monereo y Pozo, 2003).
- Que el docente use las TIC como un recurso para la administración y gestión de su proceso de enseñanza aprendizaje.
- Diseño de secuencias didácticas considerando los elementos del nivel de apropiación de las TIC (UNESCO, 2016), de tal manera que se enriquezca el proceso de enseñanza aprendizaje, desde posturas constructivistas.
- La importancia de fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje al considerar las herramientas tecnológicas para el diseño de situaciones en las cuales se trabajen los diversos estilos de aprendizaje de los estudiantes.
- El establecimiento de nuevas formas de enseñar y aprender, a través del diseño de nuevos ambientes o escenarios de aprendizaje, configurando diversas modalidades de enseñanza: presencial, semipresencial y virtual, así como la utilización de contenidos multimedia producidos por los docentes y estudiantes.
- La utilización de instrumentos de evaluación diagnóstica, formativa y/o sumativa para su seguimiento, control y regulación de la actividad educativa, a partir de procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.
- Mantener los programas de formación docente permanente con el fin de promover el desarrollo de competencias donde se integre el uso de las TIC de forma puntual y/o transversal para el trabajo en procesos de docencia e investigación.

- Promoción de modelos pedagógicos que orienten y sustenten la apropiación de las TIC en la Universidad, desde las categorías de la política educativa, infraestructura tecnológica y acceso, programas de estudio, cuerpo docente y auxiliares, proceso educativo y resultados.
- Salvaguardar el equipamiento e infraestructura, así como asegurar la conectividad, garantizando el contar con recursos permanentes para su renovación, mantenimiento y actualización.
- Asegurar el nivel adecuado de dominio de las herramientas digitales de acuerdo a los diversos estándares a nivel internacional, por ejemplo de la UNESCO (2016), o estándares de competencia nacionales, regulados por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias laborales (CONOCER, 2015).

En la conformación de este capítulo, por su naturaleza, participaron investigadores de las áreas académicas de Ciencias de la Educación así como de Sociología y Demografía, del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades.



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

Los aspectos del contexto estatal, nacional e internacional, son los referentes del sistema educativo para la elaboración del presente plan, los cuales son considerados para el desarrollo de la universidad en los próximos seis años, por lo que se han considerado la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible¹, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015; el Programa Sectorial de Educación 2013-2018² del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022³.

Documentos que forman parte del ejercicio que realizó la autónoma del Hidalgo para generar su plan, en algunos de los casos su intervención será al nivel de los cuerpos académicos, programas educativos, políticas y aspectos normativos que se orientan bajo los principios planteados, por lo que, a continuación se citan los objetivos de los tres documentos que se analizaron.

2.1 Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas

- 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.

¹ ONU. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>

² SEP. (2013). Programa Sectorial de Educación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/111908/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.compressed.pdf

³ 3 Gobierno del Estado de Hidalgo. (2017). Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022. Hidalgo <http://www.hidalgo.gob.mx/Plan%20Estatal%20de%20Desarrollo%201%20Feb%202017.pdf>

- Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- 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 2013-2018

- Objetivo 1. Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población.
- Objetivo 2. Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.
- Objetivo 3. Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.
- Objetivo 4. Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral.
- Objetivo 5. Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral.
- Objetivo 6. Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

2.3 Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022

El Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 cuenta con tres políticas transversales, las cuales tienen los siguientes objetivos:

Objetivo Transversal de Perspectiva de Género

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 de Hidalgo.

Objetivo Transversal para el Desarrollo y Protección de Niñas, Niños y Adolescentes

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.

Objetivo Transversal de Incorporación de la Ciencia, Tecnología e Innovación

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.

Objetivos estratégicos de los Ejes

El documento se compone de cinco grandes ejes, contruidos bajo un enfoque integral en el que confluyen las distintas esferas del desarrollo sostenible: social, económica y ambiental, así como la relación existente entre estas y su interacción con el medio físico.

Eje 1.- Gobierno Honesto, Cercano y Moderno

- 1.1.** Cero tolerancia a la corrupción. Instrumentar una política de gobierno de cero tolerancia a la corrupción; transparencia, rendición de cuentas y nula discrecionalidad en el ejercicio público, para que los recursos se destinen a la generación de desarrollo, con la participación y confianza de la ciudadanía.
- 1.2.** Impulso a la participación ciudadana. Mejorar los instrumentos de participación ciudadana existentes en el Gobierno del Estado de Hidalgo, que permitan el

involucramiento activo de las y los hidalguenses en la toma de decisiones y en el actuar gubernamental.

- 1.3.** Gobierno digital. Incrementar los servicios y recursos tecnológicos brindados por parte del Gobierno del Estado de Hidalgo, que permita la eficiencia y eficacia en la prestación de trámites y de servicios.
- 1.4.** Mejora regulatoria. Consolidar un marco regulatorio moderno y eficaz que permita la creación de un gobierno eficiente en el estado de Hidalgo, coadyuvando a la simplificación administrativa, al mejoramiento del gobierno digital e impulso de la participación ciudadana.
- 1.5.** Desarrollo institucional de los municipios. Fortalecer las relaciones intergubernamentales con los gobiernos municipales, a fin de generar una agenda municipalista para el desarrollo que propicie administraciones eficaces, responsables y transparentes, a través de temas de profesionalización y mejora de capacidades institucionales.
- 1.6.** Fortalecimiento hacendario. Incrementar las capacidades y estrategias recaudatorias de ingresos estatales, mediante la diversificación y utilización de las tecnologías de la innovación y comunicación para establecer una política fiscal corresponsable que contribuya a mejorar la justicia fiscal en la población.
- 1.7.** Administración eficiente de los recursos. Promover el uso eficiente de los recursos mediante la planeación y autorización racional de gasto público estatal en concordancia con los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez y apego a normas de sostenibilidad.

Eje 2.- Hidalgo Próspero y Dinámico

- 2.1.** Progreso económico incluyente. Contribuir a un mayor crecimiento económico, incluyente que reduzca la desigualdad del ingreso entre los hidalguenses y garantice su bienestar.
- 2.2.** Entorno económico dinámico e innovador. Contribuir a la generación de un entorno económico estatal dinámico e innovador que fomente el incremento de la capacidad para atraer y retener talento e inversión productiva al estado de Hidalgo.
- 2.3.** Articulación y consolidación de los sectores productivos. Consolidar la participación de los sectores primario, secundario y terciario hidalguenses en la generación de valor agregado nacional y articularlos en cadenas de valor que contribuyan al desarrollo local del territorio hidalguense e incida en la calidad de vida de los trabajadores del campo, la industria y los servicios.
- 2.4.** Turismo, palanca de desarrollo. Redimensionar al turismo como una actividad económica socialmente responsable, que favorezca la atracción de inversiones destinadas a generar infraestructura y servicios de calidad, así como al desarrollo local y el mercado interno.

2.5. Campo moderno y productivo. Fomentar un sector agroalimentario productivo, competitivo y sostenible que colabore con la seguridad alimentaria, el aumento del valor agregado de los productos, con enfoque empresarial en el uso de innovaciones tecnológicas orientadas por la sinergia entre empresas, instituciones de investigación, productores e instituciones financieras que permitan obtener productos de calidad e inocuos, para mejorar el nivel de vida de la población dedicada a la producción agropecuaria.

Eje 3.- Hidalgo Humano e Igualitario

3.1. Desarrollo social, integral y solidario. Impulsar el desarrollo humano e incluyente de todas las personas a través de la articulación de políticas públicas encaminadas al desarrollo integral de las comunidades y las familias, en ámbitos como la alimentación, combate a la pobreza, seguridad, asistencia e inclusión social, vivienda digna, prestación de servicios, bienestar infantil y perspectiva de género.

3.2. Educación de relevancia y equipada. 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. Ampliar la cobertura de 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. Cultura física y deporte. Fortalecer la práctica deportiva, la infraestructura comunitaria y de alto impacto, así como de la cultura física y el deporte hacia la población, propiciando un estado de bienestar físico y social.

3.5. 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.

Eje 4.- Hidalgo Seguro con Justicia y en Paz

4.1. Gobernabilidad. Impulsar el acuerdo permanente con los actores sociales, los grupos políticos y la ciudadanía en general, bajo un marco de apertura, diálogo y tolerancia que, de muestra de ser un Gobierno honesto, incluyente y cercano con la gente, y provea 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.** Derechos humanos. Resguardar desde la vía institucional el respeto irrestricto a los derechos humanos, así como el ejercicio de todos aquellos inherentes a las personas, asegurando que cada individuo que radique o visite la entidad, conozca y haga valer sus derechos, y que todas y todos los servidores públicos, sin excepción, ejerzan su función con el compromiso de respetarlos y hacerlos respetar.
- 4.3.** Seguridad integral. Desarrollar y aplicar políticas públicas que prioricen la prevención social de la violencia y la delincuencia; la inclusión ciudadana en los aspectos relativos a su seguridad, siendo la base para generar la confianza y colaboración con las autoridades, garantizando que todas las personas puedan realizar sus actividades con tranquilidad y armonía, sabiendo que su patrimonio y el de su familia están resguardados y que pueden llevar una vida digna y en paz.
- 4.4.** Procuración de justicia con trato humano. Fortalecer la orientación, atención y protección a las víctimas de algún ilícito o afectación, dando los resultados que la sociedad espera desde el momento en el que se presenta a realizar una denuncia o querrela hasta las acciones de representación social en los procesos judiciales, siendo esta la forma más eficaz de garantizar el cumplimiento de sus derechos y una procuración de justicia con trato humano y con perspectiva de género.
- 4.5.** Reinserción social. Impulsar la reinserción social efectiva de las personas privadas de la libertad en los centros penitenciarios, privilegiando que las personas sentenciadas cumplan la pena impuesta en el marco constitucional que incida en la reintegración a su círculo familiar y al entorno social; para dar cumplimiento a las medidas de prisión preventiva ordenada por el poder judicial y aplicar las medidas correspondientes a los y las adolescentes que se les imputa un delito, procurando en todo momento la igualdad de género.
- 4.6.** Protección civil. Instrumentar un sistema de protección civil preventivo que priorice la protección de la población a través de la mitigación de riesgos ocasionados por los fenómenos naturales y por aquellos derivados de la acción humana y a su vez cuente con los mecanismos para la reparación oportuna de las afectaciones generadas.

Eje 5.- Hidalgo con Desarrollo Sostenible

- 5.1.** Equidad de servicios e infraestructura sostenible. Asegurar la equilibrada cobertura de infraestructura en servicios básicos para la población, mediante el fortalecimiento y aplicación de los fundamentos normativos ambientales y la vigilancia continua para incorporar criterios que permitan el desarrollo de una infraestructura sostenible, principalmente en los sectores sociales más vulnerables.
- 5.2.** Cultura y formación ambiental. Promover e introducir conceptos y prácticas del desarrollo sostenible, pluralidad sexual, perspectiva de género y buenas prácticas

ciudadanas en la vida diaria de las personas, así como fomentar la investigación en temas ambientales para generar mejores estrategias de desarrollo sostenible.

- 5.3.** Ordenamiento territorial integral y sostenible. Orientar la planeación del desarrollo del territorio a través del ordenamiento territorial integral, equilibrado, resiliente y en armonía con el entorno natural.
- 5.4.** Movilidad sostenible y eficiente. Fomentar esquemas que permitan una movilidad integral y sostenible en todos los medios de transporte en ámbitos urbanos y rurales.
- 5.5.** Preservación del patrimonio natural. Conservar, proteger, restaurar y aprovechar de manera sostenible los recursos naturales que brindan los ecosistemas del estado de Hidalgo, priorizando las zonas de recarga con alto índice de riesgo por deforestación de los acuíferos sobreexplotados y que tienen la mayor amenaza a mediano plazo por el cambio climático.
- 5.6.** Planeación para el desarrollo territorial sostenible. Promover el desarrollo 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.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo está reconocida como una de las mejores 1 100 universidades del mundo. Ocupa la posición 1001+ en el ranking Times Higher Education Mundial 2018.

En 2017, la Universidad obtuvo tres estrellas en lo general en el sistema QS Stars. Fue reconocida con la máxima calificación de cinco estrellas en Docencia, Artes y Cultura, Inclusión y Empleabilidad; con cuatro estrellas en infraestructura; tres, en internacionalización; dos, en criterios de especialización y una, en investigación.



*Propiedad de Times Higher Education
<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking>

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 de los alumnos.

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, para sustentar 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, sobre todo la segunda declaración, 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.

Esa es la importancia de la práctica epistemológica, su interiorización por los universitarios y su incorporación al objeto de la planeación como ejercicio proyectado de aplicación de conocimientos prácticos y asequibles necesarios para hacer análisis y formular proyecciones.

Dentro de la naturaleza y fines de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo que se citan en el Estatuto General (UAEH, 2017) en el artículo 2º, fracción XXXI: Para el cumplimiento de los fines establecidos en el artículo 3 de su Ley Orgánica, 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.

Como podemos observar, también 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.

La 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 básicas 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.

Misión

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 sustento de la Universidad tiene su origen en el Proyecto Integral de Transformación Académica, PITA, cuyos objetivos centrales son:

- La formación integral de los estudiantes;
- La actualización disciplinar y la formación pedagógica del personal docente;
- La actualización permanente de las currículas;
- El impulso a los programas de posgrado y de investigación;
- El mejoramiento y ampliación de la infraestructura académica; y,
- La readecuación de la organización académico-administrativa;



Las dimensiones de la visión a 2035, establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017, se despliegan en periodos rectorales como a continuación se presentan:

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.

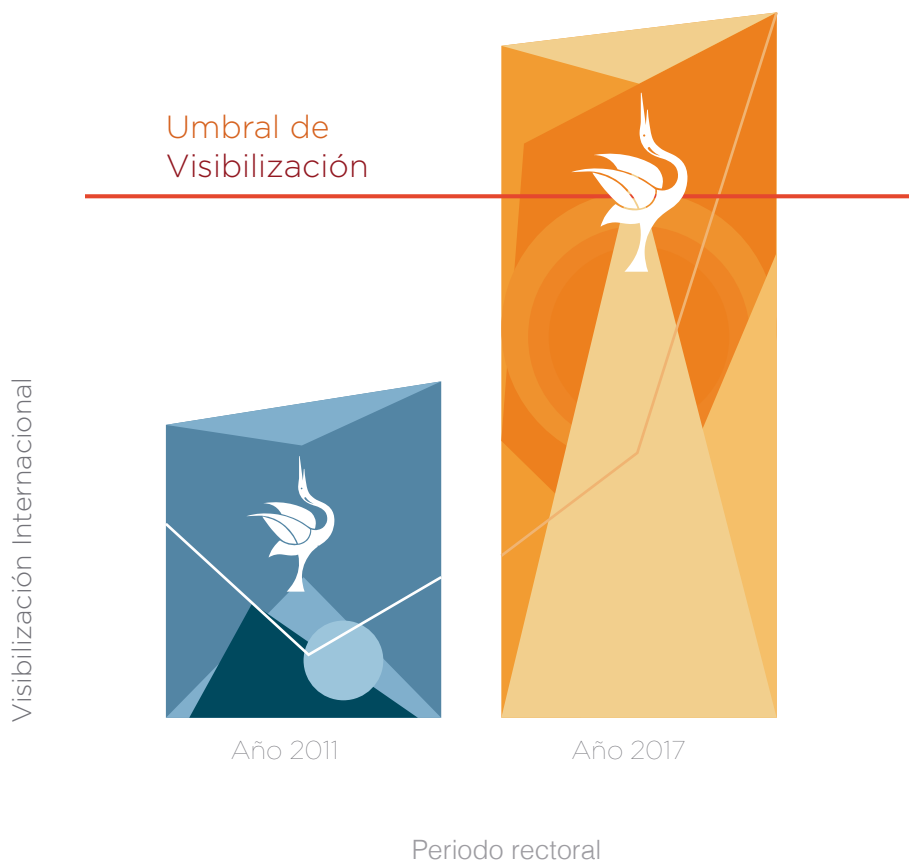


Figura 1. Visión UAEH 2011-2017

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.

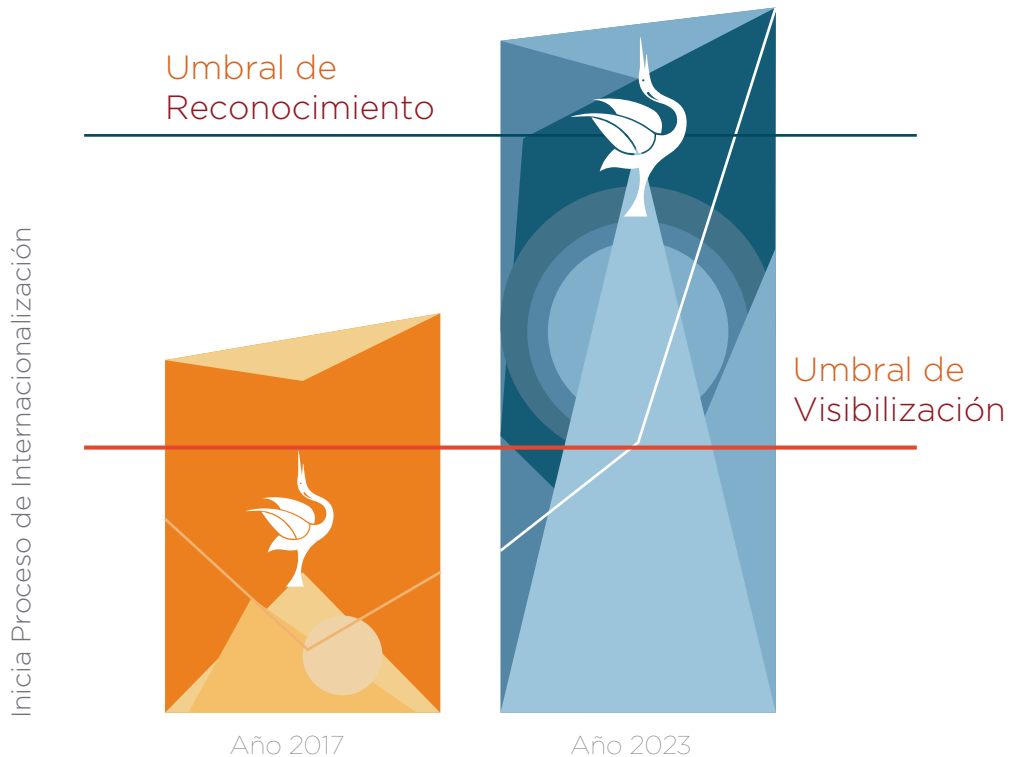


Figura 2. Visión UAEH 2018-2023

Visión de la UAEH 2024-2029

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

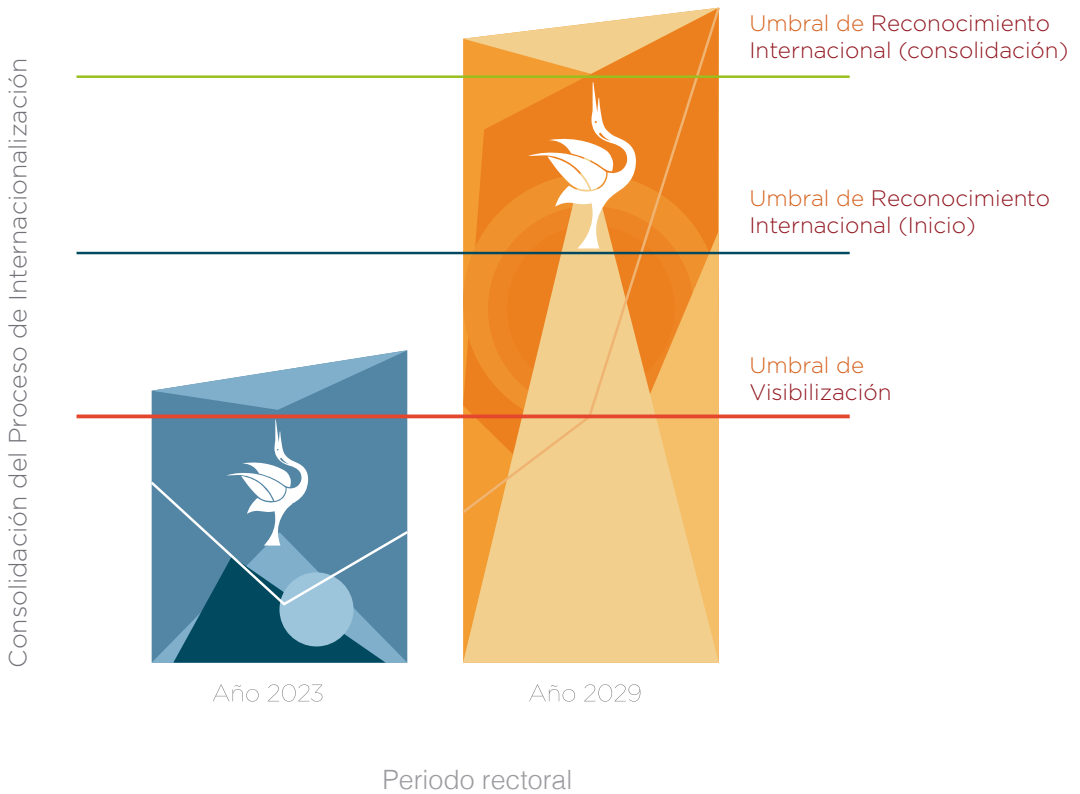


Figura 3. Visión UAEH 2024-2029

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.

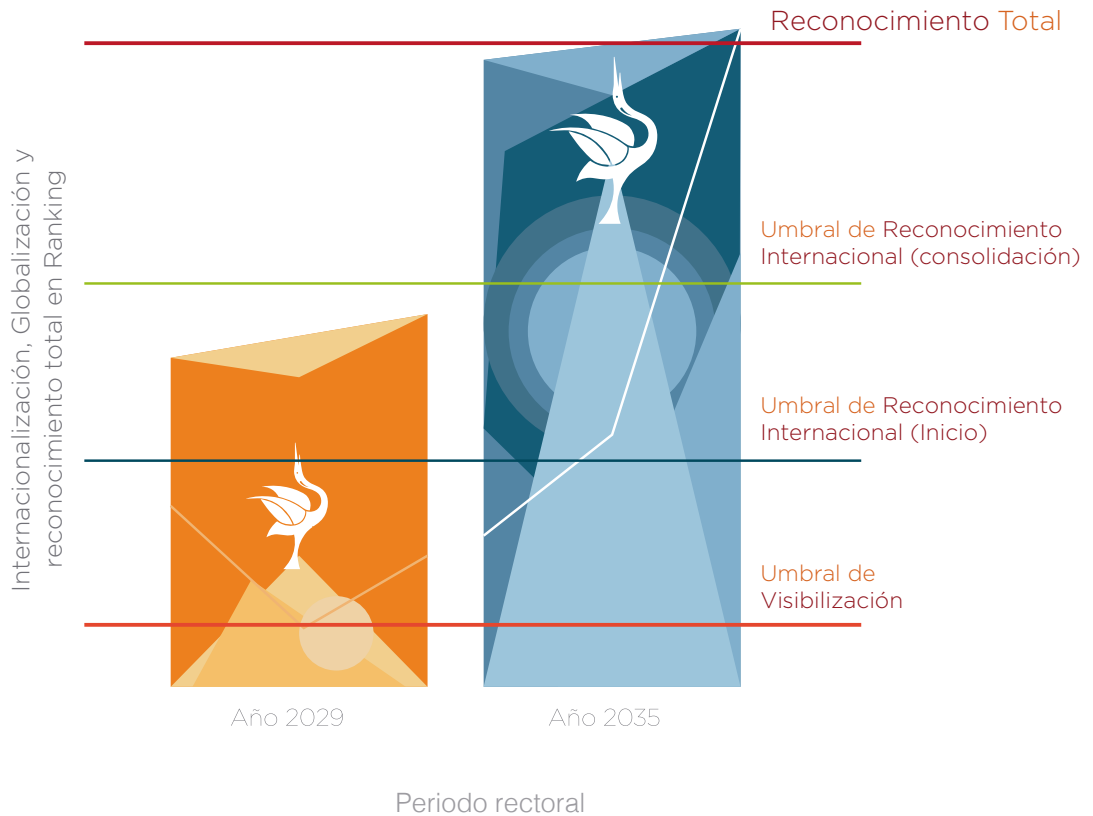


Figura 4. Visión UAEH 2030-2035

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 cumplido los primeros doce años, alcanzando el inicio del umbral del reconocimiento internacional; para el tercer periodo rectoral se habrá de consolidar el umbral de reconocimiento internacional y finalmente, para el cuarto periodo se alcanzará el reconocimiento total.

Valores

El artículo 4° del Estatuto General 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 determinados 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. La 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, actualización, capacitación y mejora constante.

2. La honestidad

Consiste en ser sinceros con nosotros y con las personas con las que convivimos, brindando información veraz y desarrollando 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. El 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 y con los usuarios de nuestros servicios.

4. El 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. La 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. El 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. La tolerancia

De acuerdo con la Constitución, 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 ésta termina donde inicia la de otros, ello sólo 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. La 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. La 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, porque aquello que es de los demás es también mío y a la vez no me pertenece. Si lo anterior se aplica al conocimiento, éste 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. El 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. La 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. La solidaridad

En la educación y en su clima de acercamiento con el exterior, se supone que 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. El 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 haber 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 éste 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. El 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 debe ser 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 éste como integridad y muestra de prendas superiores, que es el motivo principal por el cual los seres humanos deben ser honrados.

15. La disciplina

Las manifestaciones de la reciedumbre intelectual y la potencialidad para ser y crear sólo son entendibles a través del cumplimiento de una disciplina. Ésta 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. La 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.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE HIDALGO

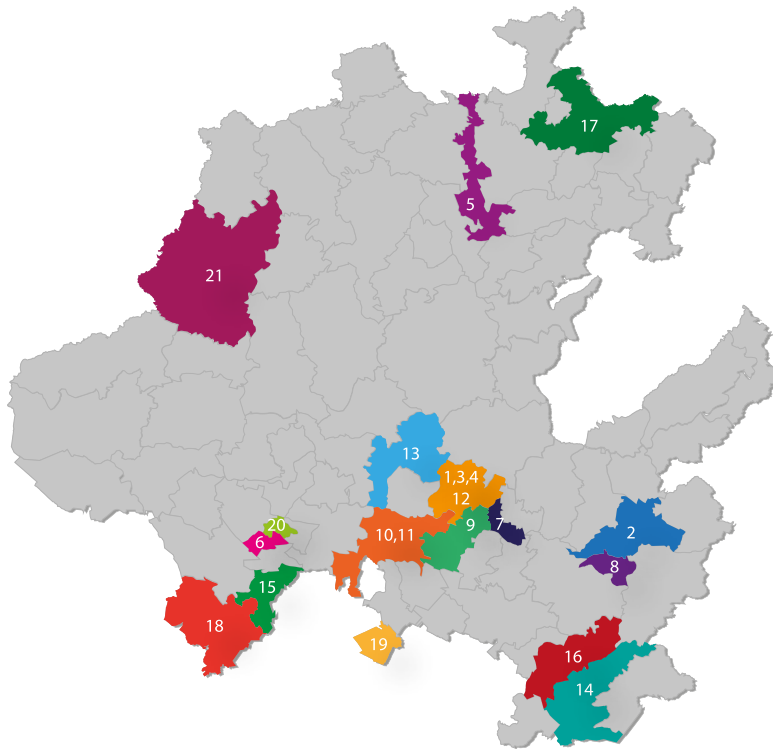
Capítulo IV. Nuestra universidad

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, 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 último año, la atención a la demanda fue de 87% y 35%, respectivamente. Actualmente, como se puede observar en la Figura 5, está posicionada como la principal institución de educación superior del estado de Hidalgo, teniendo presencia en 17 municipios de la entidad, con seis institutos, nueve escuelas superiores y seis escuelas preparatorias.



No.	Unidad académica	Municipio	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado
1	Escuela Preparatoria Número 1	Pachuca de Soto	✓		
2	Escuela Preparatoria Número 2	Tulancingo de Bravo	✓		
3	Escuela Preparatoria Número 3	Pachuca de Soto	✓		
4	Escuela Preparatoria Número 4	Pachuca de Soto	✓		
5	Escuela Preparatoria de Ixtlahuaco	Lolotla	✓		
6	Escuela Preparatoria de Tlaxcoapan	Tlaxcoapan	✓		
7	Instituto de Artes (IA)	Mineral del Monte		✓	
8	Instituto de Ciencias Agropecuarias (ICAp)	Santiago Tulantepec de Lugo Guerrero		✓	✓
9	Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería (ICBI)	Mineral de la Reforma	✓	✓	✓
10	Instituto de Ciencias Económico Administrativas (ICEA)	San Agustín Tlaxiaca	✓	✓	✓
11	Instituto de Ciencias de la Salud (ICSa)	San Agustín Tlaxiaca	✓	✓	✓
12	Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades (ICSHu)	Pachuca de Soto	✓	✓	✓
13	Escuela Superior de Actopan (ESAc)	Actopan	✓	✓	
14	Escuela Superior de Apan (ESAp)	Apan		✓	
15	Escuela Superior de Atotonilco de Tula (ESAT)	Atotonilco de Tula	✓	✓	
16	Escuela Superior de Ciudad Sahagún (ESSah)	Tepeapulco	✓	✓	
17	Escuela Superior de Huejutla (ESH)	Huejutla de Reyes	✓	✓	
18	Escuela Superior de Tepeji del Río (ESTE)	Tepeji del Río de Ocampo	✓	✓	
19	Escuela Superior de Tizayuca (ESTi)	Tizayuca	✓	✓	
21	Escuela Superior de Tlahuelilpan (ESTI)	Tlahuelilpan	✓	✓	
21	Escuela Superior de Zimapán (ESZI)	Zimapán		✓	

Figura 5. Presencia de la UAEH en el estado de Hidalgo

Su oferta educativa cubre todas las áreas del conocimiento, en los niveles medio superior y superior, en las modalidades presencial y virtual. Se integra de 114 PE, de los cuales, uno corresponde a educación media superior; 62, a licenciatura; 17, a especialidad; 22, a maestría y 12, a doctorado; atendiendo una matrícula total de 56 908.

La educación media superior se imparte en seis escuelas preparatorias y siete escuelas superiores. De las primeras, tres están inscritas en nivel I y dos, en el nivel II del Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior. La matrícula en este nivel educativo es de 21 913.

El número de estudiantes de licenciatura es de 34 100, de los cuales, 27 616 son atendidos en 54 PE evaluables y de buena calidad por estar posicionados en el nivel 1 de CIEES y/o estar acreditados por organismos reconocidos por el COPAES.

Los PE 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 y 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 y que se ha mantenido. En este sentido, 12 PE se encuentran en el nivel I en el Padrón de Programas de Alto Rendimiento IDAP-CENEVAL y 16 en el nivel II.

Se cuenta con 51 PE de posgrado, de los cuales 26 están reconocidos por el PNPC. La matrícula en este nivel educativo es de 895; de estos alumnos, 561 cursan PE de posgrado de calidad, lo que corresponde al 63%. El mayor porcentaje de la matrícula de posgrado se encuentra en la maestría con el 56%, el doctorado representa el 24% y las especialidades, el 20%.

La UAEH tiene una eficiencia terminal promedio en el nivel medio superior de 35%; en licenciatura, de 43% 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, que respondan a las necesidades del contexto estatal, nacional e internacional. Para ello, se crea la figura del 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.

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 PE y permita la innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje. La multiculturalidad es un elemento de 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 1 se puede observar que todos los indicadores de capacidad académica se encuentran por arriba de la media nacional.

Tabla 1. Indicadores de capacidad académica

Indicadores	2017		Media nacional (a mayo de 2017)
	Absolutos	%	
PTC	829	100	No aplica
PTC con posgrado	800	96.50	92.29%
PTC con posgrado en el área disciplinar de su desempeño	741	89	No aplica
PTC con doctorado	472	56.94	48.23%
PTC con doctorado en el área disciplinar de su desempeño	487	59	No aplica
PTC con perfil deseable	558	67.31	52.43 %
PTC en el SNI	300	36.19	22.13 %

Es importante destacar que se cuenta con dos miembros en el nivel III del Sistema Nacional de Investigadores; 32, en el nivel II; 185, en nivel I y 81 son candidatos. Los cuerpos académicos y su nivel de consolidación, se presentan en la Tabla 2

Tabla 2. Cuerpos académicos por instituto y nivel de consolidación

Instituto	Consolidados	En consolidación	En formación	Total	LGAC
Instituto de Artes	1	1	0	2	2
Instituto de Ciencias Agropecuarias	2	3	1	6	6
Instituto de Ciencias Económico Administrativas	3	1	0	4	4
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería	18	5	1	24	47
Instituto de Ciencias de la Salud	5	3	2	10	13
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades	8	1	1	10	16
Total	37	14	5	56	88

Se puede observar que más del 65% de los CA están consolidados, porcentaje por encima de la media nacional que es de 29.68 %; 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 3 se presenta la productividad de los profesores investigadores por unidad académica, en el año 2016.

Tabla 3. Productividad científica en 2016

Concepto	ICBI	ICEA	ICSa	ICSHu	ICAp	IA	Escuelas Superiores	Total
Participación en conferencias nacionales	218	124	139	265	53	34	135	968
Participación en conferencias internacionales	33	25	4	50	9	4	18	143
Participación en conferencias en instalaciones de la UAEH	61	41	51	88	21	9	46	317
Premios y distinciones	4	4	5	2	1		3	19
Proyectos de investigación en proceso	85	32	39	35	28	7	35	261
Proyectos de investigación terminados	51	19	34	35	9	8	15	171
Artículos arbitrados publicados	104	19	18	18	18	14	62	253
Artículos sin arbitraje publicados			2	1			2	5
Capítulos de libro publicados	47	54	22	32	7	2	29	193

Concepto	ICBI	ICEA	ICSa	ICSHu	ICAp	IA	Escuelas Superiores	Total
Libros publicados	7	13	6	10	2	1	19	58
Tesis de licenciatura terminadas	84	14	51	21	10	2	27	209
Tesis de maestría terminadas	30	1	17	47	9		1	105
Tesis de doctorado terminadas	12			3	1			16
Tesis externas terminadas	22	7	9	12	8		17	75
Tesis de licenciatura en proceso	137	8	42	17	11	7	57	279
Tesis de maestría en proceso	82	32	26	45	8		4	197
Tesis de doctorado en proceso	119		6	21				146
Tesis externas en proceso	22	9	8	20	14	1	28	102
Estancias académicas y científicas nacionales	6	5	2	21	1		13	48
Estancias académicas y científicas internacionales	8	2	2	7	2		2	23
Participación en congresos nacionales	21	2	4	15	1	1	2	46
Participación en congresos internacionales	7		1	5		1	2	16
Total	1,160	411	488	770	213	91	517	3,650

Con la finalidad de apoyar la investigación aplicada, la Universidad creó el Parque Científico y Tecnológico, el cual es un espacio donde confluye la ciencia, la tecnología, la innovación, la productividad y se impulsa el desarrollo. Se encuentra en la primera etapa de su construcción, que consiste en el edificio que alberga el Centro de Investigación en Ingeniería y Energías, en el cual destaca la instalación de la planta piloto de NAFTA, cuya finalidad es la evaluación catalítica, así como el diseño, simulación y optimización de la refinación petrolera que beneficia a las áreas académicas de Química e Ingeniería.

La función de vinculación tiene como objetivo, la articulación de las funciones de docencia, investigación y extensión, para 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 28 estados de la república y en los países de Estados Unidos, Perú, España, Alemania y Francia.

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, incubación de

empresas, elaboración de proyectos, asesorías técnicas y realización de estudios, principalmente, los cuales se difunden a través de su sitio electrónico, Radio Universidad, diarios 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 de licenciatura y posgrado en inglés, 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 educativos de licenciatura y de posgrado. Como apoyo a lo anterior, se cuenta con el Programa Institucional del Centro 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, QS ranking Latinoamérica, Google Scholar, ranking de repositorios institucionales. La auditoría de QS Stars, arrojó resultados excelentes, lo cual garantiza que se cumple con los indicadores internacionales.

En 2013 fuimos la primera universidad pública de México en obtener la máxima calificación de cinco estrellas en docencia en el ranking QS Stars y la única del mundo con cinco estrellas en cultura. En lo general, la UAEH está catalogada con tres estrellas y se cuenta con la máxima calificación de cinco estrellas en docencia, inclusión y cultura.

La UAEH entró al ranking Times Higher Education Latinoamérica. Hoy es una de las mejores 80 universidades, ocupando la posición 71+. El logro más reciente que se ha obtenido es el ingreso a la prestigiosa clasificación mundial del Ranking Times Higher Education 2018; somos una de las mejores 1 100 universidades del mundo, ocupamos la posición 1 001+. En el ámbito nacional se obtuvo el cuarto lugar de 11 instituciones educativas, de las cuales, una es privada y diez son públicas.

La Universidad, mediante el Sistema Institucional de Planeación y de acuerdo con el modelo educativo, materializa los resultados en las funciones sustantivas y adjetivas. Está respaldado por la estructura organizacional, la cual fue modificada de acuerdo con la reciente reforma a la Ley Orgánica y al Estatuto General.

El quehacer universitario se basa en la planeación como una actividad dinámica, estratégica, participativa y permanente, ejecutada bajo el principio de trabajo colegiado e integrada en un sistema que le otorga orden y armoniza su operación, permitiéndole lograr sus fines para alcanzar un desarrollo armónico sostenido. Los programas y proyectos que se formulan son consistentes y están articulados con el Plan 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 basado en indicadores que propicien evaluar permanentemente las acciones universitarias a través de mecanismos de rendición de cuentas, y que permitan calificar la transparencia, la racionalidad, la creatividad, la relevancia, la equidad, la calidad, la eficiencia, la eficacia y la pertinencia de los trabajos académicos, técnicos y administrativos en función de lo establecido en la planeación institucional y en comparación con los de otras instituciones similares de reconocida calidad mundial. Cabe señalar que el Patronato Universitario coadyuva a la conservación, incremento y control del patrimonio universitario.

Para la mejora continua de los procesos administrativos y académicos, existe el Sistema Integral de Gestión Institucional que comprende el Sistema de Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión Ambiental y el de Responsabilidad Social, mediante los cuales se realiza la certificación a las dependencias universitarias por organismos externos. Sin embargo, es necesario contar con todos los procesos sistematizados e identificar aquéllos que deberán automatizarse.

Para la formación a lo largo de la vida, se creó el Centro de Educación Continua y a Distancia, que integra una oferta para la actualización profesional de estudiantes, egresados y 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 fortalecer y consolidar la cultura de la evaluación en todos los ámbitos. Para ello, se tienen en operación cuatro subprogramas institucionales: Aseguramiento de la Calidad de Programas Educativos, Evaluación del Personal, Trayectorias Escolares y Laborales, y de Evaluación por Indicadores.

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 al modelo educativo, se cuenta con el Programa Universitario Maestro de Construcciones (PUMC), cuya actualización se realiza de manera bienal en función de la matrícula registrada, así como la proyectada. La UAEH cuenta con 945 aulas, 214 laboratorios, 49 talleres, 21 bibliotecas, 78 áreas de cómputo, 19 centros de autoaprendizaje y 777 cubiculos para dar atención a una matrícula de 56 908, lo cual se considera insuficiente para poder contribuir a incrementar el indicador de cobertura.

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 PDI 2011-2017

El Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017, de conformidad con su capítulo XI, se sometió permanentemente a evaluación en los periodos establecidos. Finalmente, en 2017 se hizo entrega del informe final para ser utilizado como insumo de la planeación 2018-2023.

Esta evaluación se sustenta en las dimensiones de capacidad académica, competitividad, desarrollo internacional, extensión, gestión, infraestructura y vinculación.

Los resultados del nivel superior, permite observar que las escuelas e institutos continúan apostando por planear acciones dirigidas a la gestión y a la competitividad; los porcentajes más altos se encuentran precisamente en dichas dimensiones, alrededor del 93% de acciones planeadas en relación a lo ideal; capacidad académica, infraestructura y vinculación se encuentra entre el 70 y el 80%, mientras las actividades de extensión para contribuir en la formación integral de los estudiantes fueron proyectadas en un 60%.

Al analizar el comportamiento general del nivel superior, durante el periodo evaluado, se puede observar que las escuelas e institutos continúan planeando acciones dirigidas a la gestión y a la competitividad, pues los porcentajes más altos se encuentran precisamente en dichas dimensiones con alrededor del 93% de acciones planeadas en relación a lo ideal, la planeación en capacidad académica, Infraestructura y Vinculación se encuentra entre el 70 y el 80%, mientras las actividades de Extensión para contribuir en la formación integral de los estudiantes fueron proyectadas en un 60%.

Con respecto al cumplimiento de lo planeado y como reflejo de la eficacia de nuestras acciones, los porcentajes van de un rango medio a bajo, las actividades de gestión y competitividad son las que registran los porcentajes más altos en cumplimiento (cerca del 80%), poco más del 60% de las acciones de capacidad académica fueron alcanzadas, mientras para extensión e infraestructura se logró alrededor del 50% de las acciones planteadas.

En la institución el nivel medio superior se imparte en seis escuelas preparatorias y siete escuelas superiores. Considerando la planeación proporcional por dimensión, los bachilleratos se centraron en programar en mayor medida acciones de competitividad y gestión, situación que resulta importante para el ingreso al Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior; en una cantidad media se planearon elementos de infraestructura y extensión (el 60.40 y 50.17% respectivamente). En cuanto a capacidad académica y vinculación se programó alrededor de un 40%, mientras para Desarrollo internacional se planeó únicamente el 10%.

Respecto a los resultados obtenidos, la media institucional de cumplimiento en nivel medio superior fue del 44.72%. Cabe señalar que las dimensiones que reportaron mejores rendimientos son capacidad académica y extensión con el 60%; un área de oportunidad la constituyen las acciones de competitividad, desarrollo internacional e infraestructura, ya que sus resultados fueron medianamente aceptables. Cabe mencionar que no se considera el nivel medio superior que se imparte en las escuelas de Tlahuelilpan, Ixtlahuaco y Tlaxcoapan, por ser de reciente creación.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ha crecido a pasos agigantados durante los últimos años, sin duda alguna el contar con un Plan de Desarrollo Institucional de visión a largo plazo, ha permitido dirigir el rumbo de la universidad y el cumplimiento de metas y compromisos. Se ha logrado la visión a 2017, la Universidad es visible internacionalmente y ha iniciado su proceso de consolidación en el umbral de reconocimiento internacional. Sin embargo, a mayor logro, mayor es la exigencia; por ello es importante que a partir de la planeación y la evaluación continuemos en la detección de fortalezas y áreas de oportunidad para replantear lo que sea necesario y seguir construyendo por la mejora institucional.

En este sentido, a partir de la evaluación realizada es posible considerar que aún existen importantes áreas de oportunidad. Las áreas académicas de las escuelas e institutos deben fortalecer la planeación de las dimensiones de capacidad académica, competitividad, extensión y desarrollo internacional; esta última deberá trabajarse en los institutos puesto que tienen un mayor nivel de madurez y podrían contribuir significativamente en el fortalecimiento de la visibilidad internacional y el cumplimiento de la visión al 2023, a diferencia de las escuelas superiores que deberán proponer estrategias para incrementar la competitividad y capacidad académica.

En lo que respecta al seguimiento de los indicadores instituciones establecidos por los programas rectores, en su mayoría demuestran un grado de cumplimiento satisfactorio, por lo que se puede observar que la alineación entre programas de desarrollo y programas rectores ha sido realizada con buenos principios y la meta es consolidarla en el periodo 2018-2023.

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 17 municipios de la entidad, con seis institutos, nueve escuelas superiores y seis escuelas preparatorias, por lo que, es considerada la principal institución que contribuye con el indicador de cobertura de educación superior en el estado de Hidalgo.

El desarrollo de la cultura de la evaluación ha sido fundamental en la mejora de los programas y procesos institucionales. En consecuencia, los programas educativos de licenciatura han sido evaluados por organismos externos y el 100% ha sido reconocido por su buena calidad.

La pertinencia ha sido 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 han permitido contar con sistemas para el seguimiento del alumnado, haciendo posible el análisis de las trayectorias escolares, mediante los sistemas de información de administración de programas educativos, Syllabus, tutorías y asesorías.

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 SNI. 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 en el mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje. Es por ello que el programa desarrollado por la institución para este fin se considera una fortaleza.

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 egresados es mediante 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 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, la Feria Universitaria del Libro, el programa Universidad, Cultura y Sociedad, la Orquesta Sinfónica y los grupos artísticos representativos. Por otro lado, 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 incluye 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 moderadas, 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, incubación de empresas, elaboración de proyectos, asesorías técnicas y realización de estudios, principalmente, los cuales se difunden a través de su sitio electrónico, Radio Universidad, diarios y 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 realiza 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, la Gestión Ambiental, la Gestión de Responsabilidad Social y la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, 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 cinco procesos estratégicos 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, sin embargo, su comparabilidad es modesta al contar con un número mínimo de PE 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 35%, por lo que es importante incrementar el número de espacios académicos que permitan mejorar el indicador de cobertura y disminuir el de deserción 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 50% y el abandono del 20%.

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 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 brechas.

Se lleva a cabo un importante desarrollo de proyectos de investigación, sin embargo, 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, menos del 50% son reconocidos por el PNP. 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 autoaprendizaje de idiomas y de cómputo, los cuales deberán disponer de un software estandarizado.

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.

Se cuenta con 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

Existen diversas circunstancias ajenas a la Universidad que dificultan el logro de los objetivos institucionales.

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 alumnos egresados de educación básica y media superior presentan deficiencias académicas, lo que repercute en su rendimiento académico.

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 y 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

Como resultado de la globalización de la educación superior las universidades extranjeras se han posicionado en el país, ya que tienen acceso a diversos fondos de bolsas internacionales, por lo que su infraestructura es de vanguardia tecnológica.

Oportunidades

Son los aspectos externos que favorecen el desarrollo y consecución de los objetivos de la Universidad.

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 que la Institución sea una opción idónea, ya que los PE poseen reconocimiento por su alta calidad.

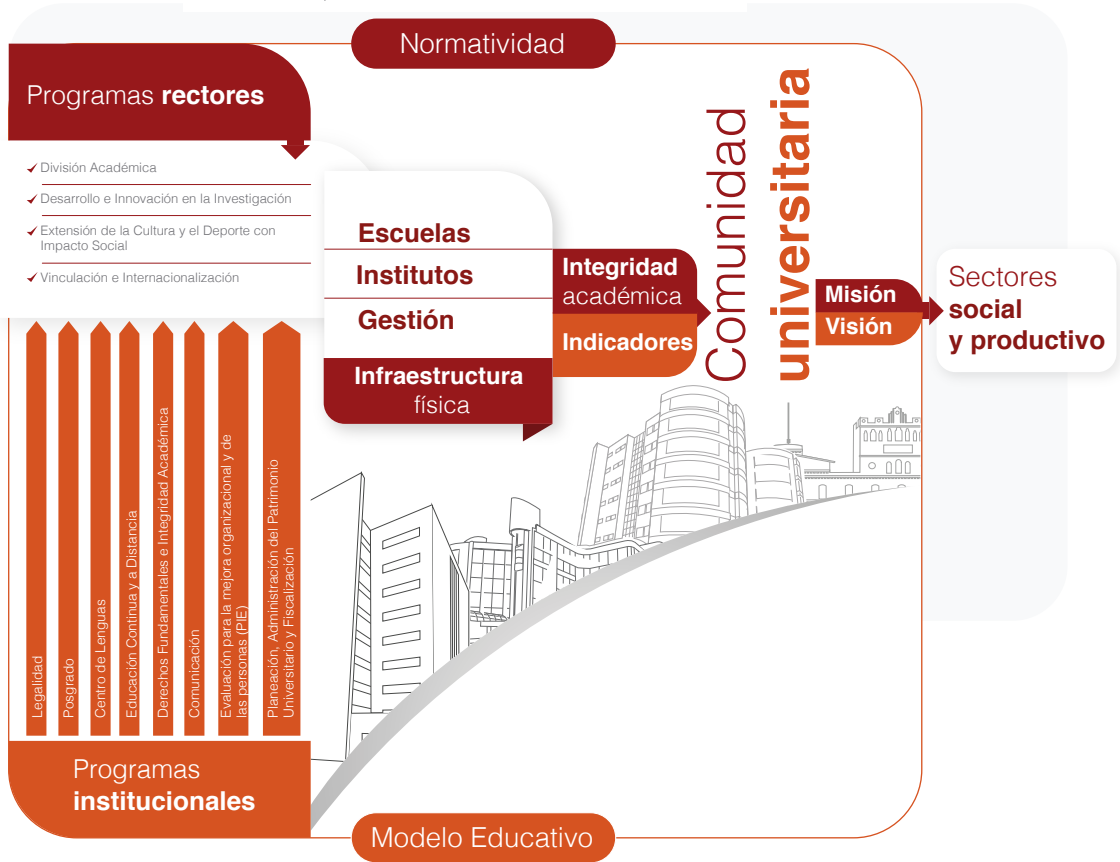
Al interior del estado las actividades artísticas y culturales son escasas, por lo que se deberá promover la presencia de la Institución en las diferentes regiones mediante la función de extensión de la cultura.

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, lo que 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.



Metodología del Marco Lógico aplicada al PDI

Capítulo V. Estrategia Universitaria

Uno de los procesos de modernización más importantes de la administración, junto con otros factores como la escasez de recursos frente a múltiples y crecientes necesidades, el contrapeso de una ciudadanía cada vez más crítica y exigente, la apertura comercial y la globalización, son elementos que han ido promoviendo el cambio de una administración tradicional, rígida y burocrática a una nueva forma de gestión basada en la eficacia y la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas.

Esto ha implicado que la administración esté adoptando instrumentos que le permitan evaluar la capacidad de la Universidad para generar resultados. En este sentido, la propuesta estratégica del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023, ha sido realizada mediante la Metodología del Marco Lógico para garantizar que en el proceso de planeación, programación y presupuestación institucional se cumplan los objetivos estratégicos de los programas rectores e institucionales así como los programas de desarrollo de escuelas e institutos.

El Sistema Institucional de Planeación tiene su fundamento en la dimensión operativa del modelo educativo, así como en la normatividad vigente. Las funciones sustantivas están representadas por cuatro programas rectores y las adjetivas, por ocho programas institucionales; los cuales son las líneas estratégicas que las escuelas e institutos siguieron para la elaboración de sus programas de desarrollo. Los indicadores permitirán conocer el avance en el cumplimiento de la misión y visión institucional contribuyendo a la integridad académica de la institución impactando en los sectores social y productivo.

5.1 Retos universitarios

1. División Académica

- ✓ 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.
- ✓ La innovación educativa como eje conductor de la integridad académica que consiste en los principios que emanan de los valores institucionales.

2. Investigación

- ✓ Incrementar la posición de la Universidad en los sistemas de medición nacionales e internacionales mediante el desarrollo e innovación de la productividad científica.
- ✓ 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.

3. Extensión:

- ✓ 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.

4. Vinculación e Internacionalización

- ✓ 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.
- ✓ 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).
- ✓ 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.

5. Normatividad y legalidad.

- ✓ 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.
- ✓ Formular, actualizar y revisar la legislación universitaria con perspectiva de género y respeto a la diversidad.

6. Posgrado

- ✓ 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.

7. Lenguas

- ✓ 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.

8. Educación continua:

- ✓ 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.
- ✓ Ofertar servicios de educación continua de manera presencial, semipresencial y en línea a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

9. Derechos fundamentales e integridad académica

- ✓ 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.
- ✓ 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.

10. Comunicación

- ✓ 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.

11. Evaluación

- ✓ 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.

12. Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización

- ✓ Impulsar el desarrollo de las funciones sustantivas fomentando el trabajo colaborativo en la organización académica y administrativa.
- ✓ Planear, organizar y administrar el patrimonio universitario procurando la mayor eficiencia en su utilización y en los servicios que se proporcionan.
- ✓ 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.

5.2 Programas rectores e institucionales

El Modelo Educativo de la autónoma de Hidalgo consta de tres fases, la primera de ellas corresponde la expresión pormenorizada del documento rector del propio modelo, con lo cual, éste se hace explícito, señalando todas sus características y cualidades en el marco de las seis dimensiones que lo componen.

La gradualidad de los cambios estará determinada por el plan de trabajo y su correspondiente expresión presupuestal, en el marco del Sistema Institucional de Planeación que regirá la segunda etapa, teniendo implicaciones tanto en el trazo de políticas y normas institucionales, que reforzarán y complementarán a las existentes, como en el fortalecimiento de los sistemas de alcance global actuales.

La generación de los Programas Rectores por cada función universitaria y la reestructura organizacional constituirán el soporte tangible que traducirá en hechos al modelo educativo, por lo que, en la formulación del presente PDI, las cuatro funciones sustantivas son representadas por los programas rectores de División Académica, Desarrollo e Innovación en la Investigación, Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social y Vinculación e Internacionalización y que para su ejecución serán apoyadas por ocho programas institucionales cuyos objetivos se presentan la Tabla 4.

Tabla 4 Programas rectores, institucionales y sus objetivos

Programas rectores e institucionales	Objetivo general
1 Programa Rector de División Académica	Coordinar las acciones de enseñanza y aprendizaje que realiza la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
2 Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación	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.
3 Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social	Contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria y la sociedad en general a través de la promoción cultural, el fomento a la lectura, el deporte y la producción intelectual que

Programas rectores e institucionales	Objetivo general
	<p>permite formar profesionistas capaces de brindar soluciones pertinentes a una sociedad integrada por individuos que desarrollan 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.</p>
<p>4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización</p>	<p>Vincular las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión al interior, y al exterior nacional e internacional de la universidad.</p>
<p>5. Programa Institucional de Legalidad</p>	<p>Atender asuntos jurídicos y normativos relacionados con la institución, así como la protección de sus conocimientos, derechos, resultados y productos.</p>
<p>6. Programa Institucional de Posgrado</p>	<p>Desarrollar e impartir programas educativos de posgrado, interinstitucionales e internacionales de diversas disciplinas, presenciales, a distancia o mixtos, que respondan a necesidades específicas de los diversos sectores de la sociedad.</p>
<p>7. Programa Institucional del Centro de Lenguas</p>	<p>Fortalecer y estandarizar la enseñanza y aprendizaje de lenguas en todos los niveles y modalidades educativas, a través de una sinergia institucional hacia el dominio de una segunda lengua; con la finalidad de proveer a los alumnos las óptimas competencias lingüísticas que les permitirán ser líderes profesionales en contextos locales, regionales e internacionales.</p>
<p>8. Programa Institucional Educación Continua y a Distancia</p>	<p>Ofertar programas de educación continua y actualización profesional en sus distintas modalidades, con estándares elevados de calidad orientados a la comunidad universitaria y a la población en general con el propósito de desarrollar y fortalecer sus competencias.</p>
<p>9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica</p>	<p>Proteger y difundir los derechos humanos entre la comunidad universitaria</p>
<p>10. Programa Institucional de Comunicación</p>	<p>Difundir el quehacer institucional en materia de docencia, investigación, extensión y vinculación para fortalecer la imagen institucional y su visibilidad internacional.</p>
<p>11. Programa Institucional de Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas</p>	<p>Generar, dirigir, coordinar y realizar los procesos de evaluación institucional y con organismos externos, cuyo fin es asegurar la calidad y pertinencia de las funciones sustantivas, la eficiencia de la gestión administrativa y de las personas, a través de medir las relaciones de coherencia entre los distintos elementos que constituyen a la UAEH, para fundamentar la toma de decisiones hacia la mejora. Evaluar los procesos institucionales de las</p>

Programas rectores e institucionales	Objetivo general
	funciones sustantivas y de la eficiencia de la gestión administrativa para el aseguramiento de la calidad.
12. Programa Institucional de Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización.	Planear, ejecutar y fiscalizar las actividades de gestión que permitan el desarrollo equilibrado de la institución, la aplicación óptima de los recursos y la rendición de cuentas.

1. Programa Rector de la División Académica

La División Académica en su programa rector, promueve una visión de un profesionalista en una relación simbiótica con la tecnología, tomando en consideración que la educación se concentra en desarrollar las habilidades y competencias tecnológicas y humanas como la ciudadanía, comunicación, creatividad, formación, liderazgo cooperativo y pensamiento crítico. Al mismo tiempo, habrá un mayor énfasis en estrategias pedagógicas dinámicas, la capacitación constante del personal académico será la norma. Los programas educativos se mantendrán permanentemente actualizados, los servicios de apoyo al alumnado jugarán un papel importante en la construcción autónoma del conocimiento y la tutoría, atención psicopedagógica y orientación educativa, fomentarán la permanencia y conclusión de su trayectoria académica, para lo cual se plantearon siete subprogramas y sus respectivos 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 vigente.
- 1.1.2 Implementar 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 de los programas educativos.
- 1.1.4 Coadyuvar a la generación de programas educativos de nivel licenciatura en el constructo internacional, para contribuir a la visibilidad y aceptación de la UAEH en el ámbito global.
- 1.1.5 Analizar los programas educativos de licenciatura con relación al aumento de matrícula para contribuir en la cobertura educativa.

1.2 Educación Media Superior

- 1.2.1 Rediseñar el Programa Académico de Bachillerato.
- 1.2.2 Coordinar el ingreso de las escuelas que ofertan Bachillerato al Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PBC-SINEMS).
- 1.2.3 Coordinar y organizar los trabajos de las academias virtuales.
- 1.2.4 Coordinar la elaboración de material didáctico en el Nivel Medio Superior.
- 1.2.5 Elaborar el Programa para la preparación de la prueba PLANEA (Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes) y EXANI II (Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior).

1.3 Superación Académica

- 1.3.1 Fortalecer el proceso de desarrollo académico del nivel superior centrado en Competencias Tuning.
- 1.3.2 Diseñar e implementar el proceso de desarrollo académico para el nivel bachillerato con enfoque docente y directivo.
- 1.3.3 Fortalecer la certificación docente.
- 1.3.4 Diseñar e implementar el proceso de formación didáctico-pedagógica para la docencia universitaria.
- 1.3.5 Evaluar y rediseñar la oferta para la formación docente presencial y virtual.

1.4 Tutorías

- 1.4.1 Fortalecer el sistema integral de atención al estudiante universitario.
- 1.4.2 Fortalecer la trayectoria del estudiante a través del Programa Institucional de Tutoría.
- 1.4.3 Contar con la certificación de coordinadores y docentes tutores.
- 1.4.4 Asegurar la permanencia de los estudiantes, mediante el Programa de Atención Psicológica.
- 1.4.5 Propiciar la incorporación de estudiantes a los programas educativos de acuerdo con su perfil, con base en el Programa Institucional de Orientación Educativa.

1.5 Servicios Académicos

- 1.5.1 Desarrollar en Bibliotecas y Centros de Información, espacios de convergencia de la actividad académica donde se promueva el aprendizaje, investigación e innovación permanente, con tecnología de vanguardia.
- 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 interactivo de Manuales y Planes 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 Coadyuvar 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 Contar con los estudios de contexto social para garantizar la pertinencia de los PPEE.
- 1.6.2 Contar con programas educativos pertinentes, flexibles y actualizados, mediante los estudios para el diseño curricular.
- 1.6.3 Contar con programas educativos pertinentes, flexibles y actualizados, mediante los estudios para el rediseño curricular.
- 1.6.4 Contar con un sistema digital de estudios de pertinencia, factibilidad, empleabilidad y viabilidad, que permita la toma de decisiones a las academias curriculares.

1.7 Innovación Académica

- 1.7.1 Desarrollo e instrumentación de herramientas digitales y sistemas metodológicos y tecnológicos, para impulsar la innovación en procesos académicos.

2. Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación

Para la función de investigación uno de los elementos fundamentales es la formación de recursos humanos con altos niveles de habilitación y calidad, que sean competitivos en los planos nacional e internacional y que aborden la solución de problemas del entorno social de manera innovadora y creativa, mediante la investigación básica, aplicada y el desarrollo tecnológico; para ello, este programa está integrado por cuatro subprogramas que incluyen sus respectivos objetivos estratégicos.

2.1 Desarrollo de capital humano para la investigación

- 2.1.1 Promover la formación de recursos humanos competitivos a nivel estatal, nacional e internacional que garanticen la calidad docente, investigación, desarrollo y la innovación.

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, regional, nacional e internacional.

2.3 Desarrollo e innovación

2.3.1 Fomentar e impulsar la cultura emprendedora e innovadora en la universidad, con la finalidad de desarrollar un ecosistema emprendedor e innovador universitario; a través de la incubación y aceleración de empresas que den solución a problemáticas locales y que sean capaces de impactar globalmente.

2.4 Transferencia de tecnología

2.4.1 Promover el proceso técnico de protección de la propiedad intelectual como parte de la transferencia de tecnología de los resultados de la investigación de la UAEH.

3. Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social

La función de extensión impulsa el desarrollo cultural de la comunidad universitaria, contribuyendo a la formación integral del alumnado mediante la promoción de la cultura, el fomento a la lectura, el deporte y la producción intelectual que permita formar profesionistas capaces de brindar soluciones pertinentes a una sociedad integrada por individuos que desarrollan el pensamiento creativo, el espíritu crítico, el aprecio por las artes, la ciencia, el deporte, el medio ambiente y la diversidad cultural; para ello se plantearon doce subprogramas que incluyen sus respectivos objetivos estratégicos.

3.1 Promoción artística y cultural

3.1.1 Promover y difundir las expresiones artísticas y culturales al interior y exterior de la Universidad 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.

3.2 Iniciación Artística

3.2.1 Impulsar la producción y creación cultural y artística como elementos sustantivos que fortalecen la formación integral de los estudiantes y permiten la generación y captación de talentos universitarios; extendiendo sus beneficios a su comunidad y a la sociedad en general.

3.3 Fomento a la lectura

3.3.1 Fortalecer el programa de Fomento a la Lectura para elevar los niveles de lectura de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, desarrollando competencias lectoras que les permitan acceder a mejores condiciones de vida.

3.4 Promoción Deportiva Universitaria

3.4.1 Impulsar programas y proyectos de promoción y práctica deportiva para incrementar el índice de universitarios que desarrollen actividades de acondicionamiento, activación física y/o práctica del deporte que coadyuvan a su formación integral, incrementen su calidad de vida y medidas preventivas del cuidado a su salud.

3.5 Deporte Representativo Universitario de Alta Competencia

3.5.1 Vigorizar el deporte organizado con el propósito de incrementar la presencia, logros y reconocimientos de la Universidad en el deporte de alta competitividad estatal, regional y nacional.

3.6 Deporte Profesional y/o Alto Rendimiento

3.6.1 Promocionar y difundir la práctica del deporte en la comunidad universitaria y sociedad en general a través de la presentación y exhibición de equipos deportivos profesionales universitarios.

3.7 Producción Editorial Universitaria

3.7.1 Potenciar la producción editorial universitaria fortaleciendo el programa de ediciones y coediciones implementado para la divulgación del quehacer académico, científico y cultural.

3.8 Difusión Editorial

3.8.1 Promover la difusión del acervo del Fondo Editorial Universitario a través de presentaciones editoriales presenciales y/o usando las tecnologías de información digitales dentro y fuera de la institución.

3.9 Fondo Editorial Universitario

3.9.1 Promover la distribución y venta del acervo del Fondo Editorial Universitario favoreciendo su participación en Ferias de Libro, foros culturales y/o convenios nacionales e internacionales.

3.10 Identidad Institucional

3.10.1 Fortalecer la identidad institucional a través de la creación, implementación y ejecución de un Programa Institucional de Identidad Universitaria que promueva los principios y valores que orientan nuestro quehacer institucional y motive la participación y pertenencia de la comunidad universitaria hacia la institución.

3.11 Intercambio y cooperación artística, cultural y deportiva

3.11.1 Favorecer proyectos y programas encaminados a fomentar el intercambio y la cooperación artística, cultural, editorial, fomento a la lectura y deportiva con otras instituciones y organismos estatales, nacionales e internacionales.

3.12 Festivales, ferias y/o eventos institucionales culturales, artísticos y deportivos

3.12.1 Organizar y coordinar el Festival Internacional de la Imagen, Feria Universitaria del Libro, la operación de la Orquesta Sinfónica de la UAEH o algún otro proyecto, festival o evento cultural, deportivo, editorial y de fomento a la lectura.

4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización

La función de vinculación en la institución se orienta al desarrollo de acciones que fortalezcan la relación entre la Universidad y los sectores social y productivo, así como con organizaciones académicas nacionales e internacionales, impulsando la imagen universitaria, vinculando a los egresados con las diferentes instituciones de reconocimiento nacional e internacional; para ello se presentan siete subprogramas que incluyen sus respectivos objetivos estratégicos.

4.1 Internacionalización

4.1.1 Internacionalizar la currícula de la Universidad.

4.1.2 Incorporar una dimensión internacional en los servicios de la administración universitaria.

4.1.3 Impulsar la certificación internacional de las funciones.

4.1.4 Proteger nacional e internacionalmente la producción científica, artística y cultural.

4.1.5 Impulsar el posicionamiento nacional y regional con las asociaciones y organismos internacionales.

4.1.6 Consolidar un campus internacional en las unidades académicas

4.2 Relaciones internacionales e intercambio académico

4.2.1 Fortalecer y consolidar la internacionalización de la UAEH mediante la movilidad educativa entrante y saliente a nivel nacional e internacional, del profesorado, alumnado y funcionariado.

4.2.2 Promover la cooperación académica de las funciones sustantivas con otras IES, organismos gubernamentales y no gubernamentales en el ámbito internacional, para apoyar la formación integral del alumnado, profesorado, funcionariado.

4.3 Relaciones interinstitucionales

- 4.3.1 Fortalecer la vinculación académica y la visibilidad institucional con organismos gubernamentales y no gubernamentales, a nivel estatal, nacional e internacional que permitan una mayor interacción entre la sociedad y la universidad.
- 4.3.2 Fortalecer la vinculación académica y el trabajo colaborativo que la UAEH realiza con organismos gubernamentales, no gubernamentales y empresariales a través de la firma de convenios a nivel estatal, nacional e internacional.

4.4 Servicio social, prácticas profesionales y vinculación laboral

- 4.4.1 Fortalecer la incorporación de los (las) prestadores (as) de servicio social a unidades receptoras que ofrezcan un mejor programa que atienda problemáticas de la realidad social y privilegien a la población más vulnerable.
- 4.4.2 Fortalecer el procedimiento para la realización de prácticas profesionales nacionales e internacionales incluidas en el programa educativo de nivel licenciatura.
- 4.4.3 Establecer vinculación con empresas, instituciones y dependencias de los diferentes sectores nacionales e internacionales que faciliten la inserción de prestadores de servicio social y practicantes en el mercado laboral.
- 4.4.4 Brindar a la población marginada y de escasos recursos económicos del estado de Hidalgo, consultas y tratamientos de salud en primer nivel de atención, talleres, cursos y pláticas multidisciplinarias en los ámbitos educativos y culturales, así como consultas de veterinaria a pequeñas especies, con la participación de prestadores de servicio social y académicos de acompañamiento.
- 4.4.5 Contribuir a mejorar la calidad de vida de población marginada a través de la incorporación de servicios permanentes de salud de primer nivel de atención y desarrollar pláticas, talleres, asesorías y capacitaciones enfocadas a la prevención de enfermedades y desarrollo comunitario.
- 4.4.6 Incorporar a prestadores de servicio social de la UAEH como asesores educativos solidarios con el objetivo de abatir el rezago educativo de jóvenes y adultos del estado de Hidalgo mediante la aplicación de los programas educativos del Instituto Hidalguense de Educación para Adultos (IHEA).
- 4.4.7 Favorecer al desarrollo integral de niños y adolescentes de escuelas primarias públicas acompañados de prestadores de servicio social que fungen como guías grupales que mediante actividades culturales, deportivas, sociales y de motivación les permitirá desenvolverse y alcanzar mejor rendimiento escolar, así como promover el desarrollo del sentido humano del alumnado universitario.
- 4.4.8 Fomentar la participación de alumnos de nivel bachillerato en actividades de beneficio social a través del servicio social comunitario.

4.5 Imagen y mercadotecnia

- 4.5.1 Promover la imagen institucional para impulsar la difusión de las funciones sustantivas de la universidad, generando así un clima de confianza, elevando el sentido de pertenencia y de identificación con los ideales de nuestra máxima casa de estudios.
- 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, así como al exterior.
- 4.5.3 Apoyar a la difusión de la oferta educativa en programas educativos de baja demanda.
- 4.5.4 Apoyar la edición de materiales de diseño de la UAEH que cumplan con los lineamientos de control de calidad establecidos en el Manual de Imagen Institucional.
- 4.5.5 Diseñar y operar los lineamientos de relaciones públicas, protocolos, atención a invitados y visitantes para fortalecer la imagen institucional.

4.6 Vinculación con egresados

- 4.6.1 Apoyar la vinculación con egresados para propiciar y organizar su interacción con la institución.
- 4.6.2 Impulsar la empleabilidad de calidad de nuestros egresados, a través de prestigiar sus competencias y promoción en la bolsa universitaria de trabajo.

4.7 Desarrollo y emprendimiento social

- 4.7.1 Vincular a estudiantes, egresados y profesores universitarios en acciones de fomento al emprendimiento social en beneficio de poblaciones vulneradas.
- 4.7.2 Impulsar y ejecutar acciones de formación integral e inclusión social de estudiantes que provengan de localidades de alta y muy alta marginación, comunidades indígenas, y juventud con discapacidad con la finalidad de facilitar su permanencia, disminución de la deserción escolar y egreso exitoso de la universidad.

Como coadyuvantes para fortalecer los programas rectorales se cuenta los programas institucionales de Legalidad, Posgrado, Centro de Lenguas, Educación Continua y a Distancia, Derechos Fundamentales e Integridad Académica, Comunicación, Evaluación para la mejora organizacional y de las personas y Planeación, Gestión Administrativa Innovadora y Fiscalización, los cuales son descritos en este apartado.

5. Programa Institucional de Legalidad

Promueve la vigencia de toda la normatividad institucional para que sea consistente y apoye el desarrollo académico y administrativo, expresado en la dimensión jurídica del Modelo Educativo en un ambiente de respeto y aplicación irrestricta a la normatividad; para lo cual se presentan cinco subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

5.1 Normativa Universitaria

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

5.1.2 Promover el conocimiento de la normatividad y la cultura de la legalidad.

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 normatividad 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, y la propiedad intelectual, industrial, derechos de autor y de transferencia tecnológica cuando así se requiera.

6. Programa Institucional de Posgrado

Con la finalidad de ofrecer programas educativos de posgrado de calidad, pertinentes a los requerimientos de los profesionistas a nivel estatal, nacional e internacional, mejorar sus niveles de habilitación y su competitividad en el mercado laboral e impactar en su calidad de vida, se presentan cuatro subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

6.1 Creación y diversificación de programas educativos de calidad internacional.

6.1.1 Fomentar la creación de programas educativos de posgrado

6.1.2 Diversificar programas educativos de la UAEH en su modalidad virtual, mixto, presencial, no escolarizado, medio tiempo.

6.1.3 Alineación de la educación superior de la UAEH.

6.2 Fortalecimiento y consolidación del PNPC en la UAEH.

6.2.1 Fortalecer programas educativos de posgrado

6.2.2 Implementar el sistema de aseguramiento de la calidad para la consolidación del PNPC en la UAEH.

6.3 Difusión y vinculación de programas educativos con los diferentes sectores productivos de la sociedad, en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

6.3.1 Difundir y comercializar la oferta educativa del posgrado.

6.3.2 Promover la vinculación del posgrado con los diferentes sectores productivos de la sociedad en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

6.4 Gestión integral del posgrado

6.4.1 Incentivar la profesionalización de la gestión del posgrado.

6.4.2 Sistematizar los procesos académico-administrativos del posgrado.

7. Programa Institucional del Centro de Lenguas

El impulso al dominio de un segundo idioma que de acuerdo con los programas educativos deberá ser incorporado en el ambiente académico, permitirá contar con docentes capacitados con elementos pedagógicos que impacten en la enseñanza de un segundo idioma, para ello se presentan cuatro subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

7.1 Coordinación pedagógica de lenguas

7.1.1 Actualizar los programas de estudio y los lineamientos del proceso de enseñanza y aprendizaje de lenguas.

- 7.1.2 Realizar el seguimiento a la implementación de los programas de estudio de lenguas en todas sus modalidades y niveles.
- 7.1.3 Consolidar el programa de lengua y cultura del idioma español para extranjeros, favoreciendo la visibilidad internacional de la Universidad.
- 7.1.4 Generar nuevos programas de lenguas indígenas o extranjeras en función de las necesidades de los PPEE.
- 7.1.5 Generar y actualizar materiales de enseñanza y aprendizaje de inglés que fortalezcan el desarrollo de competencias comunicativas.
- 7.1.6 Incrementar el número de coordinadores de lenguas en las dependencias académicas, que encabecen las actividades y estrategias en colaboración con el Centro de Lenguas para lograr los objetivos de internacionalización.
- 7.1.7 Realizar el seguimiento semestral a los planes de trabajo realizados por las academias cuya finalidad es fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje.

7.2 Desarrollo docente de lenguas

- 7.2.1 Identificar las áreas de oportunidad del perfil de permanencia.
- 7.2.2 Fortalecer las habilidades pedagógicas a través de los cursos para la capacitación y actualización de los docentes de lenguas.

7.3 Práctica de lengua y cultura

- 7.3.1 Realizar el seguimiento a las actividades que promuevan un modelo de autonomía de aprendizaje, a través de escenarios reales y multiculturales, que coadyuven al logro de las competencias comunicativas en los estudiantes.

7.4 Servicios integrales de lenguas

- 7.4.1 Brindar servicios integrales en lenguas a la comunidad universitaria y público en general.

8. Programa Institucional Educación Continua y a Distancia

La Educación Continua se orienta a la impartición de programas de formación, actualización y capacitación en diversas modalidades a profesionales y a la sociedad en general, con la finalidad de obtener la certificación que garantice la habilitación y las competencias adquiridas, impactando en sus capacidades laborales, para lo cual, se presenta un subprograma que consolidará la educación continua en sus modalidades presencial, semipresencial y a distancia.

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 del Centro de Educación Continua y a Distancia (CECyD).

9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica

El programa busca consolidar una cultura posmoderna, solidaria, multicultural y respetuosa de la diversidad para impulsar el liderazgo ético de la Universidad en el mundo mediante el subprograma de derechos humanos.

9.1 Derechos Humanos

9.1.1 Asesorar a la Comunidad Universitaria en materia de derechos humanos.

10. Programa Institucional de Comunicación

Se encarga de dar a conocer las acciones y los productos de las funciones universitarias a nivel interno y a la sociedad en general, mediante diversos medios que garanticen la difusión amplia hacia las diferentes audiencias nacionales e internacionales y para ello se presentan tres subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

10.1 Sistema de Comunicación interna y externa

10.1.1 Fortalecer la difusión de las funciones sustantivas con los medios de comunicación institucionales.

10.1.2 Fortalecer la imagen de la universidad a través de los medios de comunicación externos.

10.1.3 Contar con un Sistema de Comunicación Institucional para impulsar el desarrollo informativo de la universidad.

10.2 Régimen de publicación en Internet

10.2.1 Consolidar la generación de un escenario multiplataforma que reconozca los productos de las funciones de la Universidad bajo los criterios de cibermetría.

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

10.2.3 Contar con la evaluación internacional en materia de comunicación social por organismos reconocidos.

10.3 Red de Radio Universitaria

10.3.1 Difundir y promover el quehacer institucional en la red de radio universitaria.

11. Programa Institucional de Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas

La evaluación en la Institución promueve la cultura del uso de datos, impactando en todos los elementos constituyentes, sujetos, funciones, programas, productos, contexto y demás aspectos que inciden en la vida universitaria, los cuales deben interrelacionarse entre sí. Para su ejecución se presentan cuatro subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

11.1 Evaluación del Personal

11.1.1 Evaluar al personal docente, administrativo, académico y directivo con base en los perfiles institucionales, para reconocer su rendimiento, orientar la mejora y profesionalización, encaminadas a operar con capital humano de alta calidad.

11.2 Aseguramiento de la Calidad de Programas Educativos

11.2.1 Evaluar mediante organismos externos a los programas educativos de licenciatura, funciones sustantivas y gestión administrativa a fin de coadyuvar con la mejora y el aseguramiento de su calidad y contribuir así a la visibilidad internacional de la UAEH.

11.3 Trayectorias Escolares y Laborales

11.3.1 Realizar los estudios de clima escolar, trayectorias escolares y laborales de los estudiantes y egresados, con la finalidad de contribuir en la atención oportuna y mejora de la calidad en la formación de estudiantes y efectividad de egresados, así como retroalimentar los rediseños y evaluación de planes de estudio y programas de apoyo.

11.4 Evaluación Institucional

11.4.1 Contar con los resultados de la evaluación del PDI, modelo educativo y clima organizacional para su comparabilidad con indicadores de excelencia internacional, contribuyendo así a la visión institucional.

12. Programa Institucional de Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización.

La administración eficiente del patrimonio universitario requiere de una planeación de los recursos financieros, materiales y humanos que deberán interactuar en apoyo a las funciones sustantivas, mediante la rendición de cuentas y procesos transparentes; la procuración de fondos en la administración 2018-2023, será un factor determinante, para ello, se cuenta con el Patronato Universitario, como un aliado estratégico, el cual coadyuvará a la conservación, incremento y control del patrimonio universitario; se presentan tres subprogramas con sus respectivos objetivos estratégicos.

12.1 Planeación estratégica participativa

12.1.1 Coordinar y elaborar los estudios prospectivos para mejorar la gestión.

12.1.2 Coordinar la formulación de los programas estratégicos y operativos.

12.1.3 Coadyuvar con las dependencias universitarias en la promoción y la actualización permanente de los objetivos y políticas institucionales.

12.1.4 Diseñar y operar los proyectos de construcción, infraestructura física y mantenimiento institucional.

12.1.5 Diseñar y coordinar los diferentes sistemas de información, telecomunicaciones y estadística de la gestión universitaria.

12.1.6 Coordinar la sistematización de los procesos institucionales.

12.1.7 Coordinar con las escuelas e institutos y dependencias universitarias los procesos de certificación de la calidad de la gestión.

12.1.8 Contar con el programa permanente de conservación y mantenimiento del patrimonio inmobiliario universitario.

12.2 Administración del Patrimonio Universitario.

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

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

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

- 12.2.4 Adquirir los bienes que se requieran para las actividades de la UAEH, estableciendo los lineamientos generales para el control, organización y explotación del patrimonio de la UAEH con base en la normatividad.
- 12.2.5 Contar con un sistema de inventarios y catalogación que incorpore todos los bienes y recursos institucionales para un adecuado control.
- 12.2.6 Administrar el parque vehicular institucional en apoyo a las funciones sustantivas y adjetivas con la finalidad de mantenerlo en óptimas condiciones para su disponibilidad.
- 12.2.7 Fortalecer el programa de becas para alumnos participando en los distintos programas y fideicomisos nacionales e internacionales para apoyar a los estudiantes de alto desempeño y de escasos recursos.

12.3 Fiscalización

- 12.3.1 Verificar el cumplimiento de los fines, objetivos y obligaciones de la Universidad.
- 12.3.2. Vigilar el ejercicio del presupuesto, el cumplimiento financiero y el patrimonio universitario.
- 12.3.3. Realizar el Procedimiento Administrativo de Entrega-Recepción, de encargos, obras, equipamiento y áreas.
- 12.3.4. Aplicar el procedimiento para emitir recomendaciones, solicitudes de aclaración, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación y promociones de responsabilidades administrativas sancionatorias.
- 12.3.5. Atender y resolver los procedimientos de inconformidad.
- 12.3.6. Vincular a la Contraloría General con organizaciones externas en los rubros de rendición de cuentas y fiscalización.

Capítulo VI. Articulación

En el manual de Planificación y Seguimiento del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo hace mención que, sin una planificación adecuada y una articulación clara de los resultados buscados no se puede hacer bien el seguimiento, ya que es fundamental lograr una adecuada articulación entre este ideal y su operación. La articulación estratégica del PDI 2018-2023 se presenta en este apartado, cabe señalar que cada programa rector e institucional cuenta con sus respectivos subprogramas en donde se incluyen los objetivos estratégicos, así como los indicadores que permitirán medir los resultados institucionales y las políticas institucionales.

Programas Rectores

1. Programa Rector de División Académica
2. Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación
3. Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social
4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización

1. Programa Rector de División Académica

Objetivo General:

Coordinar las acciones de enseñanza y aprendizaje que realiza la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
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 vigente.	1. Porcentaje de PPEE rediseñados. 2. Porcentaje de PPEE en preparación para competencia internacional.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: Académicas <ol style="list-style-type: none"> 1. Que los programas académicos incluyan los principios éticos universales. 2. Privilegiar la evaluación colegiada de los aprendizajes. 3. Fomentar la evaluación del perfil progresivo. 4. Que los programas educativos (PE) que se impartan respondan a las necesidades sociales, que garanticen la integralidad de la formación, incluyan estrategias de innovación educativa que prioricen un proceso de enseñanza y aprendizaje centrado en el estudiante, vinculado a la comprensión de situaciones reales y contribuyan a mejorar las condiciones de vida de su entorno. 5. Que en los planes de estudios se fomente la educación para la paz, el respeto de los derechos humanos y el ejercicio de la democracia, basados en la libertad y principios universales y nacionales de la educación. 6. Que en los programas educativos de bachillerato se integren corresponsablemente los padres de familia. 7. Que los programas educativos de los niveles de licenciatura y posgrado son sujetos de evaluación por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), cuyas recomendaciones sean atendidas con oportunidad, con el propósito de lograr o conservar el nivel 1, como antecedente que permita acreditarlos por un organismo
	1.1.2 Implementar innovación educativa en los programas de licenciatura mediante la incorporación de nuevos elementos y enfoques que permitan mejorar la calidad del aprendizaje.	3. Porcentaje de eficiencia terminal. 4. Porcentaje de aprobación. 5. Porcentaje de retención.	
	1.1.3 Coordinar el trabajo de academias con la normativa vigente utilizando la Plataforma Garza, que propicie el seguimiento y evaluación de los programas educativos.	6. Porcentaje de escuelas dependientes en el PBC-SiNEMS. 7. Porcentaje de docentes que participan en el trabajo de academias virtuales.	
	1.1.4 Coadyuvar a la generación de programas educativos de nivel licenciatura en el constructo internacional, para contribuir a la visibilidad y aceptación de la UAEH en el ámbito global.	8. Porcentaje de alumnado ubicado en los niveles III y IV de la prueba PLANEA en educación superior.	
	1.1.5 Analizar los programas educativos de licenciatura con relación al aumento de matrícula para contribuir en la cobertura educativa.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
1.2 Educación media superior	1.2.1 Rediseñar el Programa Académico de Bachillerato.	9. Porcentaje de alumnado que transita de licenciatura a posgrado.	reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) o incorporarlos al Padrón Nacional del Posgrado de Calidad (PNPC) SEP-CONACyT.
	1.2.2 Coordinar el ingreso de las escuelas que ofertan Bachillerato al Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PBC-SINEMS).	10. Porcentaje de profesorado con acreditación PROEFI.	8. Que la metodología de la investigación, informática y dominio de un idioma distinto al español, preferentemente inglés, sean ejes básicos obligados de competencia en los procesos académicos de los programas de bachillerato y licenciatura.
	1.2.3 Coordinar y organizar los trabajos de las academias virtuales.	11. Porcentaje de profesorado certificados.	9. Que los planes y programas de estudio contengan los elementos académicos que garanticen la movilidad intra e interinstitucional de los estudiantes.
	1.2.4 Coordinar la elaboración de material didáctico en el Nivel Medio Superior.	12. Porcentaje de profesorado que realiza tutoría.	10. Que las prácticas profesionales y servicio social queden incorporados al plan de estudios de todos los programas educativos.
	1.2.5 Elaborar el Programa para la preparación de la prueba PLANEA (Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes) y EXANI II (Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior).	13. Satisfacción de estudiantado frente a la enseñanza.	11. Incorporar estrategias de innovación educativa en los programas educativos para incrementar la retención y disminuir los índices de deserción y reprobación.
1.3 Superación académica	1.3.1 Fortalecer el proceso de desarrollo académico del nivel superior centrado en Competencias <i>Tuning</i> .	14. Porcentaje de programas educativos nuevos.	12. Utilizar los estudios de trayectorias escolares, estudiar a los estudiantes, seguimiento de egresados y de empleadores en los programas educativos que imparte y sus resultados impacten en los rediseños curriculares.
	1.3.2 Diseñar e implementar el proceso de desarrollo académico para el nivel bachillerato con enfoque docente y directivo.	15. Porcentaje de programas educativos en liquidación.	13. Que la oferta de programas educativos sea revisada con criterios ínter y transdisciplinarios, que permita la integración y/o fusión de programas de una misma área del conocimiento o campo.
	1.3.3 Fortalecer la certificación docente.		14. Que los cuerpos académicos participen en la revisión y actualización de los contenidos de las asignaturas, independientemente del instituto al que pertenezcan con el objeto de mejorar la calidad de los programas educativos.
	1.3.4 Diseñar e implementar el proceso de formación didáctico-pedagógica para la docencia universitaria.		15. Considerar las recomendaciones de los organismos evaluadores: Comités Interinstitucionales para la Evaluación de
	1.3.5 Evaluar y rediseñar la oferta para la formación docente presencial y virtual.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
1.4 Tutorías	1.4.1 Fortalecer el sistema integral de atención al estudiante universitario.		<p>la Educación Superior (CIEES), Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), Comité para la Evaluación de la Educación Media Superior (COPEEMS); así como otros organismos acreditadores reconocidos internacionalmente y los propios procesos de evaluación institucional en el diseño, rediseño y/o actualización de los programas educativos.</p> <p>16. Incorporar innovaciones educativas de carácter internacional al proceso académico.</p> <p>17. Que todos los programas educativos estén incluidos en el Sistema de Administración de Programas Educativos (SISAPE).</p> <p>18. Promover el diseño e implantación de programas educativos de licenciatura y posgrado, en los que participen dos o más áreas académicas.</p> <p>19. Promover la evaluación del aprendizaje de los alumnos de nivel medio superior y superior por organismos externos de calidad.</p> <p>20. Incrementar y orientar la matrícula hacia nuevas opciones de oferta educativa relacionadas con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo estatal y nacional.</p> <p>21. Que los programas educativos de las escuelas superiores se homologuen al nivel de calidad de los que se imparten en los institutos, mediante la formación de los docentes en posgrados de alta calidad. Asimismo, incorporar profesores investigadores de tiempo completo, preferentemente con grado de doctor y con una cultura de interacción colaborativa, académica-práctica-investigativa, a través de las líneas de generación y aplicación del conocimiento que sustentan la formación integral de los estudiantes.</p>
	1.4.2 Fortalecer la trayectoria del estudiante a través del Programa Institucional de Tutoría		
	1.4.3 Contar con la certificación de coordinadores y docentes tutores.		
	1.4.4 Asegurar la permanencia de los estudiantes, mediante el Programa de Atención Psicológica		
	1.4.5 Propiciar la incorporación de estudiantes a los programas educativos de acuerdo con su perfil, con base en el Programa Institucional de Orientación Educativa		
1.5 Servicios académicos	1.5.1 Desarrollar en Bibliotecas y Centros de Información, espacios de convergencia de la actividad académica donde se promueva el aprendizaje, investigación e innovación permanente, con tecnología de vanguardia.		
	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 interactivo de manuales y planes de laboratorio, clínicas y talleres para la educación media superior y superior.		

Subpro-gramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
	<p>1.5.4 Proporcionar especímenes de laboratorio con calidad genética y sanitaria para apoyar la investigación y práctica docente.</p> <p>1.5.5 Coadyuvar 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.</p>		<p>22. Garantizar que los programas educativos de calidad mantengan dicho reconocimiento, como antecedente para acreditarlos por un organismo reconocido a nivel internacional.</p> <p>Profesores</p> <p>23. Que la formación del personal académico se oriente con relación a conocimientos, habilidades docentes, considerando metodologías centradas en el aprendizaje; competencias, incluidas el dominio del idioma inglés, el manejo de tecnologías de información y comunicación, así como las metodologías de técnicas de investigación; actitudes y valores.</p> <p>24. Que el Programa de Asesorías Académicas sea impartido por profesores expertos del área, con el propósito de incrementar la retención, disminuir los índices de deserción y reprobación, y así mejorar la eficiencia terminal.</p>
1.6 Estudios de pertinencia, factibilidad y viabilidad	<p>1.6.1 Contar con los estudios de contexto social para garantizar la pertinencia de los PPEE</p> <p>1.6.2 Contar con programas educativos pertinentes, flexibles y actualizados, mediante los estudios para el diseño curricular.</p> <p>1.6.3 Contar con programas educativos pertinentes, flexibles y actualizados, mediante los estudios para el rediseño curricular.</p> <p>1.6.4 Contar con un sistema digital de estudios de pertinencia, factibilidad, empleabilidad y viabilidad, que permita la toma de decisiones a las academias curriculares.</p>		<p>25. Mejorar la habilitación del profesorado de carrera, la conformación y grado de consolidación de los cuerpos académicos, con objeto de elevar el nivel de desarrollo de los programas educativos hasta lograr su reconocimiento de calidad.</p> <p>26. Que cada dependencia del nivel medio superior mantenga actualizado el programa de desarrollo de su planta académica, para asegurar el buen funcionamiento del programa educativo de bachillerato, así como sus procesos de gestión.</p> <p>27. Incorporar nuevos profesores investigadores de tiempo completo con reconocimiento internacional para atender los programas educativos de licenciatura y posgrado, así como para apoyar la investigación e innovación.</p> <p>28. Certificar a la planta académica del nivel medio superior en competencias docentes.</p>

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
1.7 Innovación académica	1.7.1 Desarrollo e instrumentación de herramientas digitales y sistemas metodológicos y tecnológicos, para impulsar la innovación en procesos académicos.		<p>29. Impulsar la obtención de reconocimientos externos (PRODEP y SNI/SNCA) para la planta académica del nivel superior.</p> <p>30. Que el ingreso del personal académico se realice exclusivamente por concurso de oposición y con apego a la normatividad correspondiente.</p> <p>31. Que los profesores de tiempo completo que se contraten, cumplan con la prestación de tutorías y asesorías a los estudiantes.</p> <p>32. Que en la actividad docente participen únicamente profesores de tiempo completo, con título de licenciatura en el nivel de bachillerato, con grado de maestría en el nivel de licenciatura (o su equivalente en las áreas de artes y de la salud); con grado de maestría o doctorado en especialidades y maestrías, y con grado de doctor en los doctorados.</p> <p>33. Que los académicos de tiempo completo adscritos a los institutos y a las escuelas cumplan con un mínimo de 10 horas de docencia; los de medio tiempo, con cinco horas; y los profesores con perfil PRODEP, las establecidas en el convenio correspondiente.</p> <p>34. Que los profesores de tiempo completo realicen las acciones necesarias para obtener el reconocimiento del perfil PRODEP, en un plazo no mayor de dos años después de su contratación.</p> <p>35. Propiciar la formación académica-investigativa de los profesores de tiempo completo en posgrados de calidad y, al concluir sus estudios, se reincorporen al cuerpo académico de origen.</p> <p>36. Que el Programa Estratégico de Formación Integral (ProEFI) del personal de la institución se diseñe con base en diagnósticos periódicos realizados por la Dirección General de Evaluación, de acuerdo con los perfiles establecidos.</p> <p>37. Que todos los profesores y aspirantes a profesores deben cursar y acreditar los ciclos básicos y obligatorios establecidos en el Programa Estratégico de Formación Integral (ProEFI), para lograr y mantener</p>

Subpro-gramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
			<p>el perfil ideal, alineado a los indicadores básicos de calidad educativa.</p> <p>Alumnos</p> <p>38. Que los alumnos de nuevo ingreso reciban el programa de inducción y asistan al curso de nivelación a partir de los resultados del examen de admisión, con la finalidad de garantizar la homogeneidad inicial de los grupos.</p> <p>39. Que los alumnos sean atendidos por los programas institucionales de tutorías, atención psicológica, orientación educativa y asesorías, con el objetivo de incrementar los índices de retención y aprobación, todo ello para mejorar la eficiencia terminal y la tasa de titulación.</p> <p>40. Que las becas destinadas a los estudiantes se otorguen exclusivamente en función del rendimiento académico y de las limitaciones económicas del alumno, de conformidad con el reglamento respectivo.</p> <p>41. Que el ingreso de los alumnos sea únicamente con base en los resultados del examen de selección y al cumplimiento de los requisitos establecidos.</p> <p>42. Impartir cursos de innovación educativa a los alumnos de todos los programas educativos, con el objeto de homologar, nivelar y/o adelantar asignaturas del plan de estudios.</p> <p>Operatividad:</p> <p>43. Que la apertura de nuevos institutos, escuelas o programas educativos, esté sustentada en estudios de factibilidad, pertinencia, viabilidad y empleabilidad, con una visión prospectiva.</p> <p>44. Incrementar la matrícula atendida en programas educativos de calidad en las escuelas superiores.</p> <p>45. Que los indicadores de desempeño sean la base del trabajo de las escuelas preparatorias, institutos y escuelas superiores, con objeto de superar a corto plazo las medias nacionales: tasas de titulación, aprobación, rezago educativo, promoción, tiempos medios de egreso,</p>

Subpro-gramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
			eficiencia de egreso, índice de retención y de deserción del primero al segundo año. 46. Disminuir las brechas de capacidad y competitividad académica entre institutos y escuelas superiores. 47. Propiciar el trabajo colectivo entre los diferentes cuerpos académicos y distintos órganos colegiados académicos. 48. Fortalecer la operación y mejoramiento de los procesos académicos basados en cuerpos colegiados. 49. Que los grupos no sean mayores de 40 alumnos con la finalidad de disminuir la tasa de abandono e incrementar los indicadores de aprobación, eficiencia terminal y titulación.

2. Programa Rector de 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	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
2.1 Desarrollo de capital humano para la investigación	2.1.1 Promover la formación de recursos humanos competitivos a nivel estatal, nacional e internacional que garanticen la calidad docente, investigación, desarrollo y la innovación.	16. Porcentaje de PTC con reconocimiento de perfil deseable. 17. Número de LGAIC en CA. 18. Porcentaje de CAC.	<p>Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:</p> <p>50. Que las escuelas, escuelas superiores, institutos y otras instancias pertinentes, participen en la elaboración e implementación de un programa de trabajo que coadyuve al cumplimiento de las metas enmarcadas en sus programas de desarrollo en materia de investigación, desarrollo e innovación.</p> <p>51. Promover las estrategias para el fortalecimiento de la habilitación del capital humano en materia de investigación, desarrollo e innovación.</p> <p>52. Propiciar la formación académica, investigativa e innovadora de los profesores de tiempo completo y estudiantes para impulsar la obtención de reconocimientos nacionales e internacionales</p> <p>53. Que la investigación sea factor estratégico que permita mejorar las condiciones y resolver problemas de tipo social, productivo y ambiental en la región de forma armónica y ordenada.</p> <p>54. Que las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento y los proyectos de investigación, desarrollo e innovación den respuesta a las necesidades nacionales e internacionales del sector social y productivo.</p> <p>55. Promover la vinculación del capital humano con la comunidad científica nacional e internacional.</p>
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, regional, nacional e internacional.	19. Porcentaje de CAEC. 20. Porcentaje de CAEF. 21. Porcentaje de PTC en Grupos de Investigación con Registro Interno Universitario	
2.3 Desarrollo e innovación	2.3.1 Fomentar e impulsar la cultura emprendedora e innovadora en la universidad, con la finalidad de desarrollar un ecosistema emprendedor e innovador universitario; a través de la incubación y aceleración de empresas que den solución a problemáticas locales y que sean capaces de impactar globalmente.	22. Porcentaje de PTC en Cuerpos Académicos. 23. Número de PTC que se encuentran en formación.	

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
2.4 Transferencia de tecnología	2.4.1 Promover el proceso técnico de protección de la propiedad intelectual como parte de la transferencia de tecnología de los resultados de la investigación de la UAEH.	24. Número de nuevos CA registrados ante PRODEP. 25. Porcentaje de artículos en revistas indexadas en SCOPUS 26. Porcentaje de PTC miembros del SNI. 27. Porcentaje de PTC miembros del Sistema Nacional de Creadores del Arte. 28. Promedio de citas por artículo en SCOPUS. 29. Número de empresas incubadas. 30. Número de empresas (startups & spin-offs). 31. Número de alianzas estratégicas con actores del ecosistema. 32. Número de registros de derechos de autor otorgados. 33. Número de títulos de patente otorgados.	56. Que la investigación se articule con las necesidades de los sectores social y productivo; a fin de crear modelos de negocio innovadores, rentables, escalables y repetibles a través de un proceso de incubación. 57. Que los resultados susceptibles a protección de la propiedad intelectual derivados de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación universitarias, sean gestionados desde una perspectiva técnica para impactar en los indicadores priorizados por instancias nacionales e internacionales. 58. Promover que la susceptibilidad de protección intelectual sea sugerida y avalada por un grupo especializado que soporte su decisión en pruebas, análisis técnicos, financieros y de mercado. 59. Integrar el programa de profesor exclusivo. 60. Que la contratación de profesores de tiempo completo, favorezca el desarrollo de los cuerpos académicos o grupos de investigación y fortalezcan las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento y que éstas sean avaladas por la división de investigación, desarrollo e innovación. 61. Fomentar la participación de grupos de investigación y cuerpos académicos para la conformación de redes institucionales, nacionales e internacionales. 62. Que los profesores de tiempo completo cuenten con un balance de las actividades de investigación, docencia, formación de recursos humanos y gestión. 63. Que los profesores de tiempo completo habilitados con perfil PRODEP y reconocimiento en el SNI, le dediquen por lo menos 20 horas semana mes a las actividades específicas de investigación, desarrollo e innovación. 64. Que previo a la divulgación de creaciones e invenciones tecnológicas, se cuente con la información y acuerdos de confidencialidad pertinente para la protección intelectual de sus productos.

Subpro-gramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
		<p>34. Número de títulos de diseños industriales otorgados.</p> <p>35. Número de títulos de modelos de utilidad otorgados.</p> <p>36. Números de títulos de marcas otorgados.</p>	<p>65. Apoyar las acciones necesarias para que los profesores de tiempo completo cuenten con el reconocimiento del perfil deseable y/o ingreso al sistema nacional de investigadores o creadores.</p> <p>66. Contar con un estímulo a la investigación que promueva y resignifique el trabajo, así como los resultados generados en materia de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.</p> <p>67. Fomentar las actividades conjuntas multi e interdisciplinarias de cuerpos académicos y grupos de investigación para el intercambio de experiencias, la mejora de su grado de desarrollo y avanzar a su consolidación e internacionalización.</p> <p>68. Fomentar la publicación de los resultados de investigación, desarrollo e innovación en <i>journals</i> y editoriales de reconocimiento internacional.</p> <p>69. Transmitir ágil y oportunamente los resultados de la investigación e innovación con el fin de lograr un mejor impacto a nivel nacional e internacional</p> <p>70. Fomentar la pertinencia de la investigación, desarrollo e innovación que se genere en la Institución.</p> <p>71. En sus actividades de investigación, desarrollo e innovación promover la ética profesional y responsabilidad social.</p> <p>72. Articular la gestión del registro, aprobación y seguimiento de los proyectos y resultados de investigación, desarrollo e innovación, entre las escuelas, escuelas superiores e institutos y la División de Investigación, Desarrollo e Innovación.</p>

3. Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social

Objetivo General:

Contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria y la sociedad en general a través de la promoción cultural, el fomento a la lectura, el deporte y la producción intelectual que permita formar profesionistas capaces de brindar soluciones pertinentes a una sociedad integrada por individuos que desarrollan 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.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
3.1 Promoción artística y cultural	3.1.1 Promover y difundir las expresiones artísticas y culturales al interior y exterior de la Universidad 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.	37. Número de eventos artístico-culturales realizados en la institución. 38. Porcentaje de	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 73. Fomentar y difundir el desarrollo de programas artísticos, culturales, deportivos, editoriales y de fomento a la lectura de calidad entre los miembros de su comunidad universitaria y sociedad en general para coadyuvar en su formación integral. 74. Fortalecer las relaciones con diversos sectores de la sociedad con el propósito de promover y desarrollar programas artísticos, culturales, deportivos, divulgación del conocimiento y de fomento a la lectura conjuntos.
3.2 Iniciación artística	3.2.1 Impulsar la producción y creación cultural y artística como elementos sustantivos que fortalecen la formación integral de los estudiantes y permiten la generación y captación de talentos universitarios; extendiendo sus beneficios a su comunidad y a la sociedad en general.	alumnado que integra grupos artístico-culturales institucionales. 39. Porcentaje de	
3.3 Fomento a la lectura	3.3.1 Fortalecer el programa de Fomento a la Lectura para elevar su nivel en la comunidad universitaria y de la sociedad en general, desarrollando competencias lectoras que les permitan acceder a mejores condiciones de vida.	alumnado participante en juegos deportivos institucionales. 40. Número de eventos artístico-	

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
3.4 Promoción deportiva universitaria	3.4.1 Impulsar programas y proyectos de promoción y práctica deportiva para incrementar el índice de universitarios que desarrollen actividades de acondicionamiento, activación física y/o práctica del deporte que coadyuvan a su formación integral, incrementen su calidad de vida y medidas preventivas del cuidado a su salud.	culturales institucionales nacionales. 41. Número de eventos artístico-culturales institucionales e internacionales.	75. Promover convenios con instituciones nacionales e internacionales para fomentar el intercambio y la cooperación cultural, artística, deportiva y de fomento a la lectura. 76. Impulsar el desarrollo y la práctica del deporte estudiantil, participando activamente en programas al interior y exterior de la universidad, propiciando la formación de talentos y fortaleciendo la presencia de la Universidad en los ámbitos nacional e internacional.
3.5 Deporte representativo universitario de alta competencia	3.5.1 Vigorizar el deporte organizado con el propósito de incrementar la presencia, logros y reconocimientos de la Universidad en el deporte de alta competitividad estatal, regional y nacional.	42. Número de museos acreditados ante la Secretaría de Cultura.	77. Incrementar el fondo editorial universitario a través de ediciones y coediciones y difundirlo al interior y exterior de la universidad.
3.6 Deporte profesional y/o alto rendimiento	3.6.1 Promocionar y difundir la práctica del deporte en la comunidad universitaria y sociedad en general a través de la presentación y exhibición de equipos deportivos profesionales universitarios.	43. Número de equipos (o representantes de deporte individual) deportivos semiprofesionales.	78. Impulsar y elevar los niveles de lectura de la comunidad universitaria.
3.7 Producción editorial universitaria	3.7.1 Potenciar la producción editorial universitaria fortaleciendo el programa de ediciones y coediciones implementado para la divulgación del quehacer académico, científico y cultural.	44. Número de equipos deportivos (o representantes de deporte individual) de alto rendimiento.	79. Mejorar y acrecentar la infraestructura cultural y deportiva universitaria.
3.8 Difusión editorial	3.8.1 Promover la difusión del acervo del Fondo Editorial Universitario a través de presentaciones editoriales presenciales y/o usando las tecnologías de información digitales dentro y fuera de la institución.		80. Promover y difundir los valores e identidad universitaria para contribuir a la formación y desarrollo de su comunidad,
3.9 Fondo editorial universitario	3.9.1 Promover la distribución y venta del acervo del Fondo Editorial Universitario favoreciendo su participación en Ferias de Libro, foros culturales y/o convenios nacionales e internacionales.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
3.10 Identidad Institucional	3.10.1 Fortalecer la identidad institucional a través de la creación, implementación y ejecución de un Programa Institucional de Identidad Universitaria que promueva los principios y valores que orientan nuestro quehacer institucional y motive la participación y pertenencia de la comunidad universitaria hacia la institución.		fortaleciendo asimismo la pertenencia a la institución. 81. Coadyuvar en la conservación y fortalecimiento de la identidad y cultura estatal y nacional. 82. Coadyuvar y apoyar a través de actividades culturales, deportivas y de fomento a la lectura, los diversos programas institucionales que favorecen a la sociedad en condiciones vulnerables.
3.11 Intercambio y cooperación artística, cultural y deportiva	3.11.1 Favorecer proyectos y programas encaminados a fomentar el intercambio y la cooperación artística, cultural, editorial, fomento a la lectura y deportiva con otras instituciones y organismos estatales, nacionales e internacionales.		
3.12 Festivales, ferias y/o eventos institucionales culturales, artísticos y deportivos	3.12.1 Organizar y coordinar el Festival Internacional de la Imagen, Feria Universitaria del Libro, la operación de la Orquesta Sinfónica de la UAEH o algún otro proyecto, festival o evento cultural, deportivo, editorial y de fomento a la lectura.		

4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización

Objetivo General:

Vincular las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión al interior, y al exterior nacional e internacional de la universidad.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
4.1 Internacionalización	4.1.1 Internacionalizar la currícula de la universidad.	45. Número de convenios específicos celebrados con empresas rankeadas en Forbes y Fortune.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 83. Asumir la internacionalización como un proceso que exprese en su interior y al exterior la pertinencia, calidad y capacidad de las funciones sustantivas y adjetivas universitarias que le permitan compararse con estándares internacionales para su reconocimiento.
	4.1.2 Incorporar una dimensión internacional en los servicios de la administración universitaria.		
	4.1.3 Impulsar la certificación internacional de las funciones.	46. Número de convenios específicos celebrados con instituciones educativas rankeadas en el top 500 de la ARWU.	
	4.1.4 Proteger nacional e internacionalmente la producción científica, artística y cultural.		
	4.1.5 Impulsar el posicionamiento nacional y regional con las asociaciones y organismos internacionales.		
	4.1.6 Consolidar un campus internacional en las unidades académicas		
4.2 Relaciones internacionales e intercambio académico	4.2.1 Fortalecer y consolidar la internacionalización de la UAEH mediante la movilidad educativa entrante y saliente a nivel nacional e internacional, del profesorado, alumnado y funcionariado.	47. Número de talleres, conferencias y demás actividades del régimen de seminarios internacionales impartidos.	84. Impulsar la participación de alumnos, profesores, investigadores y personal administrativo, visitantes de alto nivel y amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, para coadyuvar a la impartición de los programas educativos y al desarrollo de los cuerpos académicos.
	4.2.2 Promover la cooperación académica de las funciones sustantivas con otras IES, organismos gubernamentales y no gubernamentales en el ámbito internacional, para apoyar la formación integral del alumnado, profesorado, funcionariado.	48. Número del profesorado experto académico prolífico y expertos internacionales visitantes (Premios Nobel, Pulitzer, Príncipe o Princesa de Asturias,	
4.3 Relaciones interinstitucionales	4.3.1 Fortalecer la vinculación académica y la visibilidad institucional con organismos gubernamentales y no gubernamentales, a nivel estatal, nacional e internacional que permitan una mayor interacción entre la sociedad y la universidad	85. Contar con un programa de movilidad educativa que permita a los estudiantes, docentes, investigadores y gestores participar en programas educativos de alta calidad, en IES nacionales e internacionales con resultados académicos.	
	4.3.2 Fortalecer la vinculación académica y el trabajo colaborativo que la UAEH realiza con organismos gubernamentales, no		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
	gubernamentales y empresariales a través de la firma de convenios a nivel estatal, nacional e internacional	Pritzker, Medallas Fields, Cervantes, Oscar y especialistas con prestigio y reconocimiento internacional).	86. Que todas sus escuelas superiores e institutos desarrollen, actualicen e implementen un programa de movilidad educativa privilegiando los destinos de habla distinta al español.
4.4 Servicio social, prácticas profesionales y vinculación laboral	4.4.1 Fortalecer la incorporación de los (las) prestadores (as) de servicio social a unidades receptoras que ofrezcan un mejor programa que atienda problemáticas de la realidad social y privilegien a la población más vulnerable	49. Posicionamiento de la institución en el ranking de SCImago Mundial.	87. Firmar convenios preferentemente con instituciones de educación media superior y superior de reconocida calidad académica en el ámbito nacional e internacional; rankeadas en el mismo nivel o mayor que la UAEH.
	4.4.2 Fortalecer el procedimiento para la realización de prácticas profesionales nacionales e internacionales incluidas en el programa educativo de nivel licenciatura.	50. Posicionamiento de la institución en el ranking de QS Latinoamérica.	88. Que los institutos y escuelas superiores promuevan la incorporación a redes académicas regionales, nacionales e internacionales.
	4.4.3 Establecer vinculación con empresas, instituciones y dependencias de los diferentes sectores nacionales e internacionales que faciliten la inserción de prestadores de servicio social y practicantes en el mercado laboral.	51. Ponderación de la institución en el rating de QS Stars.	89. Promover convenios con instituciones de educación superior, así como con organismos de los sectores productivo y social, nacionales y extranjeros.
	4.4.4 Brindar a la población marginada y de escasos recursos económicos del estado de Hidalgo, consultas y tratamientos de salud en primer nivel de atención, talleres, cursos y pláticas multidisciplinarias en los ámbitos educativos y culturales, así como consultas de veterinaria a pequeñas especies, con la participación de prestadores de servicio social y académicos de acompañamiento.	52. Posicionamiento de la institución en el ranking de QS Employability.	90. Contribuir a la vinculación del alumno a través de estancias, servicio social, prácticas profesionales, programas de movilidad e incubación de empresas sociales.
	4.4.5 Contribuir a mejorar la calidad de vida de población marginada a través de la incorporación de servicios permanentes de salud de primer nivel de atención y desarrollar pláticas, talleres, asesorías y capacitaciones enfocadas a la prevención de enfermedades y desarrollo comunitario.	53. Posicionamiento de la institución en el ranking de Times Higher Education (THE) Latinoamérica.	91. Contar con un programa de internacionalización de las prácticas profesionales.
	4.4.6 Incorporar a prestadores de servicio social de la UAEH como asesores educativos solidarios con el objetivo de abatir el rezago educativo de	54. Posicionamiento de la institución en el ranking de Times Higher Education (THE) Mundial.	92. Cumplir con el manual de uso de la imagen institucional aprobado por
		55. Número de profesores en el	

Subpro-gramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
	jóvenes y adultos del estado de Hidalgo mediante la aplicación de los programas educativos del Instituto Hidalguense de Educación para Adultos (IHEA).	ranking Google Scholar. 56. Porcentaje de alumnado de movilidad saliente.	el H. Consejo Universitario. 93. Cumplir con los lineamientos de relaciones públicas, protocolos de atención a invitados y visitantes para fortalecer el prestigio nacional e internacional de la institución.
	4.4.7 Favorecer al desarrollo integral de niños y adolescentes de escuelas primarias públicas acompañados de prestadores de servicio social que fungen como guías grupales que mediante actividades culturales, deportivas, sociales y de motivación les permitirá desenvolverse y alcanzar mejor rendimiento escolar, así como promover el desarrollo del sentido humano del alumnado universitario.	57. Porcentaje de profesorado de movilidad saliente. 58. Porcentaje de alumnado de movilidad entrante.	94. Generar y operar la vinculación con egresados que propicie un acercamiento institucional con su alma máter, apoyando su empleabilidad y promoviendo su emprendimiento.
	4.4.8 Fomentar la participación de alumnos de nivel bachillerato en actividades de beneficio social a través del servicio social comunitario.	59. Porcentaje de profesorado de movilidad entrante. 60. Porcentaje de redes de cooperación nacional e internacional en las que participa la UAEH.	95. Promover la cooperación entre unidades académicas y las áreas de apoyo institucionales, a través de una comunicación efectiva y vinculación con la promoción de bienes educativos, culturales y tecnológicos para que tengan impacto en beneficio de la sociedad local, regional, nacional e internacional.
4.5 Imagen y mercadotecnia	4.5.1 Promover la imagen institucional para impulsar la difusión de las funciones sustantivas de la universidad, generando así un clima de confianza, elevando el sentido de pertenencia y de identificación con los ideales de nuestra máxima casa de estudios.	61. Porcentaje de convenios en activo con resultados.	
	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, así como al exterior.	62. Número de alumnado que realiza servicio social.	
	4.5.3 Apoyar a la difusión de la oferta educativa en programas educativos de baja demanda.	63. Número de alumnado que realiza prácticas profesionales.	
	4.5.4 Apoyar la edición de materiales de diseño de la UAEH que cumplan con los lineamientos de control de calidad establecidos en el Manual de Imagen Institucional.	64. Grado de satisfacción de la sociedad con el prestigio institucional.	
	4.5.5 Diseñar y operar los lineamientos de relaciones públicas, protocolos, atención a invitados y visitantes para fortalecer la imagen institucional.	65. Número de egresados inscritos en el programa de	

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
4.6 Vinculación con egresados	4.6.1 Apoyar la vinculación con egresados para propiciar y organizar su interacción con la institución.	vinculación con egresados. 66. Variación porcentual de alumnado inscrito en el programa intercultural de educación por la inclusión social.	
	4.6.2 Impulsar la empleabilidad de calidad de nuestros egresados, a través de prestigiar sus competencias y promoción en la bolsa universitaria de trabajo.		
4.7 Desarrollo y emprendimiento social	4.7.1 Vincular a estudiantes, egresados y profesores universitarios en acciones de fomento al emprendimiento social en beneficio de poblaciones vulneradas.		
	4.7.2 Impulsar y ejecutar acciones de formación integral e inclusión social de estudiantes que provengan de localidades de alta y muy alta marginación, comunidades indígenas, y juventud con discapacidad con la finalidad de facilitar su permanencia, disminución de la deserción escolar y egreso exitoso de la universidad.		

Programas Institucionales

5. Programa Institucional de Legalidad
6. Programa Institucional de Posgrado
7. Programa Institucional del Centro de Lenguas
8. Programa Institucional de Educación Continua y a Distancia
9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica
10. Programa Institucional de Comunicación
11. Programa Institucional de Evaluación para la mejora organizacional y de las personas
12. Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización

5. Programa Institucional de Legalidad

Objetivo General:

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

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
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.	67. Número de reglamentos creados. 68. Número de reglamentos actualizados. 69. Número de bienes inmuebles regularizados.	<p>Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:</p> <p>96. Que la actividad de cada área académica y/o administrativa se desarrolle con calidad y apegada a la legalidad.</p> <p>97. Resolver el mayor número de conflictos mediante el diálogo y conciliación.</p> <p>98. Que el patrimonio tangible e intangible de la universidad este legalmente protegido.</p> <p>99. Que los estudios, certificados y títulos expedidos sean aceptados internacionalmente.</p> <p>100. Que los contratos posean la validez regional, nacional o internacional aplicable.</p>
	5.1.2 Promover el conocimiento de la normativa y la cultura de la legalidad.		
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 para brindar protección y defensa del patrimonio cultural, moral, propiedad intelectual, industrial, derechos de autor y de transferencia tecnológica.		

6. Programa Institucional de Posgrado

Objetivo General:

Desarrollar e impartir programas educativos de posgrado, interinstitucionales e internacionales de diversas disciplinas, presenciales, a distancia o mixtos, que respondan a necesidades específicas de los diversos sectores de la sociedad.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
6.1 Creación y diversificación de programas educativos de calidad internacional	6.1.1 Fomentar la creación de programas educativos de posgrado.	70. Incremento porcentual del alumnado de posgrado.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 101. Que la administración de los programas de estudios de posgrado sea centralizada en el Colegio de Posgrado. 102. El diseño, operación, rediseño y liquidación de los programas de posgrado, estará coordinada por el Colegio de Posgrado. 103. Llevar a cabo acciones específicas para que los programas educativos que impartan sean de calidad internacional y/o estén vinculados con entidades y programas de posgrado de calidad en otras partes del mundo. 104. Vincular sus programas educativos con las necesidades de los sectores productivos de la sociedad local, estatal y global. 105. Que los programas educativos de posgrado con orientación a la investigación ingresen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad. 106. Que de manera preferente el profesorado honorario nacional e internacional sea vinculado a los programas de posgrado. 107. Integrar una plantilla académica de profesorado internacional en el posgrado. 108. Integrar al profesorado de investigación de tiempo completo al posgrado.
	6.1.2 Diversificar programas educativos en su modalidad virtual, mixto, presencial, no escolarizado y medio tiempo.	71. Número de PEP de nueva creación. 72. Número de PEP rediseñados.	
	6.1.3 Alineación de la educación superior de la UAEH.	73. Número de PEP en liquidación. 74. Incremento porcentual de PEP reconocidos por su calidad.	
6.2 Fortalecimiento y consolidación del PNPC en la UAEH	6.2.1 Fortalecer programas educativos de posgrado.		
	6.2.2 Implementar el sistema de aseguramiento de la calidad para la consolidación del PNPC en la UAEH.		
6.3 Difusión y vinculación de programas educativos con los diferentes sectores productivos de la sociedad, en los ámbitos estatal, nacional e internacional	6.3.1 Difundir y comercializar la oferta educativa del posgrado.		
	6.3.2 Promover la vinculación del posgrado con los diferentes sectores productivos de la sociedad en los ámbitos estatal, nacional e internacional.		
6.4 Gestión integral del posgrado	6.4.1 Incentivar la profesionalización de la gestión del posgrado.		
	6.4.2 Sistematizar los procesos académico administrativos del posgrado.		

7. Programa Institucional del Centro de Lenguas

Objetivo General:

Fortalecer y estandarizar la enseñanza y aprendizaje de lenguas en todos los niveles y modalidades educativas, a través de una sinergia institucional hacia el dominio de una segunda lengua; con la finalidad de proveer a los alumnos las óptimas competencias lingüísticas que les permitirán ser líderes profesionales en contextos locales, regionales e internacionales.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
7.1 Coordinación pedagógica de lenguas	7.1.1 Actualizar los programas de estudio y los lineamientos del proceso de enseñanza y aprendizaje de lenguas.	75. Porcentaje de alumnado que presenta el examen de dominio al culminar la última asignatura de lengua extranjera.	<p>Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:</p> <p>109. Establecer objetivo de dominio del idioma en los cursos curriculares y extracurriculares de lenguas en los programas educativos.</p> <p>110. Proveer a las academias de lenguas las estrategias de fortalecimiento de las habilidades comunicativas para implementarlas en el alumnado.</p> <p>111. Realizar el examen de oposición al personal académico de lenguas de nuevo ingreso.</p> <p>112. Supervisar continuamente al personal académico de lenguas para validar el perfil de permanencia.</p> <p>113. Crear e implementar escenarios reales y multiculturales, a través de los Centros de Autoaprendizaje de Idiomas, los cuales garanticen las interacciones prácticas para el fortalecimiento de las</p>
	7.1.2 Realizar el seguimiento a la implementación de los programas de estudio de lenguas en todas sus modalidades y niveles.	76. Porcentaje de profesorado de lenguas capacitados en la metodología de la enseñanza establecida en el Programa Institucional de Lenguas.	
	7.1.3 Consolidar el programa de lengua y cultura del idioma español para extranjeros, favoreciendo la visibilidad internacional de la universidad.	77. Porcentaje de Centros de Autoaprendizaje de Idiomas que implementan el modelo de autonomía del aprendizaje.	
	7.1.4 Generar nuevos programas de lenguas indígenas o extranjeras en función de las necesidades de los PPEE.		
	7.1.5 Generar y actualizar materiales de enseñanza y aprendizaje de inglés que fortalezcan el desarrollo de competencias comunicativas.		
	7.1.6 Incrementar el número de coordinadores de lenguas en las dependencias académicas, que encabezan las actividades y estrategias en colaboración con el Centro de Lenguas para lograr los objetivos de internacionalización.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
	7.1.7 Realizar el seguimiento semestral a los planes de trabajo realizados por las academias cuya finalidad es fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje.		habilidades comunicativas en los estudiantes.
7.2 Desarrollo docente de lenguas	7.2.1 Identificar las áreas de oportunidad del perfil de permanencia.		114. Ser reconocida por los servicios integrales de lenguas competitivos que ofrece a la comunidad universitaria y al público en general.
	7.2.2 Fortalecer las habilidades pedagógicas a través de los cursos para la capacitación y actualización de los docentes de lenguas.		115. Establecer un nivel de dominio del idioma inglés para la admisión a los programas de proyección internacional.
7.3 Práctica de lengua y cultura	7.3.1 Realizar el seguimiento a las actividades que promuevan un modelo de autonomía de aprendizaje, a través de escenarios reales y multiculturales, que coadyuven al logro de las competencias comunicativas en los estudiantes.		116. Establecer un nivel de dominio del idioma español a los aspirantes no hispanohablantes para la admisión a los programas educativos.
7.4 Servicios integrales de lenguas	7.4.1 Brindar servicios integrales en lenguas a la comunidad universitaria y público en general.		

8. Programa Institucional de Educación Continua y a Distancia

Objetivo General:

Ofertar programas de educación continua y actualización profesional en sus distintas modalidades, con estándares elevados de calidad orientados a la comunidad universitaria y a la población en general con el propósito de desarrollar y fortalecer sus competencias.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
8.1 Educación continua	<p>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.</p> <p>8.1.2 Contar con un modelo de capacitación orientado al desarrollo de competencias del Centro de Educación Continua y a Distancia (CECyD).</p>	<p>78. Incremento porcentual de las actividades de educación continua ofertadas a la comunidad universitaria.</p> <p>79. Incremento porcentual de las actividades de educación continua ofertadas a la sociedad.</p> <p>80. Incremento porcentual del número de usuarios de las actividades de educación continua.</p>	<p>Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:</p> <p>117. Que la educación continua se desarrolle con base en la demanda de la comunidad universitaria y de la sociedad.</p> <p>118. Que el modelo de capacitación del CECyD se transfiera a todas las escuelas e institutos</p> <p>119. Que el desarrollo de actividades de educación continua se realice en coordinación con las escuelas e institutos a través de los gestores, promotores e instructores.</p> <p>120. Que los programas de educación continua promuevan la innovación y movilidad nacional e internacional de los usuarios.</p>

9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica

Objetivo General:

Proteger y difundir los derechos humanos entre la comunidad universitaria

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
9.1 Derechos humanos	9.1.1 Asesorar a la comunidad universitaria en materia de derechos humanos.	81. Porcentaje de quejas y peticiones resueltas en unidades académicas. 82. Porcentaje de quejas y peticiones resueltas en dependencias de la administración universitaria. 83. Porcentaje de capacitación dirigida a la comunidad universitaria en materia de diversidad, derechos humanos y equidad de género.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 121. Que se erradique todo tipo de discriminación, maltrato o exclusión de personas por su condición física, género, grupo étnico, ideológico, social o identidad sexual. 122. Promover la cultura de respeto a los derechos humanos y la responsabilidad social. 123. Fomentar el uso de lenguaje inclusivo y sensible al género evitando el uso de estereotipos y roles sexistas. 124. Apegarse y respetar los códigos de ética, conducta e integridad académica. 125. Promover la cero tolerancia al hostigamiento, sexual, laboral y escolar.

10. Programa Institucional de Comunicación

Objetivo General:

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

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
10.1 Sistema de comunicación interna y externa	10.1.1 Fortalecer la difusión de las funciones sustantivas con los medios de comunicación institucionales.	84. Porcentaje de medios de comunicación externos que difunden la información universitaria. 85. Posicionamiento de la institución en el ranking de Webometrics Mundial. 86. Posicionamiento de la institución en el ranking Web de Repositorios Mundial.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 126. Que las herramientas, medios y plataformas de comunicación reflejen el quehacer universitario, los valores e identidad institucional. 127. Difundir estrategias de mercadotecnia educativa para mejorar la percepción, captación y retención de aspirantes y alumnado de la institución. 128. Difundir su oferta educativa en los escenarios local, regional e internacional. 129. Que los medios de comunicación institucional contribuyan al desarrollo integral del alumnado. 130. Fomentar los valores de identidad universitaria en la comunidad.
	10.1.2 Fortalecer la imagen de la universidad a través de los medios de comunicación externos.		
	10.1.3 Contar con un Sistema de Comunicación Institucional para impulsar el desarrollo informativo de la universidad.		
10.2 Régimen de publicación en internet	10.2.1 Consolidar la generación de un escenario multiplataforma que reconoce los productos de las funciones de la universidad bajo los criterios de cibernetría.		
	10.2.2 Fortalecer el Sistema Ciencia Garza Educativa para la divulgación y difusión de los productos científicos, académicos y culturales.		
	10.2.3 Contar con la evaluación internacional en materia de comunicación social por organismos reconocidos.		
10.3 Red de radio universitaria	10.3.1 Difundir y promover el quehacer institucional en la red de radio universitaria.		

11. Programa Institucional de Evaluación para la mejora organizacional y de las personas

Objetivo General:

Generar, dirigir, coordinar y realizar los procesos de evaluación institucional y con organismos externos, cuyo fin es asegurar la calidad y pertinencia de las funciones sustantivas, la eficiencia de la gestión administrativa y de las personas, a través de medir las relaciones de coherencia entre los distintos elementos que constituyen a la UAEH, para fundamentar la toma de decisiones hacia la mejora. Evaluar los procesos institucionales de las funciones sustantivas y de la eficiencia de la gestión administrativa para el aseguramiento de la calidad.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
11.1 Evaluación del personal	11.1.1 Evaluar al personal docente, administrativo, académico y directivo con base en los perfiles institucionales, para reconocer su rendimiento, orientar la mejora y profesionalización, encaminadas a operar con capital humano de alta calidad.	87. Porcentaje de profesorado evaluado. 88. Porcentaje de personal administrativo evaluado. 89. Porcentaje de personal académico evaluado. 90. Porcentaje de personal directivo evaluado.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 131. Que la evaluación institucional sea utilizada para la toma de decisiones y fomento de una cultura de evaluación. 132. Que la evaluación se ejecute de manera permanente, periódica y continua al personal docente, académico, administrativo, directivo, alumnado y egresados, con el fin de identificar, orientar la mejora, profesionalización, capacitación y seguimiento de la comunidad universitaria.
11.2 Aseguramiento de la calidad de programas educativos	11.2.1 Evaluar mediante organismos externos a los programas educativos de licenciatura, funciones sustantivas y gestión administrativa a fin de coadyuvar con la mejora y el aseguramiento de su calidad y contribuir así a la visibilidad internacional de la UAEH.	91. Porcentaje de PPEE de licenciatura evaluables con reconocimiento de calidad. 92. Porcentaje de PPEE que aplican estudios evaluativos. 93. Porcentaje de PPEE de licenciatura evaluables que aplican EGEL. 94. Porcentaje de PPEE de licenciatura con resultados de EGEL	133. Someter a evaluación externa o acreditación los

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
11.3 Trayectorias escolares y laborales	11.3.1 Realizar los estudios de clima escolar, trayectorias escolares y laborales de los estudiantes y egresados, con la finalidad de contribuir en la atención oportuna y mejora de la calidad en la formación de estudiantes y efectividad de egresados, así como retroalimentar los rediseños y evaluación de planes de estudio y programas de apoyo.	<p>mayores al 60% de aprobación.</p> <p>95. Incremento porcentual de egresados con reconocimiento de excelencia en el EGEL.</p> <p>96. Porcentaje de PEE evaluables que cuentan con estudio de seguimiento de egresados vigente.</p> <p>97. Porcentaje de PEE de licenciatura que cuentan con estudio de seguimiento de empleadores vigente.</p> <p>98. Incremento porcentual de resultados de clima organizacional.</p> <p>99. Grado de satisfacción de la comunidad universitaria con el modelo educativo.</p>	<p>programas educativos, funciones sustantivas y gestión administrativa.</p> <p>134. Ejecutar los estudios de clima, trayectorias escolares y laborales de sus estudiantes, egresados y empleadores.</p> <p>135. Que todos los procesos de evaluación interna generados para la mejora de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución, sean asesorados técnicamente y validados por la Dirección General de Evaluación.</p> <p>136. Operar el Sistema Institucional de Evaluación con las características de ser permanente y participativo, a partir de las mediciones de indicadores, toma de decisiones y fomenta la cultura de la evaluación.</p>
11.4 Evaluación institucional	11.4.1 Contar con los resultados de la evaluación del PDI, modelo educativo y clima organizacional para su comparabilidad con indicadores de excelencia internacional, contribuyendo así a la visión institucional.		

12. Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización

Objetivo General:

Planear, ejecutar y fiscalizar las actividades de gestión que permitan el desarrollo equilibrado de la institución, la aplicación óptima de los recursos y la rendición de cuentas.

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
12.1 Planeación estratégica participativa	12.1.1 Coordinar y elaborar los estudios prospectivos para mejorar la gestión.	100. Costo por alumno.	Es compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: 137 Que la planeación constituya un proceso permanente y participativo orientado al cumplimiento de sus fines, señalados en su Ley Orgánica y en su Estatuto General, contribuyendo al cumplimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión de la cultura y vinculación. 138 Que el desarrollo de la Universidad se sustente en el Plan de Desarrollo Institucional, del cual se deriven los programas rectores e institucionales, así como los programas de desarrollo de las unidades académicas. 139 Que el Plan de Desarrollo Institucional se integre con la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria con base en el Reglamento del Sistema Institucional de Planeación. 140 Que la planeación, programación y presupuestación constituyan el mecanismo para obtener los recursos financieros necesarios para que las unidades académicas y
	12.1.2 Coordinar la formulación de los programas estratégicos y operativos.	101. Variación porcentual del presupuesto con respecto al ejercicio anterior.	
	12.1.3 Coadyuvar con las dependencias universitarias en la promoción y la actualización permanente de los objetivo y políticas institucionales.	102. Porcentaje de personal administrativo.	
	12.1.4 Diseñar y operar los proyectos de construcción, infraestructura física y mantenimiento institucional.	103. Subsidio por alumno del fondo federal.	
	12.1.5 Diseñar y coordinar los diferentes sistemas de información, telecomunicaciones y estadística de la gestión universitaria.	104. Subsidio por alumno por fondo estatal.	
	12.1.6 Coordinar la sistematización de los procesos institucionales.	105. Porcentaje del presupuesto anual universitario autorizado con relación al solicitado.	
	12.1.7 Coordinar con las escuelas e institutos y dependencias universitarias los procesos de certificación de la calidad de la gestión.	106. Porcentaje del	
	12.1.8 Contar con el programa permanente de conservación y mantenimiento del patrimonio inmobiliario universitario.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
12.2 Administración del patrimonio universitario	12.2.1 Contar con recursos humanos altamente calificados para el desarrollo de la gestión institucional mediante capacitación permanente, así como de un proceso de selección y contratación.	personal en mandos medios. 107. Porcentaje del personal académico.	141 administrativas desarrollen sus proyectos. Que las dependencias universitarias cuenten con sus procesos sistematizados para eficientar la gestión institucional.
	12.2.2 Contar con los recursos financieros mediante la elaboración de estrategias para la procuración de fondos, la obtención de ingresos adicionales a los subsidios federal y estatal y la gestión de recursos para financiar programas específicos.	108. Porcentaje de PTC. 109. Porcentaje de profesores por asignatura.	142 Automatizar los procesos transversales para eficientar la gestión institucional. 143 Todas las ampliaciones, remodelaciones, mantenimiento de infraestructura y construcciones que se realicen deben considerarse en la planeación institucional.
	12.2.3 Administrar eficientemente los recursos financieros que permitan el desarrollo equilibrado de la universidad	110. Porcentaje de cumplimiento de las obligaciones de fiscalización al control interno / rendición de cuentas.	144 Que la gestión y la administración tengan las características de flexibilidad y oportunidad, mediante mecanismos sistematizados para apoyar al desarrollo institucional.
	12.2.4 Adquirir los bienes que se requieran para las actividades de la UAEH, estableciendo los lineamientos generales para el control, organización y explotación del patrimonio de la UAEH con base en la normatividad.		145 Que los directores o titulares de las diversas dependencias sean responsables de que el personal formalice su relación laboral, antes de iniciar con la prestación de sus servicios.
	12.2.5 Contar con un sistema de inventarios y catalogación que incorpore todos los bienes y recursos institucionales para un adecuado control.		146 Que el ejercicio de los recursos financieros autorizados a cada unidad académica y administrativa de la Universidad se realice de conformidad con las acciones de su Programa Anual Operativo, según sus proyectos aprobados y conforme a los lineamientos del Presupuesto Anual Universitario.
	12.2.6 Administrar el parque vehicular institucional en apoyo a las funciones sustantivas y adjetivas con la finalidad de mantenerlo en óptimas condiciones para su disponibilidad.		147 Que los procesos de adquisición, contratación de servicios y ejecución de obras, observen de manera irrestricta la normatividad institucional, así como la de carácter externo que sea aplicable, de acuerdo con los montos por ejercer y el origen de los
	12.2.7 Fortalecer el programa de becas para alumnos participando en los distintos programas y fideicomisos nacionales e internacionales para apoyar a los estudiantes de alto desempeño y de escasos recursos.		

Subprogramas	Objetivos Estratégicos	Indicador (es)	Políticas
12.3 Fiscalización	<p>12.3.1 Verificar el cumplimiento de los fines, objetivos y obligaciones de la Universidad.</p> <p>12.3.2. Vigilar el ejercicio del presupuesto, el cumplimiento financiero y el patrimonio universitario.</p> <p>12.3.3. Realizar el Procedimiento Administrativo de Entrega-Recepción, de encargos, obras, equipamiento y áreas.</p> <p>12.3.4. Aplicar el procedimiento para emitir recomendaciones, solicitudes de aclaración, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación y promociones de responsabilidades administrativas sancionatorias.</p> <p>12.3.5. Atender y resolver los procedimientos de inconformidad.</p> <p>12.3.6. Vincular a la Contraloría General con organizaciones externas en los rubros de rendición de cuentas y fiscalización.</p>		<p>recursos financieros correspondientes.</p> <p>148 Privilegiar la prestación de servicios por parte de las empresas universitarias y unidades de servicio, sobre cualquier empresa externa a la institución.</p> <p>149 Que las becas destinadas a los estudiantes se otorguen exclusivamente en función del rendimiento académico y de las limitaciones económicas de acuerdo con la normatividad aplicable.</p> <p>150 Que la fiscalización interna en la universidad, sea el mecanismo que permita validar el cumplimiento de los fines, objetivos y obligaciones.</p> <p>151 Que la fiscalización se entienda como un componente preventivo, de apoyo y acompañamiento para las dependencias universitarias.</p>

6.1 Consistencia estatal, nacional e internacional.

Para la consistencia del PDI 2018-2023 que se presenta en la Tabla 5, se han utilizado la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 y el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.

Tabla 5 Consistencia del PDI 2018-2023

Agenda 2030 ONU	Programa Sectorial de Educación 2013-2018	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	PDI UAEH
Objetivo 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	Objetivo 4.- Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral.	Eje 3.- Hidalgo Humano e Igualitario	3. Programa Rector de Extensión de la Cultura y el Deporte con Impacto Social.
Objetivo 4.- Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	Objetivo 1.- Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población. Objetivo 2.- Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México Objetivo 5.- Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral.	Eje 3.- Hidalgo Humano e Igualitario	1. Programa Rector de División Académica 6. Programa Institucional de Posgrado 7. Programa Institucional del Centro de Lenguas 8. Programa Institucional Educación Continua y a Distancia 10. Programa Institucional de Comunicación
Objetivo 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	Objetivo 3.- Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.		9. Programa Institucional de Derechos Fundamentales e Integridad Académica
Objetivo 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.			1. Programa Rector de División Académica 2. Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación 12. Programa Institucional de Planeación, Administración del Patrimonio Universitario y Fiscalización.
Objetivo 9.- Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Objetivo 6.- Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento		2. Programa Rector de Desarrollo e Innovación en la Investigación
Objetivo 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.			4. Programa Rector de Vinculación e Internacionalización
Objetivo 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.			5. Programa Institucional de Legalidad
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.		Eje 1.- Gobierno Honesto, Cercano y Moderno	5. Programa Institucional de Legalidad 11. Programa Institucional de Evaluación para la Mejora Organizacional y de las Personas

Capítulo VII. Infraestructura física

El presente Plan de Desarrollo Institucional incluye el Programa Universitario Maestro de Construcción, PUMC, el cual considera el desarrollo de los espacios físicos para los próximos seis años y su mantenimiento. Su objetivo es planear el crecimiento físico-espacial de todas las instalaciones universitarias, contemplando las acciones, proyectos y obras necesarias, que garanticen que la infraestructura universitaria se encuentre en las condiciones apropiadas para cumplir con los objetivos estratégicos e institucionales de la Universidad. Es muy importante que la infraestructura de la UAEH sea de calidad, funcional y que contribuya a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.

El PUMC es el documento estratégico que permite identificar el desarrollo, a través del análisis a la infraestructura física de las escuelas e institutos, reflejando la capacidad física instalada de aulas, laboratorios, cubículos, servicios académicos y demás espacios académicos y de gestión. Además, se incluye la infraestructura actual y los requerimientos al 2023, en función de los indicadores de matrícula, demanda no atendida y cobertura.

Tabla 6. Infraestructura física 2017, por escuela e instituto.

Institutos, Escuelas Superiores y Escuelas Preparatorias	Aulas	Laboratorios	Talleres	Cubículos	Biblioteca	Aula / Áreas de cómputo	Centro de Autoaprendizaje
Escuelas Preparatorias							
Escuela Preparatoria Número 1	63	12	1	0	1	7	1
Escuela Preparatoria Número 2	36	3	6	6	1	5	1
Escuela Preparatoria Número 3	27	3			1	3	1
Escuela Preparatoria Número 4	24	2		8	1	3	1
Escuela Preparatoria de Ixtlahuaco	4	2		2	1	2	1
Escuela Preparatoria de Tlaxcoapan	6	1		3	1	1	1
Institutos							
Instituto de Artes	31	2	16	12	2	3	1
Instituto de Ciencias Agropecuarias	42	25	6	34	0	1	0
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería	161	65	1	292	0	19	0

Institutos, Escuelas Superiores y Escuelas Preparatorias	Aulas	Laboratorios	Talleres	Cubículos	Biblioteca	Aula / Áreas de cómputo	Centro de Autoaprendizaje
Instituto de Ciencias Económico Administrativas	108	19	2	141	1	6	1
Instituto de Ciencias de la Salud	110	49	3	105	2	4	1
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades	69		7	55	1	2	1
Escuelas Superiores							
Escuela Superior de Actopan	47	1	3	18	1	4	1
Escuela Superior de Apan	16	3		11	1	1	1
Escuela Superior de Atotonilco de Tula	18	1		6	1	1	1
Escuela Superior de Ciudad Sahagún	48	3	2	15	1	5	1
Escuela Superior de Huejutla	32	2		18	1	2	1
Escuela Superior de Tepeji del Río	32	4	1	11	1	2	1
Escuela Superior de Tizayuca	28	7	0	16	1	3	1
Escuela Superior de Tlahuelilpan	33	10		17	1	2	1
Escuela Superior de Zimapán	10		1	7	1	2	1
Total general	945	214	49	777	21	78	19

De acuerdo con el PUMC, se enlistan las obras más importantes 2018-2023.

- ✓ Aulas en escuelas e institutos (con base en el crecimiento de la matrícula)
- ✓ Centros integrales de servicios académicos
 - Ciudad Universitaria Tulancingo
 - Escuela Superior de Actopan
 - Escuela Superior de Tizayuca
- ✓ Segunda torre de la Escuela Preparatoria Número Uno
- ✓ Torre de posgrado
- ✓ Laboratorios del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería
- ✓ Escuela Preparatoria de Ixmiquilpan
- ✓ Parque Científico y Tecnológico
 - Centro de Biotecnología
 - Centro de Ciencias ambientales
 - Urbanización, marco de acceso y barda perimetral
- ✓ Ciudad Universitaria Tulancingo, Hidalgo
 - Laboratorios
 - Urbanización
 - Residencias académicas
- ✓ Talleres del Instituto de Artes

Capítulo VIII. 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 diseñado 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 de la planeación, evaluación y actualización del PDI, se realizará a través de un sistema específico que permitirá la medición y evidencia de los objetivos, metas e indicadores de los programas, desarrollo informático denominado “Sistema del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2023”.

Con la finalidad de efectuar el seguimiento y evaluación del PDI, el Comité de Evaluación, conformado por los titulares de direcciones generales de planeación y evaluación, la contraloría y los responsables de los programas rectores e institucionales; se reunirán semestralmente 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 las directoras y directores de escuelas e institutos, los integrantes del comité de evaluación y el rector, realizarán anualmente los ajustes precisos.

Los procesos de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, metas e indicadores de los programas de desarrollo de las escuelas e institutos, de los programas rectores y de los programas institucionales, son la herramienta que garantiza su cumplimiento y por ende la calidad, reputación, prestigio y reconocimiento de la institución y con ello la rendición de cuentas, no solo a la comunidad universitaria y a su Honorable Consejo Universitario, sino a la sociedad global, asumiendo su responsabilidad social y compromiso con los valores institucionales y la calidad basada en indicadores de competencia internacional, es decir, garantizan el cumplimiento de la misión.

Las acciones concretas de seguimiento y evaluación son:

1. Información de los responsables de los programas de desarrollo, rectores e institucionales en el sistema, de sus resultados del semestre enero-junio durante el mes de julio y de julio-diciembre durante el mes de enero del siguiente año, de acuerdo con lo que cada instancia planeó, adjuntando las evidencias correspondientes. Cabe mencionar que lo reportado semestralmente será acumulativo.
2. Validación semestral de las evidencias por parte de la Contraloría General, durante la primera quincena del mes de agosto y la de febrero de cada año.
3. Emisión del informe de evaluación por la Dirección General de Evaluación, durante la segunda quincena del mes de agosto y la de febrero de cada año.
4. Análisis y presentación de los resultados del informe semestral emitido por el Comité de Evaluación y el Rector, en la primera semana de septiembre y marzo.
5. Análisis del informe semestral, en la segunda semana de septiembre y marzo, por el Consejo Ejecutivo del PDI.
6. Actualización anual de la planeación, en la segunda quincena de septiembre, de conformidad con los resultados de los informes semestrales del año, con la finalidad de garantizar la estrategia universitaria para el cumplimiento de la Misión y Visión institucional.
7. Difusión y retroalimentación de resultados del seguimiento y evaluación del PDI a la comunidad universitaria en la segunda quincena de septiembre.

Tabla 7. Calendario de seguimiento y evaluación.

Año	Periodo	Informe de resultados	Validación Contraloría (Quincena)	Elaboración de informe (Quincena)	Equipo técnico (Semana)	Consejo Ejecutivo del PDI (Semana)	Actualización y difusión (Quincena)
2023	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.
	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.
	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.
	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.
	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.
	Ene-Jun	Julio	1ª Ago.	2ª Ago.	1º Sep.	2º Sep.	2ª Sep.
	Jul-Dic	Enero	1ª Feb.	2ª Feb.	1º Mar.	2º Mar.	2ª Sep.

Fuente: Dirección General de Evaluación

El proceso general de retroalimentación de la planeación-programación-presupuestación-ejecución-evaluación-innovación se ilustra en la Figura 6.



Figura 6. Proceso actualización del PDI 2018-2023

Estar informado del alcance, impacto, beneficio y áreas de oportunidad de las acciones realizadas y reconocer las mejoras que cada dependencia o función necesita, es un acierto, puesto que genera datos confiables para la toma de decisiones, situación que lleva a conocer la efectividad de las estrategias, así como el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos, programas de desarrollo, rectores e institucionales y sus respectivos indicadores.

La transparencia y la rendición de cuentas, como componentes esenciales, tienen la responsabilidad del adecuado cumplimiento de las funciones sustantivas y adjetivas que sustentan la toma de decisiones. La planeación y la evaluación permiten reportar y validar evidencias, describir datos estadísticos y medición de variables, mediante el seguimiento de indicadores alineados a cada uno de los programas, que permitan conocer los resultados bajo la metodología del marco lógico institucional.

Referencias

- Aguilar, A. G. y Graizbord, B. (2006) (2ª. Ed.) (2006) Diferencias regionales y la Geografía Económica y Social de México a principios del Siglo XXI, en Randall, L. (ed.) Reinventar México: Estructuras en proceso, México, pp.105-128, ISBN: 968-23-26-33-8.
- Coll, C. (2007). XXII Semana monográfica de Educación (OEI). Ponencia presentada en: TIC y prácticas educativas: realidades y expectativas. Madrid, España.
- Coll, C. (2009). Aprender y enseñar con las TIC: expectativas, realidad y potencialidades en: R. Carneiro, J. C. Toscano y T. Díaz (compiladores). Los desafíos de las TIC para el cambio educativo. (113-126) Madrid: OEI-Santillana, Fundación Santillana.
- Coll, C. y Martí, E. (2001). La educación escolar ante las nuevas tecnologías de la información y comunicación. En C. Coll, J. Palacios y A. Marchesi (Comps). Desarrollo Psicológico y Educación 2. Psicología de la Educación Escolar. (623-652). Madrid: Alianza Editorial.
- Coll, C., Mauri, T. y Onrubia, J. (2008). Análisis de los usos reales de las TIC en contextos educativos formales: una aproximación sociocultural [Versión electrónica]. Revista Electrónica de Investigación Educativa. 10(1). Recuperado desde: <http://redie.uabc.mx/vol10no1/contenido-coll2.html>
- CONOCER (2015) EC0564 Diseño de estrategias didácticas aplicando tecnologías de la información y la comunicación. Recuperado desde: http://conocer.gob.mx/publicaciones_dof/EC0564.pdf
- Consejo Estatal de Población (COESPO) Boletín informativo 17/17 Prospectiva Demográfica en Hidalgo, 2017–2030. Pachuca de Soto, Hgo./03 de mayo de 2017.
- Díaz Barriga, F. y Morán, H. (2011) Usos y niveles de apropiación de las TIC con fines de enseñanza en profesores universitarios de Psicología Educativa. En F. Díaz Barriga, G. Hernández y M.A. Rigo (Eds.). Experiencias educativas con recursos digitales: Prácticas de uso y diseño tecnopedagógico. (49-68). México: Facultad de Psicología, UNAM.
- Díaz Barriga, F., Padilla, R. A. y Morán, H. (2009) Enseñar y aprender con apoyo de las TIC: competencias tecnológicas y formación docente. En F. Díaz Barriga, G. Hernández y M.A. Rigo (Eds.). Aprender y enseñar con TIC en Educación Superior: Contribuciones del Socioconstructivismo. (63-98). México: Facultad de Psicología, UNAM.
- DIDOU, S. A (2014). La UNESCO y la educación superior 2014-2017: Aportes de la reunión de cátedras UNESCO sobre la educación superior, las TIC en educación y los profesores. Francia: Observatorio sobre moviidades académicas y científicas (OBSMAC-IESALC): <http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/UNESCO-summary-report-chairs-2014-1.pdf> EcuRed, (2017). Universidad de California. EcuRed. Recuperado de: https://www.ecured.cu/Universidad_de_California
- European Commission. (2015). El proceso de Bolonia y el espacio europeo de educación superior. Armenia: http://ec.europa.eu/education/policy/higher-education/bologna-process_es
- Fernández, F.J.; Fernández, M.J. y Rodríguez, J.M. (2017 en prensa). El proceso de integración y uso pedagógico de las TIC en los centros educativos madrileños. Educación XXI.
- Hernández y M.A. Rogo (Eds.). Aprender y Enseñar con TIC en Educación Superior: Contribuciones del Socioconstructivismo. (17-62). México: Facultad de Psicología, UNAM. http://www.planeducativonacional.unam.mx/CAP_14/Text/14_05a.html
- Hernández, G. (2009) Las TIC como herramientas para pensar e interpensar: un análisis

- conceptual y reflexiones sobre su empleo. En F. Díaz Barriga, G.
- INEGI. (2013). Censos Económicos 2014. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- Monereo, C. y Pozo, J. I. (Eds). (2003). La universidad ante la nueva cultura educativa. Enseñar y aprender para la autonomía. Madrid: Síntesis.
- Moreno, J. (2009) Diagnóstico de los usos e incorporación de las TIC en un escenario universitario. En F. Díaz Barriga, G. Hernández y M.A. Rigo (Comps.) Aprender y enseñar con TIC en educación superior: contribuciones del socioconstructivismo. México: Facultad de Psicología, UNAM
- Pérez, A. G., & Pons, J. D. P. (2015). Factores que dificultan la integración de las TIC en las aulas. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 401-417.
- Plan de Desarrollo Institucional 2011–2017 Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Programa Sectorial de Educación 2013–2018. Secretaría de Educación Pública.
- Programa Sectorial de Educación Pública 2011-2016. Secretaria de Educación Pública del Estado de Hidalgo.
- Ranking Académico de las Universidades del Mundo (2017), Recuperado de <http://www.shanghairanking.com/es/ARWU2015.html>
- Romero, V. y Hernández, G. (2011) Usos y apropiación de las TIC en estudiantes universitarios. En F. Díaz Barriga, G. Hernández y M.A. Rigo (Eds.). *Experiencias Educativas con Recursos Digitales: Prácticas de uso y diseño tecnopedagógico*. (27-48). México: Facultad de Psicología, UNAM.
- Ruiz, R. (2015). Descubrimos el modelo educativo de MIT en Aldea Digital. México Blog Telmex. Secretaría de Educación Pública. Nuevo Modelo Educativo 2017. México.
- Secretaría de Educación Pública (2013). Programa Sectorial de Educación.
- Recuperadode:http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf. Consultado el 16/06/2017
- Secretaría de Educación Pública (2013).El Modelo Educativo 2016. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo_Educativo_2016.pdf. Consultado el 16/06/2017
- SEP, (2017), Estadística del sistema educativo Hidalgo ciclo escolar 2015-2016, Recuperado de: http://www.snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_13HGO.pdf
- Sistema Harvard Educativo. Consultado el 16 de junio del 2017, recuperado de <http://www.harvardedu.org/modelo-educativo/>
- UAEH (2009) Modelo Curricular Integral UAEH, División de Docencia, Dirección de Educación Superior, versión revisada, actualizada y modificada: diciembre del 2009, Pachuca de Soto, Hidalgo, México.
- UAEH. (2005) Modelo Educativo. Pachuca de Soto, Hidalgo.
- UAEH. (s/f). Estatuto de Personal Académico en Legislación Universitaria de la UAEH.
- UAEH. Objetivo del Bachillerato en la Oferta Educativa de la UAEH. Disponible en Web: <http://www.reduaeh.mx/oferta/bachillerato.htm> Programa Institucional de Lenguas PIL- UAEH
- UNESCO (2014). Conferencia mundial sobre la educación para el desarrollo sostenible. Japón:

UNESCO. Recuperado de:

<http://es.unesco.org/news/conferencia-mundial-educaci%C3%B3n-desarrollo-sostenible-pide-compromiso-renovado-todos-pa%C3%ADses-0>

UNESCO (2015). Programa de acción mundial para el desarrollo sostenible. UNESCO. Recuperado de: <http://es.unesco.org/gap>

UNESCO (2016) Competencias y estándares TIC desde la dimensión pedagógica: Una perspectiva desde los niveles de apropiación de las TIC en la práctica educativa docente. Recuperado desde:

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Competencias-estandares-TIC.pdf>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). (2017). Anuario Estadístico 2016. Recuperado el 16 de junio del 2017, disponible en: <http://sgc.uaeh.edu.mx/planeacion/images/estadisticas/publicaciones/Anuario%202016%20web.pdf>

Vygotsky, L. (1979). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona: Crítica.

Zhao, Y., Pugh, K., Sheldon, S. y Byers, J. (2002) Conditioning for classroom technology innovations. Teachers College Record 104(3), 482-515.





Plan de Desarrollo
Institucional
2018 - 2023

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

www.uaeh.edu.mx