



# **Plan Rector de Desarrollo Institucional**

•

## **2001-2005**



**Universidad Autónoma del Estado de México**

---

Dr. en Q. Rafael López Castañares  
Rector

L. en T. Maricruz Moreno Zagal  
Secretaria de Docencia

M. en A.P. José Martínez Vilchis  
Secretario Administrativo

M. en C. Eduardo Gasca Pliego  
Secretario de Rectoría

Dr. Carlos Arriaga Jordán  
Coordinador General de Investigación y Estudios Avanzados

M. en E. S. Gustavo Segura Lazcano  
Coordinador General de Difusión Cultural

M. en Pl. Octavio Castillo Pavón  
Director General de Extensión y Vinculación Universitaria

Lic. Aurora López de Rivera  
Directora General de Planeación y Desarrollo Institucional

M. en D. Jorge Hurtado Salgado  
Abogado General

Profr. José Luis Flores Sánchez  
Vocero

## Contenido

Presentación . . . . .	7
Introducción . . . . .	9
El contexto de la universidad pública . . . . .	13
El contexto internacional . . . . .	13
El contexto nacional . . . . .	14
El contexto estatal . . . . .	17
La Universidad Autónoma del Estado de México . . . . .	23
Antecedentes históricos . . . . .	23
Situación actual . . . . .	24
Ideario de Apertura Universitaria . . . . .	49
Misión . . . . .	53
Visión . . . . .	54
Objetivos generales . . . . .	55
Valores y principios universitarios . . . . .	55
Búsqueda de la verdad . . . . .	56
Democracia . . . . .	57
Humanismo . . . . .	57
Servicio a la sociedad . . . . .	58
Libertad académica . . . . .	59
Tolerancia, respeto y pluralidad . . . . .	60
Autonomía universitaria . . . . .	60
Calidad e innovación . . . . .	61
Transparencia . . . . .	62
Los ejes rectores . . . . .	62
Desarrollo de las funciones universitarias . . . . .	75
La docencia . . . . .	75
Caracterización . . . . .	75
Tema: Educación superior . . . . .	77
Tema: Educación media . . . . .	86
Tema: Educación media y superior . . . . .	92

La investigación y los estudios avanzados. . . .	113
Caracterización . . . . .	113
Tema: Investigación y estudios avanzados . . . . .	115
La difusión cultural . . . . .	127
Caracterización . . . . .	127
Tema: Difusión cultural . . . . .	128
Tema: Identidad universitaria . . . . .	137
Tema: Difusión universitaria . . . . .	139
La extensión y vinculación universitarias . . . . .	143
Caracterización . . . . .	143
Tema: Extensión . . . . .	145
Tema: Deportes . . . . .	150
Tema: Vinculación . . . . .	154
La planeación y evaluación . . . . .	165
Caracterización . . . . .	165
Tema: Planeación y evaluación . . . . .	166
La legislación. . . . .	173
Caracterización . . . . .	174
Tema: Legislación . . . . .	174
Tema: Órganos colegiados . . . . .	180
La administración . . . . .	183
Caracterización . . . . .	183
Tema: Administración . . . . .	184
Operación . . . . .	195
Instrumentación . . . . .	195
Seguimiento y evaluación . . . . .	196
Difusión y realimentación . . . . .	197

Apertura programática 2001-2005 .....	199
Bibliografía .....	211
Siglas .....	213
Anexos .....	215



## Presentación

Desde sus inicios, la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) ha cumplido grandes desafíos históricos. A lo largo de su evolución, ha sido parte de diferentes escenarios y centro de múltiples exigencias sociales. Las constantes que la han sustentado son su enorme capacidad para resistir los embates, su afán por aprovechar las oportunidades de desarrollo y, sobre todo, su gran aptitud para ajustarse a las vicisitudes de la historia.

La UAEM nació vanguardista, y al lucir siempre una actitud para superar los anacronismos postuló una visión clara del humanismo y de la ciencia. Desde entonces, se ha mantenido fiel a los requerimientos de su época, asumiendo con nobleza los reclamos de la nación. Al tiempo que se ha conservado pública y autónoma ha sido perceptiva con las demandas de su entorno y generosa en su oferta de servicios. Y así seguirá, basada en el legado ancestral al que habrá de apegarse para ocupar el sitio que le pertenece en los tiempos actuales.

Hablamos de una universidad que se transforma según las exigencias que nacen desde su interior y las necesidades que le dicta su entorno; una universidad que ha cambiado con el tiempo: se creó como instituto en 1828, consolidándose en 1886, al adoptar el nombre de Instituto Científico y Literario; en 1944 logró su autonomía y, finalmente, se transformó en la Universidad Autónoma del Estado de México en 1956.

Esta universidad se renueva constantemente estableciendo compromisos al amparo de su legislación y su deseo comunitario de calidad académica y bienestar social. Por ello, el periodo recién iniciado traza el rumbo a corto plazo con base en lo dispuesto en el artículo 24, fracciones VI y VII, de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México, y 124, 125, 126, 127, 129, 131 y 132 del Estatuto Universitario.

*La UAEM nació vanguardista, y al tiempo que se conserva pública y autónoma ha sido perceptiva con las demandas de su entorno y generosa en su oferta de servicios.*

## PRESENTACIÓN

El documento que ahora entregamos a la comunidad universitaria ha emanado de ella misma, de la reflexión sobre quiénes somos, a dónde vamos y cómo queremos lograrlo. Desde marzo de este año, Apertura Universitaria se ha dedicado a la tarea de integrar el espíritu universitario, invitando a todos y cada uno de los valiosos componentes de esta casa de estudios a opinar, proponer y discutir el qué, el cómo y el para qué de nuestro trabajo en los siguientes años.

Reconozco la honrosa distinción concedida a mi persona por la comunidad universitaria, en función de lo cual refrendo mi compromiso de trabajar para el óptimo desarrollo de nuestra Alma Mater, esforzándome en que sus funciones sustantivas y adjetivas tengan todo el apoyo disponible para su consecución y buscando que la calidad y el humanismo se incorporen armónicamente al trabajo de los universitarios.

Finalmente, hago énfasis en lo siguiente: los éxitos que nos esperan a lo largo de los próximos años sólo pueden ser concebidos en la medida en que la comunidad universitaria continúe respondiendo como hasta ahora, con ética, responsabilidad laboral y entrega a la institución que nos hermana.

*“Patria, ciencia y trabajo”  
Dr. en Q. Rafael López Castañares  
Rector*

## Introducción

Desde su creación, la Universidad Autónoma del Estado de México ha sido una institución que se cuestiona y reflexiona permanentemente sobre su futuro y la tarea que tiene encomendada, además de organizar y formular las estrategias pertinentes para fortalecer su desarrollo. En el presente, asume el compromiso de consolidarse como la máxima institución de mayor calidad educativa de la entidad, con el propósito de ofrecer opciones y soluciones al desarrollo social, económico y político del Estado de México. En función de ello, reafirma su identidad con apego a la tradición, al formar profesionales capaces de influir en la sociedad con aportaciones científicas, tecnológicas y culturales.

El rumbo de la universidad es diseñado y conducido con ética y espíritu de responsabilidad; de ahí que, en apego a una conciencia libre, justa y democrática, el humanismo conforme su base axiológica. De esta manera, sus valores y principios son: autonomía, la búsqueda de la verdad, democracia, servicio, libertad académica, tolerancia, respeto y pluralidad, calidad e innovación y transparencia.

Por lo anterior, la tarea de la UAEM seguirá siendo generar, estudiar, preservar, transmitir y extender el conocimiento universal, todo ello con el fin de contribuir al desarrollo del Estado de México con justicia y equidad.

Valorar el presente también es parte de su labor. De sus fortalezas destaca una prestigiosa y centenaria tradición que guía los retos del nuevo milenio. Sus fines institucionales están entrelazados con el *deber ser* heredado: una universidad en permanente cambio con posibilidad de mantener, renovar e innovar sus prácticas y contenidos e incidir en el tránsito social a mejores formas de vida y cultura. La institución se alimenta de la memoria histórica y la actividad

*El rumbo de la universidad es diseñado y conducido con ética y espíritu de responsabilidad; de ahí que, en apego a una conciencia libre, justa y democrática, el humanismo conforme su base axiológica. De esta manera, sus principios y valores son autonomía, la búsqueda de la verdad, democracia, servicio, libertad académica, tolerancia, respeto y pluralidad, calidad e innovación y transparencia.*

innovadora como formas de asumir el porvenir con responsabilidad.

El proyecto Apertura Universitaria recoge dos principios: la *calidad* y el *humanismo*. En este sentido, el mejoramiento de la vida académica debe encontrar en la persona y sus valores el núcleo de la acción. En cuanto a la educación media y superior, la buena calidad precisa garantizar que éstas se basen en el conocimiento humanístico, científico y tecnológico más avanzado. Por otra parte, exige la responsabilidad de formar ciudadanos íntegros y ofrecer productos y servicios pertinentes, reconociendo a la universidad como generadora y transmisora de cultura, promotora de docencia, investigación y extensión.

*La adecuada implementación de este plan rector contribuirá al cumplimiento de los retos planteados y a la multiplicación de los logros. En él se precisan los compromisos asumidos por la actual administración en cada una de las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.*

En consecuencia, lo aquí planteado es de manera primordial una iniciativa académica que aborda el compromiso de los próximos años con un afán de renovación y trascendencia; adoptando como precepto básico de desarrollo su apego a la ética y al rigor científico e intelectual, al acoger como principio y fin al ser humano y sus valores y al concebir la participación de cada integrante de su comunidad como indispensable para la transformación universitaria.

El presente plan rector aborda el cometido esencial formulado en el *Plan general de desarrollo 1997-2009*: adecuar la universidad a las circunstancias socioeconómicas y tecnológicas del siglo XXI sin “perder su esencia institucional, es decir, su carácter de ámbito del pensamiento crítico y plural centrado en el desarrollo del hombre, los valores universales de la democracia, el bienestar social, la paz entre las naciones y el despliegue de la civilización, la cultura y las artes”.

Este plan es el instrumento de prospectiva que tiene por objeto establecer situaciones deseables y factibles con una proyección de cuatro años. Su adecuada implementación contribuirá al cumplimiento de los retos planteados y a la multiplicación de los logros. En él se precisan los compromisos asumidos

por la actual administración en cada una de las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.

En el plan se confirma el compromiso de trabajo de la universidad y su gran disposición constructiva; es resultado de un extenso proceso de consulta libre y plural. Ejemplo de ello son los foros de consulta llevados a cabo en cada uno de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, Unidades Académicas Profesionales (UAP) y centros e institutos de investigación; así como el Foro de Consulta General realizado en la Biblioteca Central Lic. Juan Josafat Pichardo Cruz y las numerosas colaboraciones individuales recibidas por diversos medios, incluidos los electrónicos.

También se sumaron diversas participaciones institucionales por medio de los responsables de las tareas sustantivas y adjetivas universitarias, entre las que destaca la de la Comisión para la Elaboración del Plan, presidida por el rector y constituida por seis directores de organismos académicos (uno por cada área del conocimiento) y un representante de las UAP.

Cabe destacar que, tanto de manera implícita como explícita, los proyectos y metas que conforman el plan se sustentan en gran medida en el diagnóstico elaborado según los indicadores propuestos por la ANUIES, así como por los del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).

Para perfilar un proyecto de universidad de calidad, humanística, moderna y comprometida, después del proceso de discusión reflexivo y participativo de la comunidad universitaria, fue necesaria también una adecuada interpretación de este proceso, a fin de traducirlo en un documento generador de las directrices garantes del aprovechamiento y preservación de la experiencia histórica.

Como resultado, la estructura del *Plan rector de desarrollo institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México 2001-2005* (PRDI) consta de cinco capítulos. En el primero se describen los contex-

*Cabe destacar que, tanto de manera implícita como explícita, los proyectos y metas que conforman el plan se sustentan en gran medida en el diagnóstico elaborado según los indicadores propuestos por la ANUIES, así como por los del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).*

tos internacional, nacional y estatal de la educación; el segundo detalla la situación actual de la UAEM a partir de un bosquejo de su trayectoria.

El tercero expone la misión y la visión institucionales, los objetivos generales, los valores y principios universitarios, así como los ejes rectores de Apertura Universitaria, mediante los cuales se guiará el progreso de esta casa de estudios; el cuarto, "Desarrollo de las funciones universitarias", registra la estructuración y orientación de las actividades derivadas del plan aquí propuesto, con base en las funciones sustantivas y adjetivas; finalmente, el quinto trata de la operabilidad del PRDI, a través de su instrumentación, seguimiento y evaluación y, difusión y realimentación.

# El contexto de la universidad pública

## EL CONTEXTO INTERNACIONAL

Las sociedades actuales enfrentan múltiples transformaciones en sus procesos económicos, políticos, sociales y culturales, en los ámbitos nacional e internacional. El acelerado crecimiento del conocimiento científico y tecnológico, y el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación, son algunas de las modificaciones que dan cuenta de esta reorganización.

Se conforma, con ello, un nuevo orden en el cual destacarán las sociedades que tengan mayor capacidad de utilizar con oportunidad, equidad e inteligencia la vasta información disponible y desarrollar sus sistemas educativos, en especial la educación media y superior, en virtud de la gran disparidad e inequidad educativa dentro de los países y entre ellos, incluyendo los más desarrollados.

Por tanto, es necesidad perentoria la formación de “instituciones de educación superior e investigación adecuadas que formen a una masa crítica de personas calificadas y cultas”, las cuales garanticen procesos de desarrollo interno sustentables, que permitirían reducir las diferencias entre los países con distintos niveles de desarrollo (UNESCO, 1998).

Visto así, los aspectos nodales que constituyen el foco de los programas de mejoramiento para la educación son: crecimiento de la matrícula, nuevos enfoques y modalidades educativas, programas flexibles, educación para la vida, vinculación con los sectores social y productivo e innovación pedagógico-didáctica, entre otros. De manera particular, para la transformación de la educación superior destacan los siguientes aspectos: acceso, financiamiento, impacto en el desarrollo económico y social, rendición de cuentas a la sociedad, autonomía, tecnología e internacionalización (Green, 1997).

*El acelerado crecimiento del conocimiento científico y tecnológico, y el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación, son algunas de las modificaciones que hablan de una reorganización en los ámbitos nacional e internacional.*

La internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (IES) es una exigencia urgente, ya que “la educación superior ya no se puede concebir solamente a partir de situaciones y criterios nacionales. Ya no existe investigación o formación dignas de ese nombre en términos puramente locales” (Halimi, 1998).

En forma paralela, es fundamental reflexionar acerca del papel que desempeña la educación superior —en particular la pública— en el desarrollo económico, político y social de las naciones, al plantearse entre sus objetivos primordiales la reducción de la brecha entre países ricos y pobres (Tunnermann, 1997).

*Es fundamental reflexionar acerca del papel que desempeña la educación superior —en particular la pública— en el desarrollo económico, político y social de las naciones, al plantearse entre sus objetivos primordiales la reducción de la brecha entre países ricos y pobres.*

Para que la universidad pública cumpla con estos objetivos, deberá apoyar el afianzamiento de la identidad cultural; promover el cambio de los sistemas educativos; propiciar una educación para la vida utilizando todos los recursos y medios de que disponga; realizar investigación científica y tecnológica y vincularla con los diversos ámbitos de la sociedad y, por último, afrontar el problema del financiamiento sin menoscabo de sus tradicionales funciones sociales.

### EL CONTEXTO NACIONAL

El libre mercado, las privatizaciones y las acciones dirigidas desde el estado, han generado una gran concentración de capital e ingreso, por lo que los efectos de esta política no se han traducido en el mejoramiento de la mayoría de la población, sino en un creciente empobrecimiento y una mayor polaridad social.

A ello le acompañan, de manera notoria, la inseguridad, corrupción, desempleo, informalidad de la actividad económica y un limitado acceso a la alimentación y a los servicios básicos de vivienda, salud y, particularmente, educación.

A la par de la política económica y sus efectos, se ha insistido en cuestionar de forma muy severa la operación, funcionamiento y existencia misma de las universidades públicas. Las principales críticas se

orientan, entre otros elementos, a la masificación, deficiencia en la formación de los profesionales, diversidad de criterios de evaluación, deterioro de salarios de los académicos, falta de innovación, deserción, bajo índice de titulación y al obsoleto sistema de administración.

Sin embargo, pese a todo, las instituciones públicas de educación media y superior en México atienden en la actualidad la mayor parte de la demanda de estos niveles, realizan casi la totalidad de la investigación científica, publican gran cantidad de artículos y libros científicos, concentran 97% de los investigadores nacionales, forman a la mayoría de los posgraduados, tienen 423 de los 433 programas de posgrado de excelencia, y 74 de las 75 revistas de investigación científica y tecnológica avaladas por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

En este contexto, la expansión del sistema de educación media y superior ha sido peculiar. De 1990 a 2000, la matrícula en el sistema público nacional creció 43 y 66%, respectivamente, ascendiendo a poco más de 3 millones de estudiantes en el nivel medio y 2 millones en el superior. No obstante, la atención a la demanda potencial de servicios educativos resultó insuficiente en el año 2000, ya que sólo la mitad de la población entre 16 y 18 años tuvo acceso a la educación media, mientras que sólo dos de cada 10 personas entre los 20 y 24 años ingresaron a la superior.

Existe también otro fenómeno digno de resaltar, y es el crecimiento desigual por tipo de institución de educación superior; la que se ha expandido con mayor dinamismo es la educación tecnológica, producto de una decisión del gobierno federal.

Por su parte, la educación privada en licenciatura pasó de 11.7% del total de la matrícula a 27.6%; y en el posgrado aumentó de 20.3 a 36.5 %

El posgrado, de acuerdo con la ANUIES, también ha tenido un crecimiento notorio: de 1990 a 2000 pasó de

*Las instituciones públicas de educación media y superior en México, atienden en la actualidad la mayor parte de estos niveles, realizan casi la totalidad de la investigación científica, publican gran cantidad de artículos y libros científicos, concentran casi la totalidad de los investigadores nacionales y forman a la mayoría de los posgraduados.*

alrededor de 45 mil alumnos a más de 126 mil; 70% de esta matrícula corresponde a maestría, 23% a especialización y 7% a doctorado. Este crecimiento se atribuye a los procesos de actualización y competitividad en la instrucción, lo que se traduce en posibilidades para un mejor salario (ANUIES, 2000).

Por áreas geográficas, la educación superior ha observado un proceso desigual entre los niveles de licenciatura y posgrado. En 1999, el Distrito Federal concentró 20% del total nacional de la matrícula de licenciatura y 34% de posgrado. En contraste, los estados de México, Jalisco, Nuevo León y Puebla atendieron en su conjunto 26% de la matrícula de licenciatura y 31% de posgrado.

*La labor de las universidades debe transformarse, los nuevos métodos de aprendizaje deberán basarse en el desarrollo de capacidades y destrezas creativas, en la selección apropiada de la información y en la habilidad para formular preguntas pertinentes y encontrar respuestas adecuadas en un proceso continuo de autoaprendizaje.*

En materia de recursos, para 1990 el gasto público federal en educación fue de más de 27 mil millones de pesos, es decir, 3.7% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, mientras que para el año 2000 se asignaron 258 mil millones de pesos (4.9% del PIB). Sin embargo, el gasto federal en educación superior, en proporción al PIB, se ha reducido, ya que para 1990 se destinaron más de 6 mil millones de pesos, 0.85% del PIB, mientras que para el año 2000 fue 0.78% (SEP, 2000).

En este contexto, la educación superior no sólo enfrenta situaciones difíciles en relación con el financiamiento, ya que también subsisten problemas de equidad en las condiciones de acceso y permanencia en los estudios; necesidad de mejorar la capacitación del personal; incrementar la formación basada en competencias; optimizar y preservar la calidad de la educación; incentivar la investigación y los servicios; asegurar la pertinencia de los planes de estudio; impulsar la educación continua y, promover acuerdos de cooperación eficaces, así como la igualdad en el derecho a los beneficios que reporta la cooperación internacional.

Por tanto, la labor de las universidades debe transformarse, principalmente de su función tradicio-

nal de transmisora del conocimiento. Los nuevos métodos de aprendizaje deberán basarse en el desarrollo de capacidades y destrezas creativas, en la selección apropiada de la información y en la habilidad para formular preguntas pertinentes y encontrar respuestas adecuadas en un proceso continuo de autoaprendizaje. La labor del docente universitario, por su parte, deberá orientarse hacia la formación de habilidades cognitivas, y la evaluación del aprendizaje deberá valorar los aspectos formativos sobre los meramente informativos.

La oferta educativa de tipo superior, por ende, deberá vincularse de manera más estrecha con el mercado laboral, las perspectivas reales de empleo y las necesidades nacionales, todo ello en un marco de evaluación continua.

#### EL CONTEXTO ESTATAL

El Estado de México no es ajeno a los cambios culturales, políticos, sociales y económicos generados en las últimas décadas.

Esta entidad tuvo un crecimiento demográfico acelerado que acentuó diferencias socioeconómicas entre regiones, en tanto que se desarrollaron importantes polos de atracción poblacional, concentrando actividades económicas en el área metropolitana de Toluca y en los municipios conurbados al Distrito Federal, lo que generó tendencias a la megalopolización en torno a éste (INE, 2000).

Asimismo, las regiones rurales se convirtieron en exportadoras de población, hecho que repercutió en el deterioro de las áreas vinculadas básicamente con la producción agropecuaria.

Con estos graves desequilibrios territoriales, el Estado de México es la entidad de mayor población en el país, con más de 13 millones de habitantes, aunque su tasa de crecimiento haya disminuido de 4.7 a 2.9% entre 1980 y 2000 (INEGI, 2001).

*El Estado de México es la entidad con mayor población en el país, con más de 13 millones de habitantes, aunque su tasa de crecimiento haya disminuido de 4.7 a 2.9% entre 1980 y 2000, según datos del INEGI.*

En el aspecto económico, el PIB estatal registró un incremento de 30.1% entre 1993 y 2000, ubicándose así 2% arriba del nacional. Sin embargo, debido a que el crecimiento poblacional en el estado fue mayor al promedio en el país, el PIB per cápita disminuyó 9.6% a diferencia del nacional, que se elevó 13.8% en el mismo periodo (INEGI, 2000).

Por su parte, los diferentes sectores de la economía estatal han tenido un desarrollo heterogéneo; el sector terciario ha sido el de mayor expansión en los años recientes. Dentro de esta tendencia, común al ámbito nacional, el subsector comercial tiene una dinámica menos acelerada, y ocupa 15.5% de la fuerza de trabajo estatal.

*El sistema del Estado de México es el más grande, diversificado y heterogéneo del país, ya que ofrece servicios de todos los tipos, niveles y modalidades.*

La industria emplea sólo 17.1% de los profesionales y técnicos de la entidad, debido a que 82.3% se concentra en el sector terciario. Esto indica que tanto el sector industrial como el agropecuario requieren de un mayor impulso técnico-científico para incorporar recurso humano más calificado.

En relación con el empleo, ha habido un aumento significativo de las ocupaciones informales y del trabajo a domicilio, actividades que no cuentan con los beneficios de la seguridad social ni con la protección de la legislación laboral.

Respecto a la educación, el sistema del Estado de México es el más grande, diversificado y heterogéneo del país, ya que ofrece servicios de todos los tipos, niveles y modalidades.

De 1993 a 2001, la matrícula estatal de educación media pasó de poco más de 200 mil a más de 300 mil alumnos, lo que significó un crecimiento de 58%. En el caso de la educación superior en el mismo periodo, la matrícula pasó de 100 mil alumnos a más de 170 mil, lo que significó un incremento de 59% (GEM, 1999 y 2001).

Sin embargo, sigue sin poder cubrirse la demanda. La insuficiencia de espacios y el ensanchamiento de la pirámide poblacional en los grupos de edad de

15 a 24 años ocasionaron que, a pesar del avance en los índices de absorción, la cobertura no sea todavía satisfactoria.

De mantenerse en el futuro las tendencias poblacionales que prevalecieron entre 1990 y 2000, es factible suponer que en el Estado de México necesitaremos, para los próximos 10 años, 119 mil lugares más para educación media y otros 153 mil adicionales para educación superior. Es decir, en una década habría que crear cerca de seis instituciones del tamaño actual de la UAEM para satisfacer este requerimiento.

En el caso específico del nivel medio, la demanda se ha incrementado, entre otros factores por las presiones que ejerce la expansión de los servicios de educación básica desde 1970, el comportamiento demográfico, que sea antecedente obligatorio de la educación normalista además de requisito obligatorio para la incorporación a los segmentos más atractivos del mercado laboral.

Por ello, el total de la matrícula estatal de este nivel educativo creció 75 433 lugares de 1993 a 1999. Sin embargo, sólo 19.2% del total de personas mayores de 15 años ha accedido a él.

En lo que se refiere a instituciones, el Estado de México cuenta con diversas instituciones públicas y privadas de educación superior, ubicadas principalmente en la zona metropolitana de la ciudad de México, las cuales se agrupan en tres grandes subsistemas: universitario, tecnológico y normalista. Este último descendió de 7.2 a 6.6% del total de la matrícula, mientras que las licenciaturas universitarias y tecnológicas muestran una tendencia ascendente, de 65.5% en 1993 a 86.4% en 1999 (GEM, 2000).

Las universidades públicas en el Estado de México atienden casi 51% del total de la demanda. La mayor cobertura es proporcionada por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), seguida por la UAEM. Las otras instancias por orden según el número

*Las universidades públicas en el Estado de México atienden casi 51% del total de la demanda. La mayor cobertura es proporcionada por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), seguida por la UAEM.*

de su matrícula son: el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), la Universidad del Valle de México y la Universidad Anáhuac (SEP, 2000).

La educación tecnológica, por su parte, amplió su presencia en los últimos 10 años por medio de la creación de 17 instituciones; de éstas 12 corresponden a tecnológicos de estudios superiores, cuatro a universidades tecnológicas y una es la Universidad Estatal del Valle de Ecatepec.

Respecto a los estudios de posgrado, en 1998 hubo 1 704 inscritos en especialidad, de los cuales, 1 150 estaban en la UAEM. En maestría fueron 5 532 estudiantes, distribuidos como sigue: 1 547 del ITESM, 698 de la Universidad Anáhuac, 686 del Colegio de Posgraduados, 678 de la UAEM y 545 de la UNAM en sus instalaciones en el Estado de México. En doctorado hubo 557 matriculados: 303 en el Colegio de Posgraduados, 99 en la Universidad Anáhuac, 65 en la UAEM y 15 en la UNAM (SEP, 2000).

*El Estado de México tiene ante sí el reto no sólo de ampliar la cobertura educativa, sino de hacerlo con equidad, pertinencia y calidad.*

En materia de investigación científica, el Estado de México participa con 2% del total de los artículos científicos publicados en el país (CONACYT, 2000), porcentaje que lo ubica en el octavo lugar nacional, antecedido por el Distrito Federal, Morelos, Puebla, Guanajuato, Baja California, Jalisco y Nuevo León. De las 419 patentes registradas en el país, nuestra entidad tiene 44 y sólo es superada por el Distrito Federal, que tiene 182.

De los 7 252 miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el Estado de México tiene 5.7%, las universidades públicas estatales 18.7%, las universidades privadas 3% y la UNAM 31.5% (CONACYT, 2000).

En suma, el Estado de México tiene ante sí el reto no sólo de ampliar la cobertura educativa, sino de hacerlo con *equidad, pertinencia y calidad*:

Con *equidad*, porque el alto crecimiento de la entidad obliga a atender a mayor número de alumnos

de nivel medio y superior en lapsos más cortos que en otras entidades. Además, dado el crecimiento acelerado de la educación privada, las instituciones públicas deberán optar por el incremento ordenado de su matrícula si se quiere seguir teniendo la primacía en este tipo de educación.

Con *pertinencia* en virtud de que se requiere adecuar el tipo y modelos educativos al perfil propio de la entidad, así como a las tendencias socioeconómicas que se presentarán en las próximas décadas. Por ello es importante promover los niveles 5 y 7 de la Clasificación Internacional Normalizada de Educación (ISCED, por sus siglas en inglés), que corresponde al profesional medio y al posgrado. De manera paralela, se hace imprescindible el establecimiento y la consolidación de los canales de comunicación y realimentación con todos los sectores de la sociedad, incluidas las diferentes instituciones educativas, a fin de captar y responder a las necesidades del Estado de México.

Con *calidad*, debido a que las tendencias económicas mundiales exigen competencia y competitividad en todos y cada uno de los niveles educativos, pero sobre todo en los niveles medio y superior. Elevar la calidad dependerá, en gran medida, de que los profesores mejoren su perfil profesional a corto plazo —invirtiendo la actual relación entre docentes de asignatura y tiempo completo— así como su actualización permanente. De manera colateral, es necesario vincular la investigación y la docencia, ya que ello permitirá elevar la calidad de la formación en el aula.

Asimismo, es urgente ampliar y consolidar la infraestructura para estos niveles educativos, dando prioridad a todo aquello que tenga que ver con conocimientos de punta, acceso a redes internacionales de información y desarrollo de destrezas y habilidades pertinentes para el contexto estatal.

Además, es preciso modificar sustancialmente la concentración de científicos en la capital del país

*Dado el crecimiento acelerado de la educación privada, las instituciones públicas deberán optar por el incremento ordenado de su matrícula si se quiere seguir teniendo la primacía en este tipo de educación.*

mediante políticas de formación de recursos humanos de alto nivel que se arraiguen en nuestra entidad, base fundamental para cualquier desarrollo científico y tecnológico a largo plazo. Se deberá contar, por ende, con condiciones laborales que hagan posible la permanencia de este tipo de personal para evitar así su migración.

Por último, el sistema educativo de la entidad deberá modernizarse integralmente a corto plazo, y adoptar modelos más flexibles y eficientes que respondan con equidad y eficacia a los cambios locales, regionales, nacionales y mundiales.

# La Universidad Autónoma del Estado de México

## ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En los años siguientes a la erección del Estado de México en 1824, se hizo evidente la necesidad de crear instituciones de educación superior que prepararan ciudadanos para la vida independiente.

En la primera Constitución Política del Estado de México, aprobada en Texcoco en 1827, el distinguido liberal José María Luis Mora propuso el establecimiento de un instituto literario que atendiera todo lo referente a la instrucción pública.

El 3 de marzo de 1828, en la ciudad de Tlalpan, capital provisional del estado, se impartieron de forma oficial las cátedras bajo la dirección de José de Jesús Villapadierna, y aunque el instituto literario fue clausurado en 1830, con motivo del traslado de los poderes públicos a Toluca, en este breve lapso tuvo alumnos tan destacados como Miguel Blanco y Manuel Larráinzar Piñeiro.

En 1833 el instituto reabrió sus puertas en Toluca, y desde entonces hasta 1956 funcionó en el histórico edificio que hoy ocupa la rectoría de la UAEM.

En ese largo periodo, el colegio sobrevivió a importantes acontecimientos de la vida nacional, como la invasión norteamericana, la intervención francesa, las guerras civiles entre liberales y conservadores y, la revolución social de 1910.

En diferentes épocas pasaron por el instituto, como profesores o estudiantes, personajes tan destacados como José María Heredia, Felipe Sánchez Solís, Ignacio Ramírez, Ignacio Manuel Altamirano, León Guzmán, Andrés Molina Enríquez, Maximiliano Ruiz Castañeda, José Vasconcelos, Daniel Cosío Villegas, Gustavo Baz y Adolfo López Mateos, entre otros.

En 1943, la comunidad institutense logró que el gobernador Isidro Fabela expidiera la Ley Orgánica

*En la primera Constitución Política del Estado de México, aprobada en Texcoco en 1827, el distinguido liberal José María Luis Mora propuso el establecimiento de un instituto literario que atendiera todo lo referente a la instrucción pública.*

que otorgaba la autonomía al colegio, aunque ésta entró en vigor el 15 de enero de 1944.

El 21 de marzo de 1956 el antiguo instituto se transformó en la Universidad Autónoma del Estado de México, constituida originalmente por seis escuelas y una población estudiantil no mayor de 500 alumnos; sin embargo su crecimiento fue tan acelerado que hizo necesaria la construcción de la Ciudad Universitaria, inaugurada el 5 de noviembre de 1964, y de otros espacios académicos.

*El 21 de marzo de 1956 el antiguo instituto literario se transformó en la Universidad Autónoma del Estado de México, constituida originalmente por seis escuelas y una población estudiantil no mayor de 500 alumnos.*

En 1984 el H. Consejo Universitario aprobó un programa de desconcentración de la educación superior, que en sólo 16 años propició la apertura de nueve unidades académicas profesionales en puntos estratégicos.

El 3 de marzo de 1992 fue promulgada la nueva ley de la universidad, aprobada por el Congreso del Estado de México, que reemplaza a la Ley Orgánica de 1956 y que está en vigor en la actualidad.

El 16 de enero de 1995, en la Facultad de Ingeniería, se abrió el primer programa de doctorado, con dos áreas de especialización: estructuras y ciencias del agua. A partir de ese momento se han establecido nueve programas más en ese nivel de estudios en diversas facultades.

El 5 de diciembre de 2000, el Bureau Quality International certificó con la norma ISO 9002 los procesos de la Dirección de Recursos Humanos.

#### SITUACIÓN ACTUAL

La Universidad Autónoma del Estado de México comienza el siglo con la responsabilidad de reafirmarse como la Máxima Casa de Estudios y de Cultura de la entidad, al mismo tiempo que enfrenta los retos educativos para consolidar la formación integral de los individuos mediante su oferta educativa: bachillerato, técnico medio, profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, con presencia físi-

ca en los municipios de Amecameca, Atizapán de Zaragoza, Atlacomulco, Axapusco, Ecatepec, Tejupilco, Temascaltepec, Tenancingo, Texcoco, Toluca, Valle de Chalco Solidaridad y Zumpango.

Actualmente se ofrecen estudios del nivel medio en ocho planteles de la Escuela Preparatoria y en la Facultad de Enfermería y Obstetricia, con atención a 14 423 estudiantes que representan 33.8% de la matrícula total de la institución para el ciclo escolar 2000-2001.

Además, en el nivel superior se cuenta con 20 facultades, una escuela profesional, nueve UAP y una extensión académica. En la universidad se imparten 149 programas académicos y su matrícula en el sistema dependiente asciende a 42 704 alumnos y en el incorporado a 32 940.

A partir de 1990 se estableció de manera permanente la política de evaluación y reestructuración de los planes y programas de estudio, con el objetivo de actualizar —y en su caso reestructurar— los contenidos temáticos, en un afán de hacerlos acordes con los requerimientos del entorno.

*En la universidad se imparten 149 programas académicos y su matrícula en el sistema dependiente asciende a 42 704 alumnos y en el incorporado a 32 940.*

### *Educación media*

El plan de estudios de bachillerato vigente fue estructurado en 1991, y aunque a la fecha no ha sido evaluado ni reestructurado, está prevista su evaluación por un comité curricular para contar con un plan flexible que proporcione tanto los conocimientos, habilidades y competencias básicas, como, a partir de los procesos de tutoría, el reforzamiento de esquemas de autoaprendizaje para lograr una formación de calidad.

Debido a que refiere esquemas de formación más adecuados, uno de los indicadores fundamentales de calidad es la proporción alumno por profesor de tiempo completo: en la UAEM este parámetro es sumamente heterogéneo por espacio y nivel educativo. En el caso del nivel medio, en marzo de 2001 la relación era de 249 alumnos por profesor de tiempo com-

pleto, lo cual marca la necesidad de revisar la estructura de la planta docente.

La información disponible sobre la formación y actualización de los 839 profesores de este nivel permite observar que 141 no cuentan con el grado de licenciatura, por lo que, si bien se han realizado acciones y otorgado facilidades para la obtención de grados académicos, aún se requiere continuar con este esfuerzo.

Por otra parte, las cifras disponibles sobre los procesos de capacitación y actualización muestran que cerca de 60% de los profesores asistió a cursos de formación pedagógico-didáctica y disciplinaria durante los últimos cuatro años. Puesto que son procesos esenciales para el ejercicio docente, es necesario consolidarlos mediante la redefinición de las actividades de las áreas responsables, considerando el uso de las nuevas tecnologías para la educación.

En relación con los programas de estímulos para los profesores, se puede observar la escasa participación en ellos, debido, entre otras causas, a los criterios para la evaluación de la actividad docente, lo que plantea la necesidad de revisar lo hecho hasta ahora en el marco del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, los concursos de oposición y los juicios de promoción, con el fin de redefinir criterios para promover la participación, de tal modo que se permita obtener mayores estímulos y motivar de esta manera el quehacer académico.

En este sentido, se observa la inexistencia de un programa integral de formación docente, lo que hace indispensable su diseño e instrumentación con el objetivo de fortalecer su perfil mediante procesos de formación, actualización, capacitación y estímulos al desempeño.

Toda propuesta educativa requiere contar con los materiales didácticos necesarios para los procesos de formación; las acciones en esta materia fueron concretadas en el diseño y operación del programa de ela-

*En la actualidad, se observa la inexistencia de un programa integral de formación docente, lo que hace indispensable su diseño e instrumentación con el objetivo de fortalecer su perfil mediante procesos de formación, actualización, capacitación y estímulos al desempeño.*

boración de libros, antologías y cuadernos de trabajo, cuyo fin es apoyar la actividad docente. Los resultados de este programa se reflejan en la producción de obras impresas, las cuales, además de ser empleadas por los estudiantes de los planteles dependientes e incorporados de la institución, también son consideradas en los procesos de formación de estudiantes de otras instituciones de distintos estados de la república.

Otro material es el diseño de software educativo, cuya finalidad es proporcionar elementos para el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes; esto concluyó con la elaboración de los programas denominados *Herramientas para desaprender y aprender*, que ha sido utilizado en los planteles dependientes, y *Desarrollo de habilidades metacognitivas*, para la modalidad de educación a distancia. En este aspecto la computadora y los medios electrónicos de comunicación han tenido escasa promoción como materiales de apoyo al proceso de formación.

Hasta ahora, no se ha logrado promover el autoaprendizaje ni aumentar el índice de eficiencia terminal, ya que en promedio, siete de cada 10 alumnos concluyen sus estudios, además de que existen altos índices de reprobación en asignaturas como física, química, matemáticas e idiomas.

Es prioritario reestructurar el programa de orientación educativa y enfocarlo a la vocación profesional y a la incorporación de valores esenciales del ser humano, ya que la formación integral fortalece y subraya el talento de los estudiantes, lo que permite encauzar a los futuros profesionales y avanzar hacia una atención personalizada del alumno, mediante la incorporación de tutorías.

Los planteles de la Escuela Preparatoria atienden a 4.4% de la matrícula estatal de educación media, la cual ha decrecido en los últimos años en 4.1%. La admisión de los jóvenes que solicitan su ingreso se realiza con la aplicación del Examen Nacional de Ingreso a la Educación Media Superior (EXANI-I),

*Es prioritario reestructurar el programa de orientación educativa y enfocarlo a la vocación profesional y a la incorporación de valores esenciales del ser humano, ya que la formación integral fortalece y subraya el talento de los estudiantes.*

que cuenta con el apoyo del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), reconocido como válido y confiable, y que permite reiterar los principios institucionales de equidad y transparencia.

El proceso educativo requiere para su desarrollo de mecanismos de apoyo, tales como un sistema bibliotecario moderno, entre otros. En la UAEM, durante los últimos ocho años, se ha registrado un incremento de 116% del acervo bibliohemerográfico, permitiendo actualizar 30% de los volúmenes con fecha inferior a cinco años. Pese a la atención dada a las necesidades de los ocho espacios destinados al servicio bibliotecario en este nivel, frente al acelerado avance de la tecnología y el crecimiento de la institución, las acciones resultan insuficientes y el equipamiento e infraestructura desactualizados, por lo que es básico considerarlas como una tarea permanente.

*El apoyo a los estudiantes es uno de los factores apremiantes para la institución, por tal motivo se requiere de la instrumentación de programas que coadyuven a los procesos de ingreso, permanencia y egreso para el logro de las metas profesionales.*

En materia de cómputo, todos los planteles cuentan en promedio con el equipamiento de dos salas, sin embargo, en algunas existe una relación de hasta 50 alumnos por equipo de cómputo. Referente a los talleres, laboratorios y aulas, se cuenta con 28 laboratorios y 168 aulas, espacios no suficientes para llevar a cabo en condiciones idóneas el proceso educativo; las principales necesidades son la infraestructura y el incremento y actualización del equipo.

El apoyo a los estudiantes es uno de los factores apremiantes para la institución, por tal motivo se requiere de la instrumentación de programas que coadyuven a los procesos de ingreso, permanencia y egreso para el logro de las metas profesionales. Al respecto, lo efectuado gira en torno al otorgamiento de becas, convenios para obtener descuentos y créditos, servicios de cómputo, intercambios estudiantiles, tarifas económicas en transporte y material escolar, entre otros.

El Programa de Becas beneficia en la actualidad a 25% de estudiantes del nivel medio, pero se preten-

de contar con mayores recursos para incrementar los montos con que son beneficiados éstos, además de hacerlo extensivo a más alumnos. Otra acción relevante es el seguro de salud para estudiantes, mediante el cual se les brindan servicios médicos.

A la fecha se desconoce el efecto que estas acciones ha tenido en la población estudiantil, por lo que es preciso contar con una instancia que realice el seguimiento puntual de los servicios universitarios y que dé a conocer los resultados de sus beneficios.

### *Educación superior*

En educación superior se ofrecen los estudios de profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. En la entidad, la UAEM atiende al 16% del total de la matrícula estatal de este nivel en 21 organismos académicos y nueve unidades académicas profesionales. Estas últimas han sido las de más crecimiento, contribuyendo de forma por demás significativa a ampliar la presencia y cobertura institucional, sin embargo, en la reglamentación vigente se enfrentan obstáculos para su desarrollo.

Se imparten 61 planes educativos escolarizados, de profesional asociado y de licenciatura, distribuidos por área de conocimiento. Las áreas que concentran mayor número de planes son las de ciencias sociales y administrativas, e ingeniería y tecnología.

Como resultado de la política institucional de evaluación y reestructuración, se han evaluado 28 planes de licenciatura. Pese a que en los procesos de reestructuración se cuidó que los planes de estudio fueran pertinentes con las necesidades sociales, no todas las acciones han derivado en el diseño e instrumentación de propuestas curriculares que tomen en cuenta de modo integral los perfiles de competencia de los profesores, estudiantes y recursos académicos, además de las innovaciones tecnológicas.

*En la entidad, la UAEM atiende al 16% del total de la matrícula estatal de este nivel en 21 organismos académicos y nueve unidades académicas profesionales. Estas últimas han sido las de más crecimiento, contribuyendo de forma por demás significativa a ampliar la presencia y cobertura institucional.*

Cabe destacar, sin embargo, que la política de evaluación y reestructuración ha permitido que durante los últimos cuatro años hayan sido acreditados por organismos externos cuatro planes de estudio de licenciatura y uno de profesional asociado: licenciaturas en medicina, enfermería, medicina veterinaria y zootecnia, ingeniería civil y profesional asociado de enfermería general.

*Cabe destacar, sin embargo, que la política de evaluación y reestructuración ha permitido que durante los últimos cuatro años hayan sido acreditados por organismos externos cuatro planes de estudio de licenciatura y uno de profesional asociado.*

Por otra parte, aún queda pendiente la evaluación y reestructuración del resto de los planes de estudio, siendo necesarios estos procesos debido a que fueron diseñados con esquemas curriculares rígidos, lo que genera, entre otras problemáticas, un exceso de asignaturas y dificulta el aprovechamiento de los contenidos por parte de los alumnos, además de un uso inadecuado tanto de los recursos humanos como de los materiales. Son modelos que limitan la incorporación de contenidos y componentes innovadores en la formación de profesionales analíticos, críticos y reflexivos, debido a que facilitan mecanismos caracterizados por procesos de memorización y reproducción. Como consecuencia, impiden los procesos de compatibilidad con otros planes de estudio y, por lo tanto, la movilidad de estudiantes y profesores dentro de la institución y en otras.

Las condiciones expuestas, aunadas a los grandes desafíos enfrentados por la educación superior a escala nacional e internacional, plantean la necesidad de adecuar los planes de estudio considerando las nuevas tendencias educativas, por lo que se requiere que el diseño de la nueva propuesta curricular se realice con criterios de flexibilidad, en busca de la reafirmación de esquemas de formación de calidad.

Estos planes deben estar acompañados de ejercicios de evaluación externa que proporcionen elementos para la reestructuración. Al respecto es importante señalar que desde 1998 ningún programa de licenciatura ha sido examinado por los Comités

Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

Las actividades de formación de nivel superior requieren para su consolidación de la incorporación en los planes de estudio de actividades de servicio social y prácticas profesionales, debido a que son los mecanismos idóneos para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula. A la par de esta acción, es necesario elaborar programas de seguimiento y evaluación con el afán de verificar que cumplan los objetivos que les dan origen, y se conviertan en uno de los medios para la incorporación al mercado laboral.

En este nivel se encuentran adscritos 3 131 académicos, de los cuales 22% son de tiempo completo, dicha proporción es todavía lejana a la recomendación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que propone llegar a 54% en 2006. A su vez, debe reconsiderarse la proporción de este personal a partir de los criterios del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), que contempla un número específico de profesores con esta categoría por tipo de programa.

El parámetro de proporción alumno por profesor de tiempo completo es importante, ya que guarda una estrecha relación con la calidad de los procesos de formación que requieren de un carácter más personalizado. En este nivel el promedio es de 41 alumnos por profesor de tiempo completo, agravándose la situación en las UAP, donde la relación oscila entre 94 y 2 211 alumnos por cada profesor de tiempo completo, lo que marca la necesidad de revisar la composición de la planta académica.

En la formación del profesorado se observa que 58% tiene grado de licenciatura y 42% estudios de posgrado. Dicha información refleja los avances en materia de desarrollo académico, pero, a su vez, genera grandes retos, ya que aún existen profesores que no cuentan con estudios de posgrado y una proporción de los que ya los cursaron no han obtenido el

*Las actividades de formación de nivel superior requieren para su consolidación de la incorporación en los planes de estudio de actividades de servicio social y prácticas profesionales, debido a que son los mecanismos idóneos para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula.*

respectivo grado; además las diferencias dadas por área del conocimiento subrayan la necesidad de fortalecer las acciones en esta materia.

Las cifras disponibles sobre los procesos de capacitación y actualización muestran que sólo 56% de los profesores asistió a cursos de formación pedagógico-didáctica y disciplinaria durante los últimos cuatro años. Al igual que en el nivel medio, es imprescindible reforzar estos aspectos, puesto que es un proceso esencial para el buen ejercicio docente.

El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente ha beneficiado a 1 648 profesores de este nivel. Se requiere revisar y promover este programa para ofrecer mayores estímulos.

*El Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente ha beneficiado a 1 648 profesores de este nivel. Se requiere revisar y promover este programa para ofrecer mayores estímulos.*

Debido a que una de las metas fundamentales de los planes de estudio es el dominio de una segunda lengua, que permita a los estudiantes y egresados ser partícipes del avance y propuesta de la generación de conocimiento, es que en la institución se ha incorporado en los diversos planes de estudio la asignatura de idiomas; además de contar con instancias creadas *ex profeso* para la atención a esta área de formación, como lo son el Centro de Enseñanza de Lenguas (CELe), el Centro Internacional de Lengua y Cultura (CILC) y la Unidad de Servicios de Lenguas, del Fondo de Fomento para el Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica (FONDICT), que en conjunto atienden una matrícula de más de ocho mil estudiantes.

El conocimiento de la informática es otra de las herramientas esenciales que debe ser considerada en cualquier propuesta curricular de formación integral. En tal materia se ha promovido la incorporación de la asignatura de computación a todos los planes de estudio; sin embargo, los logros no se han fortalecido debido fundamentalmente a la falta de infraestructura y equipamiento.

Para el ciclo escolar 2001-2002 se aceptó 42.8% del total de los jóvenes que solicitaron su ingreso al nivel licenciatura, aplicándose el Examen Nacional de

Ingreso a la Educación Superior (EXANI-II) del CENEVAL, para el proceso de selección.

En lo que se refiere a la distribución de la matrícula, pese a los esfuerzos, ésta sigue concentrándose sobre todo en áreas como ciencias económico-administrativas y ciencias sociales. Lo anterior, requiere del trabajo encaminado a lograr el equilibrio de la matrícula por área de conocimiento, con objeto de responder de manera más adecuada a los requerimientos de los sectores social y productivo.

El comportamiento de la matrícula de licenciatura se considera en los límites adecuados en las áreas de ciencias de la salud, agropecuarias y, educación y humanidades. Sin embargo, estamos reducidos en ciencias naturales y exactas e, ingeniería y tecnología.

En el mismo ciclo escolar, se pusieron en marcha cinco nuevas licenciaturas: ciencias ambientales, ciencias geoinformáticas, ingeniero agrónomo en floricultura, terapia física y terapia ocupacional, con el fin de brindar mayores oportunidades de formación a la población y en estricto apego a la diversificación de la oferta educativa que permita responder a las nuevas necesidades de una sociedad en constante transformación.

Otro de los mecanismos instrumentado para ampliar la oferta educativa es el de modalidad a distancia, que a partir de 1995, y con la participación de instancias externas, ha permitido impartir 20 cursos, cuatro diplomados, una especialidad y una maestría; no obstante, es esencial trabajar en su solidez para ofrecer estudios de licenciatura y posgrado.

Como medios de apoyo a las labores de docencia, en la institución se cuenta con 30 bibliotecas. Adicionalmente, existen centros de información que apoyan a los universitarios; entre ellos destacan la Biblioteca Central, el Archivo General Histórico y el Centro de Documentación de la UAEM.

Por otra parte, se cuenta con 149 laboratorios y 669 aulas; sin embargo, es obligada la modernización

*Para el ciclo escolar 2001-2002, se pusieron en marcha cinco nuevas licenciaturas: ciencias ambientales, ciencias geoinformáticas, ingeniero agrónomo en floricultura, terapia física y terapia ocupacional, con el fin de brindar mayores oportunidades de formación a la población y en estricto apego a la diversificación de la oferta educativa.*

y actualización de la infraestructura y equipamiento con el propósito de responder en mejor medida a las nuevas exigencias.

En torno a las actividades de apoyo a los estudiantes, el Programa de Becas beneficia a 31% de alumnos en licenciatura y profesional asociado, otorgando estímulos económicos a los estudiantes de escasos recursos para, de esta manera, motivar su permanencia y el logro de sus metas académicas. No obstante, debe reconocerse que el monto no es suficiente y que los mecanismos para otorgar las becas no son los más apropiados.

*En torno a las actividades de apoyo a los estudiantes, el Programa de Becas beneficia a 31% de alumnos en licenciatura y profesional asociado, otorgando estímulos económicos a los estudiantes de escasos recursos.*

Respecto a las acciones de seguridad social, se afilió a 87% del alumnado al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) mediante el seguro de salud para estudiantes, además se otorgaron apoyos para la adquisición de libros y computadoras con crédito estudiantil.

### *Investigación y estudios avanzados*

En la UAEM la investigación es una de las áreas donde se expresa con mayor profundidad el verdadero compromiso científico y social de la institución; esta función se ha transformado gradualmente hasta convertirse en una actividad fundamental de la vida universitaria.

En la actualidad, la investigación realizada en esta casa de estudios se estructura en líneas que abarcan todos los campos del conocimiento, en un horizonte de trabajo tan amplio que no ha permitido su consolidación en áreas que nos identifiquen y brinden reconocimiento. En investigación se tienen registrados 207 profesores de tiempo completo que hacen investigación, 205 adscritos al nivel superior y dos al nivel medio, de este personal 50% cuenta con estudios de maestría y 40% de doctorado.

Aun cuando estos académicos representan sólo 30% de los profesores de tiempo completo del nivel superior, todavía falta incorporar al resto a las labores

de generación y aplicación del conocimiento con el grado mínimo deseable, como lo establece PIFI 2001 de la UAEM, en el que se define que 80% deberá contar con el perfil PROMEP reconocido.

El claustro de investigadores se ha robustecido, tanto con la instrumentación del programa institucional como con cátedras patrimoniales, repatriaciones y retenciones del CONACYT.

Hoy es indispensable la consolidación de cuerpos académicos y la reorganización de la investigación bajo líneas que atiendan áreas de fortaleza, integradas mediante mecanismos de coordinación entre las instancias. De los proyectos en este campo, 52% corresponde a la investigación básica, 33% a la aplicada y 15% al desarrollo tecnológico.

En los últimos años se amplió la infraestructura destinada al desarrollo de la investigación, sin embargo, ésta se ha concentrado en los organismos académicos donde se realiza 66%, mientras que en los 16 centros de investigación y en el Instituto de Investigación en Ciencias Médicas se desarrolla el 34% restante. De éstos, 11 dependen directamente de algún organismo académico y el resto de la Coordinación General de Investigación y Estudios Avanzados. Esta actividad en las UAP es apenas incipiente, por lo que está pendiente una mayor promoción.

La vinculación entre la investigación y la docencia, en todos sus niveles, es una tarea que deberá afianzarse a la brevedad. Son escasos los temas de investigación que se insertan en la reflexión y discusión en las aulas o que se reflejan en los proyectos terminales de los estudiantes del nivel superior. Es imperioso fomentar la relación de la investigación con la sociedad, ya que sólo 15% de los proyectos registrados se encuentran vinculados a la solución de necesidades explícitamente identificadas por estos sectores.

En cuanto a la formación de investigadores, tenemos que 94 académicos se encuentran cursando

*Es indispensable la consolidación de cuerpos académicos y la reorganización de la investigación bajo líneas que atiendan áreas de fortaleza, integradas mediante mecanismos de coordinación entre las instancias.*

estudios de posgrado: 85 por medio del programa de formación institucional, y nueve con apoyo del PROMEP.

La universidad procura la formación de investigadores estimulando desde el nivel medio esta vocación mediante programas con apoyos institucionales y federales. A partir de 1999 funciona el Programa de Inducción a la Investigación en este nivel; además, a la fecha, se han incorporado a proyectos de investigación 60 tesis en promedio por año con becas de nivel superior.

*La universidad procura la formación de investigadores estimulando desde el nivel medio esta vocación mediante programas con apoyos institucionales y federales.*

De los 207 académicos-investigadores, 62 se encuentran registrados en el SNI, de los cuales 19 son candidatos, 38 corresponden al nivel I y cinco están en el nivel II. Además, se cuenta con 24 investigadores —como personal académico de apoyo— que pertenecen al sistema, pero que tienen su adscripción a otra institución educativa. Ellos han colaborado en el fortalecimiento de los cuerpos académicos y de los programas de posgrado; de ahí que sea necesario aumentar el número de investigadores en el SNI en todas las áreas del conocimiento, particularmente en ciencias sociales y económico-administrativas, ciencias de la salud y agropecuarias.

El financiamiento destinado a esta función es de 12.9% del presupuesto institucional. La cantidad de proyectos con financiamiento externo es de 75, en tanto que los proyectos con financiamiento interno son 168. Asimismo tenemos registrados 222 proyectos de tesis de posgrado. No obstante, la mayor fuente de financiamiento externo es el CONACYT, cuyos fondos son cada vez más competidos y menos accesibles, obligando a buscar nuevas fuentes de apoyo financiero.

La evaluación de los proyectos se realiza mediante un dictamen de pares académicos internos y/o externos a la UAEM. Una vez aprobados, se lleva a cabo el registro y seguimiento de la investigación de manera sistemática y se presentan reportes parciales sobre los avances, o, en su caso, los productos.

Una tarea pertinente al respecto sería ampliar la cartera de árbitros para que se garantice, por un lado,

la calidad de proyectos y productos y, por otro, la agilización de los trámites de registro y seguimiento.

La distribución de los productos de investigación es: ponencias 45%; artículos 19.2%; tesis 12%; libros 2.5%, otros 21.3%. En los últimos cuatro años, por cada 60 proyectos finiquitados en promedio por año, se editaban siete libros de investigación, y por cada 100 proyectos en desarrollo, 37 artículos científicos; sin embargo, no tenemos registro de patentes. Por ello, es importante que la mayor concentración se tenga en artículos arbitrados en revistas de calidad, capítulos de libros y en libros, además de la formación de recursos humanos.

La universidad apoya la difusión de estos resultados en el ámbito nacional e internacional; en promedio se presentan en 125 eventos nacionales y 35 internacionales por año. Actualmente la institución cuenta con tres publicaciones indizadas, dos de ellas en el índice de CONACYT y una en el índice de Citas Latinoamericanas de Ciencias Sociales y Humanidades (CLASE). Conviene destacar que de las 75 revistas inscritas en el CONACYT, sólo 10 pertenecen a universidades públicas ubicadas fuera del Distrito Federal.

La universidad atiende 18% del total estatal de la matrícula de posgrado, y, en relación con sus programas educativos ésta aumentó de 2.7 a 4% en los últimos cuatro años.

En lo referente al desarrollo de los estudios avanzados, en la UAEM se cuenta con 35 programas de especialidad, 40 maestrías y 11 doctorados. En los últimos cinco años los programas de posgrado se incrementaron 25%. En este nivel las áreas de ciencias de la salud, ciencias sociales y administrativas, e ingeniería y tecnología, concentran 70% del total.

En cuanto a la acreditación de los programas de maestría y doctorado, se han ingresado ocho programas en el Padrón Nacional de Posgrado. Hoy, 62 de los estudiantes que se encuentran inscritos en nues-

*Actualmente la institución cuenta con tres publicaciones indizadas, dos de ellas en el índice de CONACYT y una en el índice de Citas Latinoamericanas de Ciencias Sociales y Humanidades (CLASE).*

tros programas de excelencia reciben becas del CONACYT.

De acuerdo con la dinámica académica actual es importante la integración de programas en torno a áreas de fortaleza, a fin de lograr la acreditación de un mayor número de programas ante el CONACYT y otras instancias. El énfasis debe orientarse a los posgrados destinados a la formación de investigadores. De ahí que resulte urgente revisar y actualizar los programas vigentes y consolidarlos de acuerdo con líneas de investigación referentes a estas áreas.

En promedio, en los últimos cuatro años, 70 estudiantes se graduaron en maestría; y en los últimos dos años nueve en doctorado. En relación con la matrícula total del posgrado, se cuenta con un índice de graduación menor de 15%, muy por debajo de los que marca el CONACYT.

*En la actualidad la actividad artística y cultural universitaria demanda modernizar su estructura normativa y operativa a fin de beneficiar a una proporción mayor de la comunidad universitaria y del público en general.*

### *Difusión cultural*

Nuestra universidad genera, apoya y difunde cultura. Hacer llegar nuestros saberes, tradiciones y valores a un gran número de personas, ha sido una labor constante desde sus inicios, muestra de ello es su participación en literatura, teatro, música, danza, pintura, escultura, cine, fotografía y video.

Existen 95 grupos culturales, 30 solistas, y expositores que han contribuido a difundir el arte y la cultura en espacios propios y externos; obras puestas en escena, funciones de teatro y cine-clubes, presentaciones musicales y danza, cafés literarios, exposiciones, cursos, conferencias, concursos y grabaciones. En la actualidad la actividad artística y cultural universitaria demanda modernizar su estructura normativa y operativa a fin de beneficiar a una proporción mayor de la comunidad universitaria y del público en general.

Son diversos los espacios dependientes que se utilizan como escenario para la difusión del arte: el

Teatro Jaguares, Teatro de Cámara, Sala Ignacio Manuel Altamirano y Aula Magna; sin embargo, es oportuno ampliar la infraestructura destinada a dicha actividad, en particular en las UAP. Algunos actos culturales recientes han permitido abrir nuevos cauces como sucede en la Casa Universitaria de Tlalpan, el Centro Cultural Universitario, Casa de las Diligencias, el Museo Universitario de Arte Actual Leopoldo Flores y el Museo Universitario y el Centro Cultural Luis Mario Schneider, en Malinalco.

En cuanto a la formación académica de cuadros profesionales en los campos estéticos, se cuenta con la licenciatura en arte dramático y artes plásticas, así como diversos cursos de pintura, danza, dibujo, música, entre otros, que ofrece el Centro de Actividades Culturales, tanto a los estudiantes de todos los niveles como al personal académico, administrativo y público en general.

A pesar de su importante número y diversidad, las actividades culturales necesitan de mayor difusión dentro y fuera de la universidad, a la vez de darles un carácter profesional, reconocimiento y desarrollo a los jóvenes creadores y recreadores.

Para la difusión del conocimiento científico, tecnológico y humanístico se realizan, de manera permanente, conferencias, cursos, presentaciones de libros, foros, programas de radio y televisión y trabajo editorial, lo cual difunde la actividad intelectual y artística de nuestra comunidad; así como apoyo a diversos programas de conservación y adquisición de bienes y acervos.

Nuestra institución ha actualizado un programa integral de difusión cultural universitaria. En el ámbito editorial se editaron 282 títulos en los últimos cuatro años, así como diversas publicaciones periódicas, coediciones, revistas culturales y de investigación. A la par, se participa cada año en más de 40 ferias del libro en el país; los puntos de venta suman actualmente 135 librerías en 14 estados de la República Mexicana.

*Nuestra institución ha actualizado un programa integral de difusión cultural universitaria. En el ámbito editorial se editaron 282 títulos en los últimos cuatro años, así como diversas publicaciones periódicas, coediciones, revistas culturales y de investigación.*

Respecto al patrimonio histórico y cultural, se han desarrollado programas de conservación y adquisición de bienes y acervos culturales. Actualmente se cuenta con espacios y acervos museográficos, así como con diversas colecciones artísticas que, en total, suman 1 230 piezas de obra plástica.

### *Extensión y vinculación*

*La labor de vinculación es pieza clave para realimentar y fortalecer la docencia, la investigación y las diversas actividades culturales y deportivas que la universidad ofrece.*

Las nuevas tecnologías, al permitir un manejo instantáneo de la información, representan una valiosa herramienta para la difusión del quehacer universitario. Al respecto, nuestra institución tiene experiencia reconocida en el manejo de los medios impresos, de la radio y la televisión; actualmente se avanza en el uso de los nuevos sistemas de comunicación, vía medios electrónicos. Sin embargo, la infraestructura disponible no permite liberar el gran potencial intelectual concentrado en la universidad.

En esta época en la que el conocimiento se convierte en factor determinante para el desarrollo de cualquier país, propiciando oportunidades de empleo para incorporar mayores niveles de bienestar e impulsar el crecimiento y la diversificación del aparato productivo de bienes y servicios, la UAEM, en materia de vinculación, se ha dedicado de manera primordial a estrechar lazos de colaboración con los sectores público, privado y social, mediante la incorporación de los instrumentos indispensables para articular el quehacer académico con las necesidades y expectativas de la sociedad.

La labor de vinculación es pieza clave para realimentar y fortalecer la docencia, la investigación y las diversas actividades culturales y deportivas que la universidad ofrece.

Los servicios de asesoría se brindan prácticamente en todos los organismos académicos; los de consultoría, en Servicios de Consultoría Integrales S. A. de C. V. FONDICT, aunque también hay áreas de sa-

lud, de ciencias agropecuarias y de enseñanza de idiomas que ofrecen sus servicios a la población en general y a empresas que lo soliciten. La educación continua ha sido realizada en gran medida a partir de los diplomados que apoyan la actualización permanente.

A marzo de 2001 se tenían suscritos 527 instrumentos legales —acuerdos, convenios y contratos— 47% con el sector gubernamental, 30% con el privado, 9% con el social y 14% con organismos internacionales. En este sentido, es necesario obtener el mayor provecho de estos vínculos externos para realimentar e impulsar el desarrollo.

Mediante un convenio de colaboración con el gobierno federal y con la finalidad de fortalecer la vinculación con el sector productivo, actualmente se otorgan becas a alumnos para que impartan cursos a microempresarios.

Asimismo, se publica de manera regular el *Catálogo general de servicios universitarios* y, recientemente, fue creada la Unidad de Gestión de Servicios Tecnológicos, medio de vinculación con el sector productivo para dar a conocer los servicios y productos que se generan.

El programa de servicio social, las brigadas universitarias multidisciplinarias, las residencias y prácticas profesionales, así como las campañas ecológicas y de protección civil, son actividades por medio de las cuales los alumnos fortalecen su formación y comprenden la importancia del vínculo y el servicio a la comunidad.

La Incubask, la Incubadora Virtual y el Programa Emprendedor, por su parte, son importantes enlaces entre las posibilidades de investigación, acopio y generación del conocimiento de la institución, en apoyo a proyectos de micro y pequeños empresarios.

Respecto a los egresados, hasta el momento no existe información consistente que permita conocer la pertinencia de los programas educativos. Los datos indican, de manera general, que los egresados

*El programa de servicio social, las brigadas universitarias multidisciplinarias, las residencias y prácticas profesionales, así como las campañas ecológicas y de protección civil, son actividades por medio de las cuales los alumnos fortalecen su formación y comprenden la importancia del vínculo y el servicio a la comunidad.*

con mejores expectativas de desarrollo son los de las licenciaturas de contaduría, administración de empresas, ingeniería en computación e ingeniería civil. El seguimiento a ex alumnos, en cuanto a su inserción en el mercado laboral, es indispensable, lo mismo que propiciar la organización y vinculación con los egresados de las diversas licenciaturas.

La universidad, al ofrecer un desarrollo integral al individuo, considera esencial la educación física y deportiva. Así, dentro de los programas para nivel medio y licenciatura, la práctica del deporte es una actividad paralela a la formación educativa.

*La universidad, al ofrecer un desarrollo integral al individuo, considera esencial la educación física y deportiva. Así, dentro de los programas para nivel medio y licenciatura, la práctica del deporte es una actividad paralela a la formación educativa.*

La promoción del deporte y de la salud física en los diversos organismos académicos, recae en los promotores y entrenadores, quienes brindan servicio a una tercera parte del alumnado con programas de actividades deportivas.

Diversos equipos participan en varias disciplinas, y se cuenta con espacios físicos para el desarrollo de distintas actividades, no obstante, es necesario ampliar y diversificar la infraestructura.

Debido a que los torneos y eventos que organiza la universidad tienen una baja asistencia por parte de la comunidad, resulta obligada la estructuración de mecanismos de promoción y desarrollo.

Hay 47 grupos deportivos, y la identificación de talentos y la presencia de la universidad en diversos escenarios es básica en este campo para lograr una participación de calidad en eventos nacionales e internacionales.

### *Planeación y evaluación*

La planeación desempeña un papel preponderante en la búsqueda de una mejor organización y gestión administrativa, ya que mediante un proceso sistemático de actividades colectivas se busca dar coherencia al quehacer académico. Se ha procurado construir un sistema de planeación institucional al que, paulatina-

mente, se integren los diferentes espacios académicos. Hoy se cuenta con avances sustanciales en el logro de una cultura de la planeación entre quienes tienen la responsabilidad de dirigir.

Con el *Plan general de desarrollo institucional 1997-2009*, el *Plan rector de desarrollo institucional 2001-2005* y el PIFI, se busca orientar, ordenar y conducir el trabajo académico y administrativo. Se cuenta, además, con los planes de desarrollo de cada plantel de la Escuela Preparatoria y organismos académicos. Asimismo, las UAP han realizado un ejercicio de planeación en sus programas de desarrollo, que les permite incorporarse a la dinámica de la planeación institucional.

En este proceso se han estructurado elementos de participación que involucran a la comunidad universitaria. Con todo, aún no contamos con un sistema de información confiable, ya que existe duplicidad de funciones, diversidad de criterios para el levantamiento de información, desarticulación y subutilización de las bases de datos. Esta situación, como es obvio, dificulta la toma de decisiones y la consolidación de nuestro sistema de planeación.

Para lograr la eficacia de este ejercicio, se requiere de su evaluación permanente, para apreciar el sentido y la orientación de los procesos y resultados, así como su eficiencia y eficacia. Los informes anuales y la Comisión de Glosa constituyen las principales evaluaciones y seguimiento de la actividad institucional. Es necesario seguir trabajando en este sentido para que la responsabilidad de informar sobre resultados, además de un requisito legal, represente la oportunidad para hacer un balance general y, en su caso, replantear estrategias, con la participación responsable de la comunidad universitaria.

### *Legislación*

La legislación universitaria representa un instrumento básico para el desarrollo del quehacer institucional.

*Para lograr la eficacia de la planeación institucional, se requiere de su evaluación permanente, para apreciar el sentido y la orientación de los procesos y resultados, así como su eficiencia y eficacia.*

Por casi cuatro décadas, la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de México se preservó en los aspectos sustantivos, incorporando directamente cuestiones adjetivas. El crecimiento y la diversificación de las actividades universitarias trajeron consigo la imperiosa necesidad de revisar y reformar nuestro marco normativo. Ahora contamos con una ley sustentada en los valores universales de equidad, igualdad y justicia; con una instancia responsable de estudiar, asesorar y dictaminar todo lo relacionado con cuestiones legislativas.

*El crecimiento y la diversificación de las actividades universitarias trajeron consigo la imperiosa necesidad de revisar y reformar nuestro marco normativo.*

En 1992 el Congreso del Estado promulgó la Ley de la Universidad que abroga la Ley Orgánica de 1956 y, en 1996, nuestro máximo órgano de gobierno aprobó el Estatuto Universitario; estas medidas generaron procesos de revisión y evaluación de la reglamentación derivada.

Debido al crecimiento y la diversificación de las funciones sustantivas y adjetivas universitarias, el orden normativo interior presenta limitantes para las transformaciones y cambios estructurales y funcionales de la institución; por tanto, requiere de modificaciones y nuevos instrumentos jurídicos que den cauce al proyecto universitario.

Aún continúa pendiente en la agenda legislativa revisar la condición jurídica de las UAP; debe definirse su descentralización administrativa, acorde con las políticas de la UAEM, como respuesta a la transformación estructural que se requiere.

### *Administración*

El personal universitario constituye el elemento fundamental en el que se basa la calidad del quehacer institucional, de ahí la necesidad de contar con trabajadores altamente capacitados.

En marzo de 2001, el personal contratado en la UAEM era de 7 144 personas: 58.4% académicos y 41.6% administrativos.

Respecto al personal administrativo, 66.1% constituye personal sindicalizado, 30.4% al de confianza, y los directivos representan 3.5%. Al nivel medio está adscrito 11.8% del total de los administrativos, 49.4% al nivel superior y el resto presta sus servicios en la administración central.

Para el caso del personal administrativo, se ha realizado el Programa de Selección y Contratación de Personal, mediante el cual se exige, como requisito indispensable para el ingreso, la demostración de aptitudes y habilidades, así como la presentación de exámenes psicométricos y médicos. Está pendiente analizar los requisitos de ingreso para personal que realiza actividades de difusión y extensión.

Para evaluar e impulsar el desempeño del personal académico, se llevan a cabo, periódicamente, concursos de oposición y juicios de promoción, en los que se evalúa la formación académica, eficiencia, calidad y trayectoria en la institución. En el desempeño del personal administrativo es notoria la falta de un programa de promoción; en el caso de los de base se han desarrollado diversas opciones de formación y capacitación con el propósito de impulsar su carácter profesional.

En el aspecto financiero, éste depende fundamentalmente de lo que aportan los gobiernos federal y estatal. En los últimos cuatro años, 39% de los ingresos de nuestra institución provino del subsidio federal; 42.5% del estatal y los ingresos propios representaron 18.5%. Del sistema de universidades públicas estatales, la nuestra es la segunda institución que mayor presupuesto recibe del gobierno estatal. Por medio del PIFI, la universidad busca incrementar sus fondos adicionales, como respuesta a las políticas nacionales.

En relación con los ingresos propios, se supera en 8.5 puntos porcentuales los parámetros establecidos en el ámbito nacional, siendo las cuotas de inscripción de donde proviene la mayor parte de ellos.

*En los últimos cuatro años, 39% de los ingresos de nuestra institución provino del subsidio federal; 42.5% del estatal y los ingresos propios representaron 18.5%.*

Hasta el momento, las fuentes de financiamiento requieren diversificarse en busca de una mayor generación de ingresos propios.

En la distribución presupuestal por objeto de gasto, la institución destina para servicios personales 68.4%, para gastos de operación y servicios 19.9%, inversión y mantenimiento 9.2%, y becas 2.5%. Si se considera la distribución por función, los porcentajes son los siguientes: docencia 65%, investigación 12.9%, difusión y extensión 8.9% y apoyo 13.2%.

Los procesos contables, financieros, de control presupuestal y de recursos, si bien han procurado incorporar nuevas tecnologías, cumpliendo con la normatividad, a la fecha necesitan mejorar y contar con certificación.

Para la ampliación, remodelación y acondicionamiento de instalaciones, se destinaron 35.6 millones de pesos. Por otro lado, del presupuesto asignado para la construcción de obra nueva, en los últimos años más de la mitad de los recursos han sido asignados a las UAP.

Se cuenta con un sistema para inventariar y proteger los bienes, con un programa de actualización y con un área de mantenimiento permanente. Sigue pendiente la regularización de la situación jurídica de los inmuebles en propiedad o posesión de la UAEM y la revisión de los sistemas de procedimientos de organización institucional.

En materia de equipamiento y revitalización de espacios universitarios, se fortalecerá el programa para atender situaciones específicas que contribuyan al buen desarrollo de los procesos de formación.

Es necesario señalar que en la incorporación de nuevas tecnologías a la educación, la relación de alumnos por computadora es de 15, lo cual todavía no satisface los parámetros nacionales e internacionales, que indican una relación deseable de 10 alumnos por computadora. En lo que se refiere a la proporción de personal docente y de investigación de tiempo com-

*Es necesario señalar que en la incorporación de nuevas tecnologías a la educación, la relación de alumnos por computadora es de 15, lo cual todavía no satisface los parámetros nacionales e internacionales, que indican una relación deseable de 10 alumnos por computadora.*

pleto por equipo, ésta es de una computadora por profesor —60% de ellas con conexión a medios electrónicos de comunicación—, con lo que se supera favorablemente el parámetro recomendado por la ANUIES para instituciones de educación superior.

Para finalizar este apartado, se capacita continuamente tanto al personal responsable de los centros de cómputo como a los universitarios que las utilizan, esto para optimizar el uso de los equipos. En el último año se impartieron 147 cursos, 26 seminarios y más de 900 asesorías. A pesar de su constante renovación y actualización, el surgimiento de nuevas tecnologías exige actuar con mayor celeridad.



## Ideario de Apertura Universitaria

El presente plan recoge las premisas más importantes que en materia de educación media y superior se han formulado en los escenarios estatal, nacional e internacional. Asimismo, plantea los rumbos que tomará la universidad de acuerdo con la misión que tiene encomendada y conforme a los principios de calidad y humanismo que se han propuesto como sustento en la actual administración.

En el presente, la educación media y superior deben concebirse como parte de los diferentes escenarios: internacional, nacional y estatal. En este sentido, se recuperan las líneas trazadas por la UNESCO, la ANUIES, el *Plan nacional de desarrollo 2000-2006* (PEF, 2001), *Programa nacional de educación 2001-2006* (SEP, 2001) y el *Plan de desarrollo del Estado de México 1999-2005* (GEM, 2000).

En el ámbito internacional, una de las ideas centrales propuesta para orientar la educación media y superior es la preservación de las exigencias de calidad, ética y rigor científico en todas las funciones que realiza la universidad, así como brindar una gama de opciones de flexibilidad y diversificación que permita formar ciudadanos que participen activamente en la sociedad y estén abiertos al mundo.

También se enfatiza la promoción del fortalecimiento de las capacidades endógenas y la consolidación de los derechos humanos en un marco de justicia, del desarrollo sostenible, de la democracia y de la paz. A su vez se postula la preservación del carácter público y la ampliación de sus fuentes de financiamiento.

En la política nacional destacan como criterios conductores para estos niveles de educación la buena calidad y la innovación, cuya incorporación supone la utilización de modernos métodos pedagógicos y tecnologías, y la definición de nuevos roles de los

*En este plan se definen los rumbos que tomará la universidad de acuerdo con la misión que tiene encomendada y conforme a los principios de calidad y humanismo propuestos como sustento en la actual administración.*

actores educativos. Se establece también que la organización, los mecanismos de toma de decisiones y los criterios de operación de las IES deben mantener una total correspondencia con sus funciones sustantivas.

Asimismo, se propone que la pertinencia de programas educativos se defina en función de las necesidades del entorno de cada institución. Se pretende contar con procesos de selección basados en los méritos de los aspirantes y en atención al principio de equidad. El humanismo se postula como criterio que guía la educación media y superior al buscar el desarrollo de ciudadanos responsables, participativos y solidarios. La política general que subyace en los planteamientos del ámbito nacional se orienta hacia el objetivo de lograr que las IES sean vanguardistas en el contexto nacional e internacional, por sus enfoques, contenidos, procesos, metodologías; y el reconocimiento y la calidad de sus egresados, por el impacto de la investigación y la difusión de sus resultados.

*El humanismo se postula como criterio que guía la educación media y superior al buscar el desarrollo de ciudadanos responsables, participativos y solidarios.*

En el marco estatal, los lineamientos a seguir en la educación media y superior son el desarrollo de reformas e innovaciones para asegurar la pertinencia de los programas y los métodos pedagógicos, así como el fortalecimiento de una administración escolar más eficiente. Se busca impulsar, de igual manera, la investigación y la evaluación educativas; la ampliación de los programas de intercambio académico y tecnológico en el país y en el exterior; el otorgamiento de becas a estudiantes y la exención de pagos a quienes lo necesiten; la consolidación de la descentralización de los servicios educativos; el desarrollo del sistema estatal de planeación, evaluación e informática; la ampliación y diversificación de la oferta; el mejoramiento de la relación de la educación media y superior con el aparato productivo de la entidad; y la estructuración de nuevos esquemas de financiamiento.

La Universidad Autónoma del Estado de México retoma los lineamientos establecidos y los encauza

para integrar un proyecto académico que busca ser renovador y trascendente. Adopta el humanismo y la calidad como aspectos fundamentales que fungirán como sustento del desarrollo institucional. El sentido de humanismo que se pregona coincide con el movimiento filosófico actual, que considera la vida humana como el marco de referencia y límite a tomar en cuenta en toda acción, sea individual o colectiva.

Por su parte, el criterio de buena calidad exige la unión de dos propósitos centrales: el primero se refiere a garantizar una educación integral basada en la formación humanística, científica y tecnológica más avanzada, que dote a los individuos de una mentalidad de apertura al cambio; y el segundo, a dar satisfacción a la sociedad formando seres humanos íntegros, comprometidos con su entorno y su tiempo, así como propiciar la generación de conocimientos y brindar productos y servicios pertinentes para todos los sectores que conforman el país.

Para orientar la ejecución de las estrategias propuestas en cada una de las funciones universitarias se consideran cinco ejes rectores, los cuales definen el marco de actuación del PRDI para los próximos cuatro años: 1. lograr una institución académica de alta calidad; 2. fortalecer a la universidad pública; 3. comprometer a la universidad con el desarrollo científico y social; 4. revalorar a la comunidad universitaria y su responsabilidad social, y 5. rendir cuentas a la sociedad.

Para acceder a un nivel más operativo, se propone una serie de pautas que atiendan cada una de las funciones sustantivas y adjetivas. En el caso de la docencia, los criterios a aplicar en el campo de las funciones sustantivas son la diversificación, flexibilización, reorientación y ampliación de la oferta. En el ámbito de la investigación se propone el mejoramiento de las condiciones para elevar el grado de productividad y la calidad de los productos. Así también, los esfuerzos se centrarán en estrechar la

*El criterio de buena calidad exige la unión de dos propósitos centrales: el primero se refiere a garantizar una educación integral basada en la formación humanística, científica y tecnológica más avanzada, que dote a los individuos de una mentalidad de apertura al cambio; y el segundo, a dar satisfacción a la sociedad formando seres humanos íntegros, comprometidos con su entorno y su tiempo, así como propiciar la generación de conocimientos y brindar productos y servicios pertinentes para todos los sectores que conforman el país.*

relación del posgrado con la investigación, en fomentar la vinculación con los diferentes sectores externos, y en estimular el desarrollo y la firmeza de redes disciplinarias y temáticas. En el escenario de la difusión cultural se plantea la necesidad de preservar y ampliar los espacios para la cultura, en un ambiente de libertad y respeto. Para la extensión y vinculación universitarias, se propone refrendar el compromiso de la UAEM con la sociedad al poner a su alcance servicios que apoyen su bienestar, considerando las necesidades y expectativas de la comunidad, intensificando los contactos con todos los sectores sociales y con los distintos ámbitos del gobierno.

*En el área de las actividades adjetivas, se busca la consolidación, de acuerdo con los resultados obtenidos, de los procesos de planeación y evaluación. Asimismo se pretende el incremento de recursos provenientes de diferentes fuentes de financiamiento y la transformación de la organización administrativa.*

En el área de las actividades adjetivas, se busca la consolidación, de acuerdo con los resultados obtenidos, de los procesos de planeación y evaluación. Asimismo se pretende el incremento de recursos provenientes de diferentes fuentes de financiamiento y la transformación de la organización administrativa. Y en lo que se refiere al marco de la legislación, se llevará a cabo la actualización normativa institucional.

En relación con el apoyo a la comunidad universitaria, se propone ampliar las alternativas de ayuda y atención al alumnado y mejorar las condiciones del personal académico y administrativo, así como promover programas de apoyo para su formación, actualización y/o capacitación que lo lleven al pleno desempeño de su función.

Las líneas de desarrollo antes planteadas son muestra del alto compromiso que adquiere la actual administración. No obstante, la universidad sólo podrá lograr sus metas si incorpora todo el potencial de su comunidad a tal propósito. Para ello precisa de mejores estímulos y oportunidades de desarrollo para los académicos y administrativos, así como estudiantes comprometidos y dispuestos a la reflexión crítica y al conocimiento.

Se necesita también el apoyo de una sociedad que respalde sus proyectos, valore sus resultados y conozca y haga uso de sus servicios. Se requiere de los mejores individuos, aquellos que gocen de reconocimiento moral, tengan una sólida convicción de servicio a los demás y ofrezcan el mayor compromiso con la universidad.

## MISIÓN

La Universidad Autónoma del Estado de México está íntimamente vinculada con los principales acontecimientos históricos del estado y del país. Durante su larga y trascendental vida institucional se ha constituido como el principal centro propulsor de educación en la entidad.

Orgullosa de ser una universidad pública, autónoma, plural, incluyente y propositiva, tiene como misión la siguiente:

Ofrecer educación media y superior, formando integralmente profesionales e investigadores competentes, capaces de generar y aplicar conocimientos científicos y tecnológicos, así como acrecentar y difundir la cultura, con una concepción humanística, la que se fortalece con una formación cívica, ética y estética.

Para el desarrollo de las funciones universitarias, se apoya y nutre de los siguientes valores y principios fundamentales: la búsqueda de la verdad, la democracia, el humanismo, el servicio a la sociedad, la libertad académica, la tolerancia, el respeto y la pluralidad, la autonomía universitaria, la calidad e innovación y, la transparencia.

El modelo educativo aquí propuesto promueve la calidad, equidad y pertinencia, y se sustenta en concepciones pedagógicas efectivas e innovadoras.

El modelo organizacional está orientado a la interrelación con los diversos sistemas homólogos en el ámbito estatal y nacional y a una eficiente gestión y rendición de cuentas.

*La misión de la UAEM es ofrecer educación media y superior, formando integralmente profesionales e investigadores competentes, capaces de generar y aplicar conocimientos científicos y tecnológicos, así como acrecentar y difundir la cultura, con una concepción humanística, la que se fortalece con una formación cívica, ética y estética.*

Nos comprometemos con los sectores más desprotegidos de la sociedad y buscamos por medio de cada una de nuestras acciones un desarrollo sustentable.

Cada una de las actividades realizadas para el cumplimiento de esta misión se desarrolla con la participación responsable de la comunidad universitaria y los diversos sectores sociales.

#### VISIÓN

*La UAEM contará con un sistema de educación superior flexible, amplio, innovador y dinámico con reconocimiento nacional e internacional, de cobertura suficiente para desarrollar la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura. Tendrá una gran capacidad de respuesta para atender las necesidades académicas estudiantiles cada vez más variadas, e integrará redes de cooperación e intercambio académico nacional e internacional, propiciando la movilidad de profesores y alumnos.*

La UAEM contará con un sistema de educación media y superior flexible, amplio, innovador y dinámico con reconocimiento nacional e internacional, de cobertura suficiente para desarrollar la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura. Tendrá una gran capacidad de respuesta para atender las necesidades académicas estudiantiles cada vez más variadas, e integrará redes de cooperación e intercambio académico nacional e internacional, propiciando la movilidad de profesores y alumnos.

Los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y unidades académicas profesionales estarán integrados a su entorno y serán fuente de consulta para la sociedad y sus representantes en virtud de su reconocida autoridad moral y académica.

La universidad tendrá capacidad de participación y colaboración, adaptándose a los cambios que la sociedad exige, soportada por una planta de docentes e investigadores exitosos que operen bajo estándares internacionales de calidad.

La sociedad estará informada del desempeño académico y del uso de los recursos institucionales, con sustento en procesos consolidados de evaluación y acreditación; sus egresados demostrarán creatividad, flexibilidad, capacidad de adaptación y habilidades para aprender y resolver problemas, siendo plenamente identificados por sus valores.

## OBJETIVOS GENERALES

Preservar los principios de la universidad pública y crear las condiciones de estudio, trabajo, participación y libre expresión para que los universitarios fortalezcan su identidad.

Lograr una institución de calidad, con equidad, que promueva y contribuya a la formación integral del ser humano y a su compromiso con el desarrollo sustentable.

Crear mecanismos de participación corresponsable con los diversos sectores sociales para el logro de la misión institucional.

Fortalecer la planeación, evaluación y gestión institucional orientándola a la rendición de cuentas a la sociedad.

Actualizar el marco jurídico y adecuar la estructura orgánica a las exigencias y requerimientos institucionales.

Obtener fuentes alternas de financiamiento y optimizar el gasto universitario.

*El proyecto Apertura Universitaria es una estrategia de desarrollo que tiene como propósito dar respuesta a las grandes transformaciones que afectan la naturaleza de la educación y su inserción en la sociedad. Pretende contribuir a la formación de una cultura de participación, creando mecanismos que recojan las opiniones de la comunidad.*

## VALORES Y PRINCIPIOS UNIVERSITARIOS

La universidad se fortalece cuando se concibe como una comunidad académica cuya misión es el desarrollo integral del ser humano. No se puede restringir su acción exclusivamente a la formación intelectual, profesional, humanística o física. Su ideal debe integrar la totalidad de elementos propios de la actividad humana. Las grandes manifestaciones del hombre, y el espíritu creativo que lo enaltece, están precisamente vinculados con la función y las tareas que tiene asignadas la universidad por su misma naturaleza.

El proyecto Apertura Universitaria es una estrategia de desarrollo que tiene como propósito dar respuesta a las grandes transformaciones que afectan la naturaleza de la educación y su inserción en la sociedad. Pretende contribuir a la formación de una cultura de participación, creando mecanismos que recojan las opiniones de la comunidad.

Se hace evidente que la vida universitaria precisa de una visión que vaya más allá de lo formal y transite de una democracia representativa hacia una participativa. Por ello, es necesario crear esta cultura, en virtud de la cual los espacios universitarios se abran a su comunidad y, de igual modo, ésta se organice y participe haciendo uso de sus derechos y deberes.

Se consideran tres dimensiones de la participación: como medio de socialización de las decisiones universitarias, desde una perspectiva más amplia que la mera emisión del voto; como la manera de fortalecer la toma de decisiones por parte de las autoridades hacia la comunidad; y como la forma de garantizar el respeto a las diferentes ideologías y concepciones, lo cual lleva a una necesaria tolerancia intelectual y social, abierta a las exigencias de la convivencia humana.

*Ir tras la verdad implica educar e investigar de manera no dogmática, sino con reflexión crítica. Esto es, actuar con pensamiento abierto frente a la cotidianidad del error, estar dispuesto a modificar las afirmaciones cuando ya no son aceptables.*

#### BÚSQUEDA DE LA VERDAD

El hombre piensa y hace, es *sapiens* y *faber*. La Universidad Autónoma del Estado de México, como institución educativa, promueve estas posibilidades. Una carrera profesional es parte de la preparación del hombre para incorporarse al hacer, además de fortalecer su deseo de saber y ayudarlo en la búsqueda de la verdad. Se trata sólo de búsqueda y acercamiento, porque los límites sociales e históricos de la humanidad no permiten poseerla. Éste es uno de los valores más importantes que la universidad necesita cultivar.

Ir tras la verdad implica educar e investigar de manera no dogmática, sino con reflexión crítica. Esto es, actuar con pensamiento abierto frente a la cotidianidad del error, estar dispuesto a modificar las afirmaciones cuando ya no son aceptables. La búsqueda de la verdad está dentro del proyecto ético que identifica al universitario. De lo anterior se deriva la cercanía entre verdad y espíritu crítico.

La universidad ha sido creada para la búsqueda del conocimiento y la investigación sin límite. El espíritu crítico comienza a ser aplicado en las propias ideas, cuando se defiende algo estando consciente de su fortaleza y debilidad, hábito que se adquiere en la práctica universitaria. Sólo con esta actitud se puede participar en trabajos multidisciplinarios, para intentar luego la interdisciplinariedad y preparar el terreno para una futura transdisciplinariedad.

Todo conocimiento parte de postulados, con la evolución histórica los principios se han modificado. El universitario necesita estar abierto a estos cambios y es función de esta casa de estudios crear un ambiente intelectual en el que exista la discusión de estas temáticas. La duda sobre el conocimiento adquirido es el motor del avance intelectual.

*La democracia es un estilo de vida que requiere estar dentro de la cotidianidad universitaria, para desde ella influir en otros grupos sociales.*

#### DEMOCRACIA

La universidad es un centro de vida democrática, su constitución en tres sectores con actividades e intereses distintos es un ejemplo de convivencia en las diferencias.

Dentro de esta pluralidad se requieren consensos, resoluciones tomadas democráticamente, lo que implica tener valor para expresar el pensamiento personal, intentar entender un enfoque diferente y aceptar las decisiones no importando si está o no de acuerdo con ellas. La democracia es un estilo de vida que requiere estar dentro de la cotidianidad universitaria, para desde ella influir en otros grupos sociales.

#### HUMANISMO

De manera muy general y breve hemos de decir que por humanismo entendemos la tendencia que se orienta esencialmente a pensar sobre el ser, conocer y actuar del hombre mismo; es decir, a profundizar sobre aquello que hace que el hombre sea tal, que toca

las fibras más profundas de su ser, que analiza su opción vocacional humana, ya que ésta es una decisión consciente y libre, no un destino.

El humanismo, por su propia naturaleza, aspira y tiende a hacer al hombre más verdaderamente humano. No se trata de una concepción estática de la naturaleza humana, sino de una visión dinámica, generadora y creadora de la vida, donde la persona ejercita sus habilidades y actitudes. La universidad debe propiciar los espacios para esa formación, ya que es parte fundamental de la educación, puesto que atiende los aspectos básicos y más importantes del quehacer de cualquier profesional: habilidades cognitivas y valores.

*La universidad como institución de auténtica vocación social forma profesionales reconocidos y comprometidos con los más altos principios y valores universales, inculcando en los futuros graduados el compromiso de proseguir el aprendizaje y la responsabilidad de poner su formación al servicio del desarrollo comunitario.*

#### SERVICIO A LA SOCIEDAD

La universidad como institución de auténtica vocación social forma profesionales reconocidos y comprometidos con los más altos principios y valores universales, inculcando en los futuros graduados el compromiso de proseguir el aprendizaje y la responsabilidad de poner su formación al servicio del desarrollo comunitario.

Asimismo, en el marco del quehacer institucional, debe evaluarse la influencia social que tienen los resultados de sus investigaciones, para hacer investigación y ponerla al servicio de la sociedad, contribuyendo de esta manera a su transformación.

En este sentido, la universidad demandará de sus académicos, formación, capacidad y experiencia; de sus planes y programas, que respondan de manera adecuada a una educación integral; de sus investigaciones, que sean de calidad y proporcionen valor y beneficio social; de sus procesos internos, que correspondan oportunamente a los requerimientos del entorno; y de sus estudiantes, trabajadores y funcionarios, el cumplimiento eficaz de sus tareas.

Además de lo expresado, asume su compromiso desarrollando la capacidad de adaptación, integra-

ción y transformación de la actividad universitaria de acuerdo con la demanda de los tiempos actuales y venideros, y proporcionando a la comunidad información amplia y periódica de sus planes y evaluaciones.

Por ello, debe mantenerse en colaboración y vinculación con los distintos sectores de la sociedad. Para conseguirlo, ha de consagrar los principios de pertinencia y equidad. La pertinencia radica en la congruencia que guarda en correspondencia con las expectativas sociales. Ser pertinente significa conservar la relación de su oferta educativa con el mercado de trabajo y con las necesidades sociales. La pertinencia se manifiesta también al crear los instrumentos indispensables para articular el quehacer académico con los requerimientos del entorno.

Por su parte, la igualdad de oportunidades es un principio que está plasmado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y que alude al derecho que tienen todos los individuos de recibir educación. De conformidad con la *Declaración mundial sobre educación superior en el siglo XXI* (UNESCO, 1998), la universidad se compromete a brindar acceso a la educación a quien haya finalizado el ciclo anterior, con base en su mérito, capacidad, esfuerzo, perseverancia y determinación, independientemente de su nivel socioeconómico, género, etnia, religión o discapacidades físicas, así como a facilitarle las oportunidades suficientes para su desarrollo individual y colectivo.

*Una facultad importante que tiene la institución es la libertad académica, atributo que permite el debate permanente de las ideas, en un espacio abierto a la creatividad y en el que se materializan el libre pensamiento y la libertad de investigación y de educación.*

#### LIBERTAD ACADÉMICA

Una facultad importante que tiene la institución es la libertad académica, atributo que permite el debate permanente de las ideas, en un espacio abierto a la creatividad y en el que se materializan el libre pensamiento y la libertad de investigación y de educación. La investigación sin restricciones es un elemento indispensable para entender el entorno, a fin de involucrarnos en los problemas sociales y actuar para su solución.

TOLERANCIA, RESPETO Y PLURALIDAD

Confluyen en el mismo género axiológico los principios de tolerancia y pluralidad, los cuales hacen posible la convergencia de todos los miembros de la comunidad universitaria —no obstante la diversidad de edades, ideologías, etnias, religiones, posiciones sociales, género y nacionalidad— mediante el cumplimiento de las normas de convivencia, respeto y tolerancia.

La pluralidad permite que todas las corrientes de pensamiento estén representadas en el seno de la universidad y en el libre intercambio de argumentos para enriquecer, consolidar y renovar la ciencia y el arte. El respeto es una condición indispensable porque no se puede permitir que nadie, bajo ningún argumento, sea menospreciado. La tolerancia, por su parte, garantiza la operación de cada una de las posturas y tendencias científicas y artísticas, evitando, por encima de todo, el sojuzgamiento de las minorías y las disidencias.

*El derecho de la institución para organizarse se ejerce para establecer objetivos, políticas y mecanismos necesarios para el cumplimiento de su objetivo y fines; asumir teorías, tesis, concepciones y demás posturas indispensables para la conservación, creación y recreación del conocimiento universal y otras manifestaciones de la cultura; y determinar su organización y funcionamiento.*

AUTONOMÍA UNIVERSITARIA

El derecho de la institución para organizarse —reconocido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México— se ejerce para establecer objetivos, políticas y mecanismos necesarios para el cumplimiento de su objetivo y fines; asumir teorías, tesis, concepciones y demás posturas indispensables para la conservación, creación y recreación del conocimiento universal y otras manifestaciones de la cultura; y determinar su organización y funcionamiento.

La autonomía que goza la UAEM se expresa en el ejercicio de las siguientes facultades: legislativa, en lo referente a la emisión de sus propios ordenamientos; administrativa, en cuanto a la elección de modelos y mecanismos de organización, así como

en la aplicación de sus recursos económicos; académica, mediante la libertad de educar, investigar, extender y difundir la cultura; de gobierno, con la elección de sus autoridades y mecanismos establecidos para ello, libertad para la toma de decisiones y relaciones con el Estado y con la sociedad; económica o financiera, en lo referente a su capacidad de orientar sus recursos conforme al cumplimiento de sus fines y funciones, así como buscar otras fuentes de financiamiento; y técnica, al establecer y aplicar instrumentos, procedimientos, métodos y mecanismos para la realización y desarrollo de las funciones académicas y administrativas.

#### CALIDAD E INNOVACIÓN

La calidad es concebida con un enfoque dinámico (ANUIES, 2000), y constituye un punto de referencia que debe orientar a la universidad de manera constante. Es un concepto pluridimensional que al impregnar todas las actividades de la vida universitaria —docencia, investigación, vinculación, extensión, difusión, legislación, administración y planeación— promueve una educación de vanguardia. De esta manera, se provee a la sociedad de seres humanos íntegros, comprometidos con su entorno y temporalidad, capaces de otorgar a la comunidad productos y servicios pertinentes para su desarrollo.

La UAEM debe contar con la creatividad suficiente para vislumbrar nuevos horizontes que le permitan desarrollar sus funciones sustantivas y adjetivas, de manera tal que pueda mejorar sus niveles de calidad. En este sentido, se consideran tres dimensiones esenciales: la *funcionalidad*, que es la congruencia del proyecto institucional y de sus programas con las necesidades y características de la propia institución; la *eficacia*, definida como la pertinencia de las actividades en conjunto, para cumplir sus metas y los objetivos de cada uno de sus programas; y la *eficiencia*,

*La UAEM debe contar con la creatividad suficiente para vislumbrar nuevos horizontes que le permitan desarrollar sus funciones sustantivas y adjetivas, de manera tal que pueda mejorar sus niveles de calidad.*

que se refiere al óptimo empleo de recursos, esfuerzo y tiempo destinados al logro de sus fines.

#### TRANSPARENCIA

Una de las formas de refrendar el compromiso de esta casa de estudios con la sociedad será mediante la transparencia en la presentación de sus resultados, rindiendo cuentas tanto del aspecto financiero como del académico, e informando sobre objetivos, programas y metas planteados, logros alcanzados y destino de los recursos asignados.

*El proyecto Apertura Universitaria recoge las inquietudes de la comunidad que constituye nuestra Alma Mater, y las estructura en cinco grandes ejes relacionados entre sí, que representan las más profundas aspiraciones de esta administración.*

También evaluará su ejercicio con el fin de reorientar la vida institucional en correspondencia con los reclamos expresados por la sociedad. Lo anterior implica el apego a los valores para asimilar los logros y reconocer los rezagos.

#### LOS EJES RECTORES

El proyecto Apertura Universitaria recoge las inquietudes de la comunidad que constituye nuestra Alma Mater, y las estructura en cinco grandes ejes relacionados entre sí, que representan las más profundas aspiraciones de esta administración.

#### *Lograr una institución académica de alta calidad*

La universidad pública se ha caracterizado por su acento en la formación profesional, dejando sin campo de acción a la formación humanística y a la investigación, de ahí el limitado cumplimiento de su misión como generadora de cultura. Otros obstáculos que deben atenderse son su rigidez administrativa, la escasa movilidad de los estudiantes y la falta de homologación crediticia de cursos, programas y dependencias con el resto de las instituciones del país y del extranjero, pues esto ocasiona dificultades para el desarrollo académico de los alumnos.

En cuanto a la calidad de sus resultados, se le exige pertinencia respecto a los requerimientos del entorno económico y social y al grado de equidad con que acceden y permanecen en ella los distintos grupos y clases de la sociedad; ante esto, la universidad tendrá que revisar sus procesos, evitando que su institucionalidad tienda a la rigidez y a la burocratización. Por lo tanto, no sólo los proyectos educativos y los planes tradicionales de estudio habrán de presentar transformaciones ante la dinámica propia, con el consecuente cambio en el perfil del egresado, sino también sus modelos de organización académica y administrativa.

Para lograr que la universidad siga siendo nuestra Máxima Casa de Estudios y que sus egresados posean prestigio nacional reconocido, y enfrenten de manera más eficiente las aceleradas transformaciones, se crearán los mecanismos orientados a satisfacer las necesidades de formación integral, actualización permanente y de calificación profesional.

En consecuencia, las políticas de educación se sustentarán en la elaboración de un proyecto articulado que considere la transformación de los procesos de aprendizaje y la preparación para la vida, la revisión integral de los planes y programas de estudio, la reelaboración de perfiles profesionales y las características particulares de las diversas modalidades y niveles educativos.

Las aspiraciones para la transformación del aprendizaje deberán basarse en un modelo renovado, que aproveche la tradición institucional y su valiosa experiencia humana para incorporar nuevas condiciones y que enfatice en diversos aspectos de la formación de los estudiantes, con el propósito de garantizar que se alcancen estándares de mayor calidad y pertinencia social.

El modelo educativo se centrará en el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes que tengan como base el aprendizaje y el autoaprendizaje per-

*Para lograr que la universidad siga siendo nuestra Máxima Casa de Estudios y que sus egresados posean prestigio nacional reconocido, y enfrenten de manera más eficiente las aceleradas transformaciones, se crearán los mecanismos orientados a satisfacer las necesidades de formación integral, actualización permanente y de calificación profesional.*

manentes, por lo que se incorporarán aquellas metodologías que los privilegien, así como herramientas tecnológicas que los apoyen.

Los contenidos de los programas de estudio se fundamentarán en los avances más recientes en la materia, y los sistemas de evaluación permitirán identificar el logro de objetivos de aprendizaje y, particularmente, las habilidades y actitudes que se obtuvieron. También se reforzarán aquellas áreas y metodologías que promuevan una visión analítica, crítica e innovadora, permitiendo desarrollar un liderazgo académico.

*Ante la diversificación de las expectativas individuales y colectivas acerca de la educación, se abrirán espacios que permitan a los académicos discutir sobre una cuestión fundamental: la definición del modelo educativo que incluye la reformulación de nuestros currículos.*

En la educación de los estudiantes, se instrumentarán quehaceres concretos para reforzar la formación ética, estética, de idiomas y deportiva, lo que contribuirá a un mejor desempeño profesional.

En correspondencia con esta tendencia, la labor del docente se orientará hacia el desarrollo de habilidades cognitivas y fomento de valores, con base en tutorías y asesorías, procurando un seguimiento personalizado.

Ante la diversificación de las expectativas individuales y colectivas acerca de la educación, se abrirán espacios que permitan a los académicos discutir sobre una cuestión fundamental: la definición del modelo educativo, que incluye la reformulación de nuestros currículos. Para avanzar en esa vía, se crearán los mecanismos institucionales de consulta y decisión que presten una atención sostenida a la calidad y a la pertinencia de los planes y programas de estudio.

Una mención aparte merece el bachillerato, pues este nivel presenta las mayores deficiencias en cuanto a estructura y diseño curricular, situación que se atenderá mediante la evaluación y reestructuración del actual plan de estudios.

Para posibilitar la movilidad estudiantil, se flexibilizarán las estructuras curriculares y esquemas de acreditación, y se buscará modificar la complicada interconexión de asignaturas. De igual modo, en los

planes de licenciatura se incorporarán actividades que puedan acreditarse curricularmente como parte de la formación integral. Dentro de estas posibilidades estaría el caso del servicio social en actividades que involucren de preferencia la atención de problemas sociales del Estado de México.

Se abrirán opciones de titulación para facilitar la culminación y, sin detrimento de la calidad, lograr incrementar el índice de eficiencia terminal.

En relación con el comportamiento de la matrícula, en el nivel medio se sostendrá la actual oferta y se propiciará que de manera natural se alcance una menor proporción porcentual en el total del alumnado. Para el caso del nivel superior, se fomentará un equilibrio en la proporción de la matrícula tomando en cuenta su distribución por áreas del conocimiento, y se abrirán nuevas opciones educativas, incluyendo las de corta duración donde se considere pertinente. Cabe destacar que se dará especial importancia al desarrollo de la educación no presencial, por medio de opciones que hagan uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, y que consideren los estudios previos y evaluaciones correspondientes.

La posibilidad de reorientar nuestro proyecto hacia la generación de capacidades y la adquisición de habilidades y de conocimientos específicos, depende fundamentalmente de los docentes. Los objetivos cruciales para ellos serán: mejorar sus grados académicos, por medio de la aplicación adecuada de programas permanentes de formación y actualización disciplinaria, pedagógica y didáctica; promover estímulos que garanticen mejores condiciones laborales; y ofrecer los medios materiales necesarios para el desarrollo satisfactorio de su práctica. Esto implica mejorar el equipo tecnológico en el aula, bibliotecas, laboratorios, talleres y demás instalaciones universitarias.

En los últimos años, la UAEM tuvo un periodo de crecimiento de UAP, con un incremento muy significa-

*Se abrirán opciones de titulación para facilitar la culminación y, sin detrimento de la calidad, lograr incrementar el índice de eficiencia terminal.*

tivo en su matrícula, lo que ha generado perjuicio en sus niveles de calidad. Ahora, es urgente asegurar a todos los alumnos condiciones similares de estudio para su permanencia, percatándose de sus circunstancias personales y sus lugares de residencia. Para atender esta problemática, se impulsará la descentralización administrativa de estas unidades con el objeto de que puedan organizarse y promover su representación académica y normativa.

Aunado a esto, están pendientes los temas de la acreditación y certificación; urge proponer y discutir los propósitos y necesidades de la evaluación desde la comunidad universitaria misma, para posibilitar la participación, en condiciones equitativas, con otras instituciones nacionales.

*Respecto al desarrollo organizacional, se llevará a cabo una revisión de la actual estructura orgánica, para elaborar una propuesta de flexibilización que cambie las prácticas administrativas y promueva la integración del trabajo de las diferentes áreas.*

Respecto al desarrollo organizacional, se llevará a cabo una revisión de la actual estructura orgánica, para elaborar una propuesta de flexibilización que cambie las prácticas administrativas y promueva la integración del trabajo de las diferentes áreas, facilitando su funcionalidad por medio de procesos. A la par se buscará la certificación de los procesos para garantizar su eficacia y calidad, optimizándose los recursos humanos, materiales y financieros.

La política de financiamiento pretenderá aumentar los ingresos propios mediante los proyectos empresariales con el sector productivo, como con la diversificación e incremento de la rentabilidad de los productos y servicios que brinda la universidad.

### *Fortalecer a la universidad pública*

Como institución de carácter social, al interior, la UAEM establecerá mecanismos que alienten y promuevan la identidad universitaria, como un elemento sustancial de fortalecimiento que le permita el arraigo de toda su comunidad, procurando el compromiso de los universitarios con el desarrollo y la calidad que la sociedad les demanda.

Hacia el exterior, el fortalecimiento de la universidad pública deberá ser considerado como una característica permanente y ascendente, donde, con base en la identidad y compromiso de la comunidad, los resultados se traduzcan en una educación que enfrente los desafíos del mundo moderno, asegurando que la educación superior constituya efectivamente y al mismo tiempo, un elemento insustituible para el desarrollo social, la producción, el crecimiento económico y la construcción del futuro, así como la consolidación de la identidad cultural, el mantenimiento de la cohesión social, la lucha contra la pobreza y la promoción de la cultura de paz.

La universidad cuidará del acceso y permanencia tanto de estudiantes como del personal, basados en los méritos académicos, y se encargará de que las evaluaciones, títulos, grados, estímulos y méritos también respondan a criterios académicos. De este modo, se pretende contribuir en la lucha contra uno de los mayores problemas que afecta a la sociedad mexicana: la falta de oportunidades suficientes para el desarrollo individual y colectivo.

En función de los recursos presupuestales disponibles, se otorgarán a los estudiantes condiciones y apoyos para que las desigualdades sociales, culturales y económicas no se conviertan en un impedimento para que continúen sus estudios. Un aspecto medular que regirá este trabajo institucional será el desarrollo de una política integral de atención a los alumnos, con el propósito de mejorar sus oportunidades de éxito.

De manera particular, la universidad facilitará el acceso y permanencia de las personas con discapacidad a los programas que oferta, por lo que promoverá la generación de condiciones apropiadas que permitan la integración al proceso educativo de los individuos que presenten alguna limitación física.

Finalmente, el reconocimiento que la sociedad brinde a la universidad por la calidad de sus egresados,

*La universidad cuidará del acceso y permanencia tanto de estudiantes como del personal, basados en los méritos académicos, y se encargará de que las evaluaciones, títulos, grados, estímulos y méritos también respondan a criterios académicos.*

su pertinencia educativa y los resultados de su investigación y difusión, se advertirá en el fortalecimiento que como universidad pública logre.

*Comprometer a la universidad con el desarrollo científico y social*

La educación superior debe enfrentar los retos que supone el desarrollo tecnológico, el cual mejora la manera de acceder, producir, organizar y difundir el saber; por lo tanto, debe asegurarse el acceso a éste.

*La educación superior debe enfrentar los retos que supone el desarrollo tecnológico, el cual mejora la manera de acceder, producir, organizar y difundir el saber; por lo tanto, debe asegurarse el acceso a éste.*

Las nuevas tecnologías proporcionan posibilidades de renovar el contenido de los cursos y los métodos pedagógicos, y amplían el acceso a la educación superior. No hay que olvidar, sin embargo, que éstas no hacen que los docentes dejen de ser indispensables, sino que modifican su papel en relación con el proceso de aprendizaje, y que el diálogo permanente con los universitarios transforma la información en conocimiento y comprensión.

Los planteles de educación superior han de dar ejemplo en materia de aprovechamiento de las ventajas y del potencial de las nuevas tecnologías de información y comunicación. En este sentido, se consolidará la política de adquisición y renovación de los equipos. Se pondrá especial atención en la infraestructura de conexión a la red institucional.

Si la universidad ha de ser una instancia transformadora de la sociedad, no sólo transmisora de conocimientos, entonces la investigación habrá de constituirse como una actividad del proceso educativo, que se enfoque al hombre y a la solución de sus problemas. La evolución de todas las disciplinas indica que los grandes retos en materia de investigación serán: la constitución de redes, el fortalecimiento y desarrollo de cuerpos académicos, la internacionalización de las prácticas de investigación, la transdisciplinariedad y la redefinición de los investigadores como expertos y especialistas.

Para asumir estos retos, la UAEM identificará las áreas de mayor potencial de desarrollo —con la participación de los investigadores y con base en un diagnóstico institucional y en los requerimientos del entorno estatal—, para así canalizar los esfuerzos tendientes a apoyarlas y lograr una posición de vanguardia en el contexto estatal, nacional e internacional. Se crearán y consolidarán cuerpos académicos de manera articulada en las áreas de fortaleza, brindando los apoyos necesarios para la formación de personal académico, de preferencia con nivel de doctorado.

Se propondrán estrategias que mejoren las condiciones de la investigación humanística, científica y tecnológica; en particular, se centrarán los esfuerzos en relacionar la docencia con la investigación, lo cual apoyará el proceso de formación y actualización del personal académico, así como la vinculación con los sectores sociales.

Para impulsar la internacionalización se estimulará el desarrollo y el refuerzo de las redes disciplinares y temáticas, relacionando instituciones académicas que se dedican a una misma vertiente y aquellas que trabajan sobre distintos aspectos de un mismo tema o problema. Se favorecerán así los proyectos que supongan coordinación de dependencias dentro de una misma disciplina o materia.

La capacidad del sector académico para crear y aplicar conocimientos es una señal de calidad en las instituciones de educación superior. Este factor es distintivo de una universidad en comparación con una institución de educación terciaria no universitaria, punto que en la actualidad cobra una importancia sustantiva ante el fenómeno acelerado de generación de nuevos conocimientos. La existencia de personal académico que en su ámbito técnico está en la frontera del conocimiento, servirá de orientación en la selección de los contenidos modernos y esenciales que deberán integrar los planes de estudio. Al respecto, se encauzará la investigación científica en temáticas

*La UAEM identificará las áreas de mayor potencial de desarrollo, para así canalizar los esfuerzos tendientes a apoyarlas y lograr una posición de vanguardia en el contexto estatal, nacional e internacional. Se crearán y consolidarán cuerpos académicos de manera articulada en las áreas de fortaleza, brindando los apoyos necesarios para la formación de personal académico.*

de importancia para la región y para el país, y se mejorará la calidad de los programas de posgrado.

Otro de los desafíos es encontrar los medios que permitan la reproducción y el fortalecimiento de las comunidades de investigación, esto es, que se asegure la formación de nuevos investigadores y especialistas. Al respecto se reforzarán y ampliarán los programas que fomenten la vocación científica entre los estudiantes.

Para enfrentar las dificultades relacionadas con el financiamiento, se impulsará la participación en programas que aporten recursos extraordinarios.

*El cultivo del saber es la finalidad y la razón de ser de la universidad, lo que implica preservar la cultura, enriquecerla y recrearla, transmitirla y difundirla extensamente.*

### *Revalorar a la comunidad universitaria y su responsabilidad social*

A pesar de sus cambios, la universidad siempre ha constituido un espacio de vida intelectual, de fomento del conocimiento, una instancia de naturaleza académica. El cultivo del saber es la finalidad y la razón de ser de la universidad, lo que implica preservar la cultura, enriquecerla y recrearla, transmitirla y difundirla extensamente. Esta misión y vocación por el saber y la cultura universal distingue la naturaleza y especificidad de la institución universitaria, en su inserción en el conjunto social y en el servicio singular que presta.

Por ello, se reafirma el compromiso de preservar y ampliar los espacios para la cultura, en un clima de libertad, tolerancia, diálogo y convivencia humana; se asume la responsabilidad de animar la creación en las diversas manifestaciones artísticas, de impulsar la divulgación del conocimiento, formar y profesionalizar a los creadores y recreadores de la cultura y del arte, así como fomentar el deporte. La identidad universitaria se arraigará por medio de sus fundamentos históricos y del fomento al sentido de pertenencia.

La comunidad universitaria es un lugar donde interactúan los diversos sistemas de valores que ca-

racterizan a una sociedad auténticamente democrática; esto —la experiencia histórica lo confirma— tiene su realización plena en el espacio garantizado por la universidad pública en el estado de democracia.

Todos los universitarios seguirán contando con las condiciones de trabajo adecuadas para su desarrollo profesional y personal, y que se fortalezca la identidad institucional para cumplir con la responsabilidad social. A través de una política activa del personal se promoverán, simultáneamente con las transformaciones señaladas, una serie de medidas que permitan la retención del personal calificado, que incentiven la capacitación y especialización de todo el personal y que disminuyan la inseguridad laboral y la falta de compromiso con los objetivos de la institución.

En otro orden de ideas, se subraya que la formación debe incluir necesariamente vinculación con la sociedad, de ahí la importancia de ajustar las actividades que de manera formal e informal nos unen, como son el servicio social, las prácticas profesionales, el deporte, la seguridad y la protección civil, sin dejar fuera la extensión, cuya expresa finalidad es, precisamente, redundar en el bien común.

La institución buscará formas efectivas de enlace con los sectores sociales, dando atención a los más desfavorecidos. En este aspecto, se hará un esfuerzo de vinculación especial con los grupos étnicos de la entidad, refrendando el compromiso permanente con los indígenas en favor de la conservación de sus lenguas, costumbres y tradiciones. En conjunción con los esfuerzos estatales y nacionales, se impulsará el derecho a la salud, la alimentación, la impartición de justicia y la educación intercultural y bilingüe de estos grupos, mediante actividades de extensión como el servicio social y las brigadas multidisciplinarias.

Mención especial merece el compromiso de la universidad con la protección al ambiente, por lo que se pondrá énfasis en hacer conciencia entre la comu-

*Todos los universitarios seguirán contando con las condiciones de trabajo adecuadas para su desarrollo profesional y personal, y que se fortalezca la identidad institucional para cumplir con la responsabilidad social.*

nidad del cuidado y aprovechamiento de los recursos naturales.

La reforma legislativa es otro tema aplazado que afecta la vida universitaria, puesto que está pendiente la discusión y formulación de su nueva normatividad. La presente administración hará su mejor esfuerzo para contar con un marco legal acorde con la situación actual de la universidad, congruente con su desarrollo y desempeño, sustentado en mecanismos eficientes para la toma de decisiones y que asegure resultados positivos. Esto significará un paso importante en el avance para la conformación de una cultura de calidad, siempre y cuando dicha normatividad sea adecuada a los requerimientos del contexto, a las exigencias de la comunidad y a las demandas de un modelo educativo pertinente, innovador y abierto.

*La rendición de cuentas estará orientada a señalar la pertinencia y la calidad de las funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, y a generar las bases que vincularán los planes y los resultados de sus evaluaciones.*

#### *Rendir cuentas a la sociedad*

El ejercicio público supone, o debe suponer, ante todo, la obligación de demostrar, con toda transparencia, tanto la eficiencia de una entidad en el desempeño de un cometido, como en el modo de lograrlo; es decir, rendir cuentas.

La educación superior, al ser considerada como un sistema, está compuesta por diversos subsistemas en constante interacción; en este sentido la rendición de cuentas estará orientada a señalar la pertinencia y la calidad de las funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, y a generar las bases que vincularán los planes y los resultados de sus evaluaciones con la asignación y ejercicio de los recursos financieros, para convertir al presupuesto en una herramienta eficaz de gestión y de cambio institucional. Por otra parte, se fortalecerá la autoevaluación que juzgue el impacto de esta gestión.

En este aspecto, la UAEM enfrenta un conjunto de problemas y tiene ante sí una amplia agenda de temas pendientes, respecto a los cuales es necesario estar

en condiciones de ejercer con mayor transparencia y fluidez los recursos financieros de que dispone. Requiere mejorar su sistema para poder articular las tareas de programación y presupuestación —de manera que respondan eficazmente a los proyectos de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y dependencias académicas—, al tiempo que facilite los procesos de evaluación sobre el monto, destino y resultados de la aplicación de los fondos, para rendir cuentas a la sociedad y a la propia comunidad universitaria de una manera real y efectiva.

Se mejorará la planeación de la institución, se incentivará el cumplimiento de los objetivos, así como el intercambio y la cooperación con otras instituciones de educación superior del país y del mundo, con la finalidad de potenciar los logros.

Es necesario contar con datos adecuados, puntuales y confiables tanto para definir los puntos sensibles de la vida de la universidad como para monitorear el proceso de transición en el cual estamos inmersos. El refuerzo de un sistema de información que ayude a la toma de decisiones es otra prioridad. Es indispensable complementar esa política de conocimiento interno con otra de acceso amplio y de difusión permanente de indicadores que permitan a los interesados, sean universitarios o no, apreciar la seriedad del compromiso de esta administración en cuanto a transparencia y eficiencia.

Se pondrá especial atención en este periodo a las observaciones que la auditoría externa y la contraloría interna de la universidad hagan en relación con el cumplimiento cabal de las funciones académico-administrativas, así como que se realicen conforme a la normatividad vigente.

Únicamente acometiendo, con el concurso de la comunidad, los retos referidos, se estará en condiciones de revalorar el desempeño profesional y académico, y se contribuirá a mejorar las relaciones colectivas y de interacción institucional, como vía para impulsar

*Es indispensable complementar una política de conocimiento interno con otra de acceso amplio y de difusión permanente de indicadores que permitan a los interesados, sean universitarios o no, apreciar la seriedad del compromiso de esta administración en cuanto a transparencia y eficiencia.*

las transformaciones que se requieren para responder a los desafíos que imponen las nuevas condiciones del contexto regional, nacional e internacional.

El plan rector se fundamenta en la misión y visión institucional y establece las políticas fundamentales para conseguir una transformación. Por medio de este documento se pretende esclarecer los términos de una corresponsabilidad de la comunidad universitaria con la sociedad. Para alcanzar los objetivos en los próximos años, es indispensable la participación de todos los integrantes de la UAEM, mediante un diálogo permanente que contribuya a mejorar las acciones universitarias.

# Desarrollo de las funciones universitarias

## LA DOCENCIA

La docencia es la función sustantiva que representa la parte medular del proyecto de apertura universitaria y constituye una actividad fundamental en el proceso de transformación que vive nuestra universidad.

Las acciones inherentes a la docencia retoman la tradición institucional y la experiencia de los profesores; pero plantean un nuevo rumbo en el cual la participación de cada uno de los actores, su compromiso y su corresponsabilidad permitirán definir y ejercer una práctica educativa acorde con los más elevados parámetros de calidad y pertinencia social.

## CARACTERIZACIÓN

Las necesidades actuales de formación de recursos humanos reclaman hacer frente a situaciones de cambio y recreación del conocimiento, con habilidades cognitivas y capacidades sociales básicas para cumplir con la misión educativa de la universidad: impulsar el desarrollo de los estudiantes hacia una práctica social y profesional que les permita tomar decisiones fundamentadas y adecuadas ante una sociedad cada vez más exigente e incierta que vive cambios vertiginosos.

Esta nueva visión identifica y promueve un modelo educativo, centrado en el estudiante, como concepto multidimensional para la comunicación, el análisis creativo y crítico, la reflexión independiente y el trabajo en equipo en contextos pluriculturales, otorgando a la docencia el sentido para enfrentar como reto sustancial el aprendizaje permanente y significativo. Por tal motivo habrá que desempeñar un papel estratégico en la formación de mujeres y hombres respondiendo al interés de acceder a nuevos saberes,

a la incorporación y aplicación de los avances de la ciencia para la solución de problemas y a la innovación constante. Para ello se requiere una sólida formación integral que incluya valores y refuerce los propósitos de beneficio social.

Uno de los pilares fundamentales en esta propuesta es la capacidad de conocer y de aprender. Esta propuesta no se limita a la asimilación del conocimiento, sino a la aprehensión del mismo y a la comprensión del sentido de la realidad. Por tanto es necesario desarrollar la capacidad reflexiva y crítica de un conocimiento que contemple la contextualización histórica y social del mismo y que estimule la búsqueda de nuevos horizontes, incentivando la creatividad y la innovación al abrir las puertas al porvenir y encontrando los medios para cultivar y desarrollar el compromiso humanístico y social, además del científico y tecnológico.

La cooperación entre las personas, el trabajo en equipo y la autonomía como producto del aprendizaje independiente, requiere también de esta visión crítica del conocimiento y de la realidad, de la capacidad emprendedora, la sociabilidad, la solidaridad, la autoestima y la ética. El desarrollo de estas potencialidades creativas y la capacidad de juicio y elección habrán de permitir al estudiante desempeñarse de manera responsable como ser humano individual y gregario.

La universidad requiere instrumentar programas educativos que fomenten la formación integral de sus miembros, estudiantes, académicos, directivos y administrativos para que, al revalorar los retos actuales de la educación universitaria, reorienten y concentren su acción en un modelo basado en procesos de diversificación, flexibilización y anticipación. Estas nuevas dimensiones necesitan espacios de reflexión y debate, así como de concertación, para introducir nuevas prácticas docentes orientadas a la formación de habilidades del razonamiento y de valores, con base en tutorías y asesorías, que conduzcan de manera sen-

sible hacia la nueva perspectiva educativa. El estar a la vanguardia en el uso de métodos para el aprendizaje independiente, incorporación de otras modalidades educativas, uso de nuevas tecnologías y telecomunicaciones, estrategias didácticas innovadoras, consolidación de cuerpos académicos, redes académicas, seguimiento de egresados y conformación de un sistema de créditos con evaluaciones permanentes, dará como resultado la certificación y acreditación.

La flexibilidad académica impulsará una formación integral que implica movilidad, diversidad y equidad en los estudios profesionales, aplicable a procesos educativos escolarizados y no presenciales, en tanto que se dejará atrás el modelo tradicional preestablecido, para incorporar novedosas modalidades. Se trata de transitar de la rigidez académico-administrativa en las funciones y servicios educativos que ofrece la institución, a un desarrollo dinámico, dúctil y fluido, ofreciendo así una interesante versatilidad académica. Ésta contempla las características de movilidad en tres dimensiones: la intrainstitucional, la interinstitucional y la internacional.

La función de docencia recupera estos planteamientos como componentes fundamentales para su proyecto de desarrollo, articulando sus estrategias en torno a tres elementos centrales: los alumnos, los profesores y los currículos.

TEMA: EDUCACIÓN SUPERIOR

*Subtema: Currículo*

Diagnóstico

Pese a que la flexibilidad curricular no es un concepto nuevo, es hasta los últimos años que este tipo de innovaciones se han impulsado mediante recomendaciones de órganos internacionales y políticas nacionales. Ofrecer a los estudiantes la posibilidad de elegir las

cargas académicas, las asignaturas como tales, los profesores y, en general, la ruta de su formación profesional, significa ponerlo verdaderamente en el centro de la acción educativa, al mismo tiempo que se le ofrecen mayores garantías de un esquema educativo ajustado a sus posibilidades, intereses y necesidades. La oportunidad de elegir profesores no se circunscribe a la existencia de una planta docente dentro de su propia facultad o escuela, significa que en un momento dado el estudiante tenga la posibilidad de moverse para tomar algunos cursos en distintos espacios de la universidad y de otras universidades del país y del mundo, y ampliar con ello la visión de su propia formación, incorporando otras formas de vida académica y, consecuentemente, enriqueciendo su bagaje académico y profesional. La movilidad estudiantil en este sentido requiere de un currículo que incorpore el sistema de créditos como vía para garantizar la ida y vuelta de los estudiantes entre espacios académicos sin perder su historial académico y la certificación de sus estudios profesionales. El hecho de que un estudiante adquiera parte de su formación en instituciones de otras latitudes del mundo implica que la propia universidad se integre a un proceso de internacionalización, al asumirse como parte de una comunidad universitaria mundial y, por consecuencia, que sus relaciones de cooperación consideren, entre otros, el intercambio de estudiantes y el reconocimiento mutuo de la calidad que nos ofrecen y que podemos ofrecer.

Transitar hacia ese terreno implica para la UAEM transformar los 61 planes de estudio del nivel superior que ofrece hoy día. Sin embargo, sólo se han revisado 28 recientemente, presentando tres un esquema de flexibilización curricular.

Al mismo tiempo, una verdadera formación integral que fortalezca los valores éticos y estéticos, así como el desarrollo físico, habrá de caracterizar los nuevos currículos. Sin embargo, este punto en particular habrá de cuidarse a detalle con la finalidad de

que no se amplíen las ya de por sí abultadas estructuras y cargas curriculares, y de que se estudien nuevas formas y propuestas educativas, tales como la inserción de contenidos transversales en el currículo.

Se han dado los primeros pasos hacia opciones profesionales de menor duración, al tener tres programas de profesional asociado, de reciente creación, y se continuará buscando este tipo de alternativas como parte de la propuesta educativa de la UAEM.

La actual estructura de los currículos y la legislación universitaria apoyan la formación profesional hasta la obtención del título profesional; sin embargo, esta medida no ha sido suficiente dado el índice promedio de 37% que institucionalmente alcanzamos, o bien la proporción de 9% de programas educativos que alcanzan un porcentaje mayor a 70% de egresados titulados (parámetro de la SEP).

Resulta imprescindible analizar en cada uno de los programas educativos la situación en que se desarrollan los cursos dirigidos a la titulación, evaluar la medida en que desde el proceso de formación se habilita a los estudiantes con el nivel de exigencia que posteriormente se requerirá para su titulación y, por supuesto, recuperar las experiencias exitosas en este aspecto, tanto con académicos específicos al interior de los programas educativos como en otros espacios académicos de la universidad.

### Objetivo

Ofrecer estudios de nivel superior actualizados, flexibles y pertinentes, acordes con el nuevo modelo educativo.

### Proyectos

Evaluación, actualización y flexibilización de los planes de estudio.

Reestructuración de procesos de administración escolar.

Ampliación de opciones y mejoramiento de los procesos de formación y apoyo a la titulación.

### Metas

- Contar al término de la administración con 60% de los planes de estudio actualizados, flexibles y operando bajo sistema de créditos.
- Contar al término de la administración con 60% de planes de estudio que vinculen en su estructura curricular el servicio social y las prácticas profesionales.
- Contar con un sistema de administración escolar acorde con las necesidades de los currículos flexibles.
- Incrementar en 15% el índice de titulación actual.

### Estrategias

- Contar con comités curriculares interdisciplinarios integrados por miembros de cada plan de estudios, tales como profesionales en ejercicio, integrantes de cuerpos académicos, interlocutores de las necesidades de los sectores sociales y asesores internos y externos especialistas en educación.
- Replantear los planes de estudio con fundamento en las evaluaciones, en la necesidad de lograr una formación integral de los estudiantes, en los requerimientos sociales, los avances disciplinarios y en el desarrollo de las profesiones.
- Flexibilizar las estructuras curriculares, basándolas en la promoción del aprendizaje independiente, para crear condiciones que faciliten la movilidad estudiantil.
- Analizar en cada nueva propuesta curricular la pertinencia de la inclusión de perfiles terminales intermedios en el marco de la formación de técnico superior universitario y como opciones de salida colateral.

- Incorporar cursos en los planes de estudio que, a la par del aprendizaje de la disciplina, fortalezcan en los alumnos habilidades de razonamiento, capacidad de abstracción y solución de problemas, donde el profesor sea un facilitador del aprendizaje.
- Establecer estrategias curriculares, tales como los temas transversales para la inclusión de elementos relativos al fortalecimiento de valores, la ética y la apreciación estética.
- Vincular al currículo el servicio social y las prácticas profesionales.
- Incorporar nuevas opciones y estrategias curriculares de apoyo e impulso efectivo a la titulación, acordes con la naturaleza y fines de cada programa educativo.
- Simplificar los trámites administrativos relativos al proceso de titulación.
- Analizar y adecuar las características y funcionamiento de los sistemas de administración escolar, en congruencia con los rasgos de los nuevos planes de estudio.

### *Subtema: Tutoría académica*

#### Diagnóstico

La formación integral de los estudiantes de educación superior implica la planeación y desarrollo de acciones desde su ingreso hasta después de su egreso, asegurando así su trayectoria en la institución y posteriormente su desempeño profesional.

Las instituciones de educación superior enfrentan problemas relacionados con altos índices de deserción y rezago académicos, asociados a una formación no integral de los estudiantes y escasa participación de los docentes en los problemas inherentes a su organismo académico. La Universidad Autónoma del Estado de México no está exenta de estos problemas.

La tasa promedio de retención de alumnos del primero al segundo año en el nivel superior es de 59%. Sólo en cuatro organismos académicos se han iniciado programas de tutorías, a los que se suman algunas experiencias aisladas, por lo que es importante recuperar estas iniciativas y homogeneizar acciones hacia el total de los programas educativos, mediante un programa institucional de tutoría académica.

El programa tutorial pretende influir fuertemente en el desarrollo integral del estudiante, ya que además del apoyo académico-disciplinar tiene una función formativa. Por tal motivo, la figura del tutor requiere de una preparación especial, es decir, que los alumnos cuenten con el apoyo de un profesor que guíe sus esfuerzos y habilidades individuales y grupales de autoaprendizaje, personas que los induzcan a la investigación y a la práctica profesional y que sean ejemplos de compromiso con los valores académicos, humanísticos y sociales que la UAEM promueve, así como de una decidida identificación institucional.

Por otra parte, se ha reconocido el seguimiento de egresados como la herramienta básica para la obtención de información que permita la mejora y la actualización permanente de los planes y programas de estudio, y la definición de políticas de desarrollo institucional en los niveles estatal, regional y nacional. En este terreno se cuenta ya con un sistema diseñado que opera parcialmente en todos los organismos académicos y UAP, por lo que será necesario impulsar su total desarrollo y aplicación e integrarlo al sistema de información de trayectoria de los estudiantes, como base para la toma de decisiones cada vez más integrales respecto a la formación de los futuros profesionales.

### Objetivos

Establecer procesos y estrategias de atención, apoyo y orientación a los alumnos en desarrollo, en los ámbitos académico y de habilidades para el estudio.

Desarrollar e integrar un sistema institucional de información para el seguimiento de la trayectoria escolar de estudiantes y egresados de la UAEM.

## Proyectos

Formación de tutores.

Sistema de información para el seguimiento de alumnos.

Evaluación de procesos y resultados de la acción tutorial.

## Metas

- Conformar un claustro de docentes-tutores en los 21 organismos académicos y en las nueve UAP, cuya misión sea la integración del alumno en lo que se refiere a su escolaridad y formación académica y profesional.
- Institucionalizar el programa de tutorías en cada uno de los organismos y las UAP de la UAEM.
- Contar con un sistema de información para la toma de decisiones basado en el seguimiento de alumnos desde su ingreso, trayectoria y egreso.
- Incrementar a 70% el índice de retención de alumnos en los 21 organismos académicos y en las nueve UAP.

## Estrategias

- Elaborar el proyecto tutorial para proporcionar orientación a los estudiantes mediante el esclarecimiento de dudas en el área disciplinaria, hábitos y métodos de estudio y desarrollo intelectual, así como de orientación profesional mediante estrategias de educación personalizada, individual o en grupos reducidos.
- Organizar y promover cursos de capacitación tutorial para profesores.
- Establecer las normas de obligatoriedad de participación en los procesos de tutoría por medio de los

consejos académico y de gobierno de cada organismo académico.

- Establecer sistemas de información y mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación con el fin de tener información sobre los alumnos y egresados, que fundamenten los procesos de orientación y apoyo a los mismos, así como de los resultados alcanzados.

### *Subtema: Evaluación y acreditación de programas educativos*

#### Diagnóstico

La evaluación con fines de acreditación de los programas educativos en el sistema de educación superior nacional, tiene como objetivo contribuir al mejoramiento de la calidad e implica, por un lado, comparar lo existente con lo establecido en determinados modelos, paradigmas o parámetros que constituyen el deber ser, y, por el otro, considerar a la institución y a los programas educativos en su especificidad y contexto, contrastando sus propósitos y planes con sus resultados.

La evaluación con fines de acreditación realizada por pares académicos externos, parte de modelos explícitos y sistemáticos del quehacer académico en las distintas áreas y disciplinas, así rebasa, por consecuencia, los fines de la evaluación curricular.

A pesar de haber sido incorporados procesos de evaluación y acreditación, el resultado aún está muy distante de lo deseable, ya que a la fecha sólo cuatro programas de nivel licenciatura y uno de profesional asociado han sido acreditados, lo que representa apenas 8% de los planes de estudio y menos de 5% del total de programas educativos que ofrece la UAEM.

La incipiente cultura de evaluación ha ocasionado que los que toman las decisiones no dispongan de sistemas que provean de información cuantitativa y cualitativa confiable, consistente y actual, como base

para proponer y concretar mecanismos de mejoramiento o de fortalecimiento de los distintos procesos y elementos que dan lugar a la acreditación de los programas educativos.

Los procesos de evaluación de los programas educativos no sólo son importantes para procurar el mejoramiento de su calidad, sino que además constituyen un medio fundamental para la rendición de cuentas, a lo que se ha comprometido la institución.

### Objetivo

Incorporar los programas educativos del nivel superior a procesos sistemáticos y permanentes de evaluación con fines de acreditación.

### Proyecto

Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de programas educativos.

### Metas

- Contar con un sistema de información a partir de indicadores de calidad institucional, nacional e internacional para los programas educativos.
- Realizar procesos de autoevaluación en 100% de los programas educativos del nivel superior.
- Lograr la acreditación de 20% de los programas educativos de nivel superior.
- Institucionalizar la acreditación de programas educativos.

### Estrategias

- Diseñar y elaborar los mecanismos para integrar las normas y lineamientos institucionales y nacionales para la acreditación de programas educativos e incorporarlos a un sistema de información.

- Establecer ejercicios de autoevaluación de los programas educativos, con la asesoría de equipos externos especializados.
- Diseñar mecanismos de gestión y mejora de procesos para alcanzar los estándares de calidad y, consecuentemente, la acreditación de los programas educativos.
- Generar mecanismos para el aseguramiento de la calidad de los programas acreditados.
- Vincular las actividades institucionales de este proyecto con otras instituciones homólogas regionales, nacionales e internacionales.

TEMA: EDUCACIÓN MEDIA

*Subtema: Currículo*

#### Diagnóstico

El plan de estudios vigente en el bachillerato universitario se evaluó y modificó en 1991, fecha desde la cual no ha tenido cambios. Es impostergable una nueva evaluación y su consecuente reestructuración, ya que la actual propuesta es rígida y extensa en contenido, aunque limitada en esquemas de enseñanza y aprendizaje. Estas condiciones restringen la incorporación de componentes innovadores para la formación de bachilleres; es preciso hacer una adecuación en relación con las nuevas tendencias educativas en contenidos y estructura curricular, modelo educativo y estrategias didácticas en el aula.

#### Objetivo

Ofrecer estudios de bachillerato actualizados, que proporcionen a los alumnos conocimientos, habilidades y competencias básicas para acceder a estudios de nivel superior o al mercado laboral.

## Proyectos

Evaluación del bachillerato.

Actualización y reestructuración del bachillerato.

Fortalecimiento integral del bachillerato.

## Metas

- Contar con el plan de estudios de bachillerato actualizado y pertinente en 2002 para ponerlo en funcionamiento en 2003.
- Contar con un programa permanente de evaluación del bachillerato.

## Estrategias

- Conformar el comité curricular para la evaluación y rediseño del plan de estudios vigente, integrado por especialistas en las disciplinas correspondientes, miembros de la administración central y representantes académicos de cada uno de los planteles de la Escuela Preparatoria.
- Reestructurar el plan de estudios del bachillerato con criterios de pertinencia.
- Instrumentar y aplicar el nuevo plan de estudios en los planteles de la Escuela Preparatoria.
- Diseñar y aplicar un programa integral de mejoramiento del proceso educativo en el bachillerato.

### *Subtema: Orientación educativa*

## Diagnóstico

Una conceptualización integral de la orientación educativa implica la participación de maestros, alumnos, directivos y familiares, entre otros; considera factores psicológicos, sociales y culturales de los alumnos, con una perspectiva multidimensional a lo largo del proceso educativo, y se establece con la finalidad

de contribuir a un desarrollo integral de la persona, dotándola de los elementos que le faciliten la toma de decisiones pertinentes para su futuro personal, educativo e incluso laboral. En otras palabras, la orientación educativa es un medio para consolidar la personalidad, la adquisición del conocimiento y las habilidades de los alumnos para que asuman una visión crítica y constructiva de su contexto.

En la UAEM, la visión de la orientación educativa se ha restringido a actividades profesiográficas y de orientación vocacional, y aun cuando existe una amplia gama de actividades metacurriculares (desarrollo de habilidades cognitivas, estrategias de aprendizaje, hábitos de estudio), no existen datos que reflejen en qué medida éstas han facilitado el buen desempeño de los estudiantes y su efecto en indicadores como la eficiencia terminal, las tasas de retención y el aprovechamiento escolar.

La eficiencia terminal del nivel medio de 73.6% (generaciones 1997-2000 y 1998-2001) es relativamente alta en lo general, pero con grandes diferencias entre planteles, ya que se encuentran casos extremos con 33 y 95%, lo que indica que se deben reforzar actividades para mejorar estos índices y buscar resultados similares entre planteles.

Los resultados de la orientación educativa en la reorientación de la matrícula de nivel superior son insuficientes; en los últimos años la matrícula de las carreras más necesarias para el desarrollo del país se encuentran debajo de los parámetros nacionales, mientras que en áreas tradicionales estamos arriba del máximo establecido.

### Objetivo

Redimensionar el programa de orientación educativa para fortalecer el empleo de estrategias de autoaprendizaje, mejorar el desempeño de los alumnos y contribuir a su crecimiento personal, favorecer

su desarrollo integral e identidad universitaria, considerando aspectos psicológicos, sociales y culturales que les permitan de manera razonada definir su proyecto de vida personal y profesional.

### Proyectos

Apoyo y asesoría académica.

Orientación profesigráfica.

Formación y actualización de profesionales de la orientación.

Investigación y evaluación de la orientación educativa.

Programa institucional de identidad universitaria en el nivel medio.

### Metas

- Contar con un programa de apoyo y asesoría académica en los planteles de la Escuela Preparatoria.
- Incorporar como temas transversales el desarrollo de habilidades del pensamiento, solución de problemas y de promoción de valores.
- Contar con un programa institucional de investigación sobre orientación educativa.
- Tener un programa de fortalecimiento de la identidad universitaria del nivel medio.
- Contar con un programa de orientación vocacional y profesigráfica redimensionado.
- Tener un proyecto integral de información, promoción y difusión de la oferta educativa.
- Formar y actualizar al total de orientadores de los planteles de la Escuela Preparatoria, para la prevención y canalización de problemas de salud mental y física de los alumnos.
- Contar con 100% de tutores académicos seleccionados y capacitados.
- Contar con una evaluación anual de las necesidades de los estudiantes de nivel medio y de la orientación educativa en general.

- Contribuir al incremento de la eficiencia terminal y redistribución de la matrícula del nivel superior.

### Estrategias

- Mediante actividades de apoyo y asesoría, propiciar el autoconocimiento y la reflexión del entorno familiar, escolar y social para favorecer la toma de decisiones que permitan mantener un rendimiento escolar aceptable a lo largo de la trayectoria escolar, así como la planeación y proyecto de vida personal y profesional de los estudiantes.
- Desarrollar programas de apoyo a los estudiantes, acordes con sus necesidades, que les permitan fortalecer sus estrategias de autoaprendizaje.
- Incorporar como temas transversales el desarrollo de habilidades del pensamiento, solución de problemas y de promoción de valores.
- Fortalecer la decisión vocacional de los estudiantes valorándolos adecuadamente, difundiendo las condiciones del mercado laboral y productivo del país, informando acerca de las necesidades profesionales, las oportunidades escolares de nivel superior con que se cuenta e impulsando programas de orientación que presenten una amplia gama de posibilidades de elección profesional.
- Fortalecer la profesionalización del orientador educativo por medio de un programa permanente de formación y actualización para los encargados de esta función en la universidad.
- Mantener actualizado el programa de orientación educativa por medio del diagnóstico, evaluación e investigación permanente de las necesidades educativas de los estudiantes.
- Fortalecer la identidad universitaria de los estudiantes mediante un programa institucional que les permita acrecentar su sentido de pertenencia a la UAEM.

### *Subtema: Medios y materiales para la docencia*

#### Diagnóstico

La operación de cualquier propuesta educativa requiere equipo, materiales didácticos y de laboratorio. El nivel medio ha desarrollado materiales específicos para cada asignatura del currículo del bachillerato vigente, editando en los últimos años 60 obras —libros, antologías y cuadernos de trabajo— con impacto en los planteles dependientes e incorporados de nuestra universidad y en instituciones educativas de otras entidades. Se trata de materiales perfectibles que habrán de ser evaluados y, en su caso, reestructurados en el marco del nuevo currículo del bachillerato. También se han desarrollado materiales de laboratorio para temas específicos, acciones que deberán generalizarse como parte de las estrategias de apoyo.

#### Objetivo

Contar con materiales adecuados acordes con la naturaleza y fines de las asignaturas del nuevo currículo para el mejor desempeño de las actividades docentes.

#### Proyectos

Elaboración de materiales de apoyo para el aprendizaje.

Seguimiento y evaluación de materiales didácticos.

#### Metas

- Elaborar de manera permanente los materiales necesarios para la aplicación del nuevo currículo del bachillerato.
- Lograr que 100% de los estudiantes de bachillerato pueda manejar procesos de autoaprendizaje, incorporando el uso de nuevas tecnologías.

### Estrategias

- Elaborar material didáctico y difundir su uso.
- Promover el autoaprendizaje mediante el uso de nuevas tecnologías.
- Diseñar y operar un sistema de información sobre las formas de aplicación y resultados del uso del material didáctico con fines de realimentación.
- Establecer un sistema para evaluar el impacto del uso de materiales didácticos en el desempeño de los alumnos.

TEMA: EDUCACIÓN MEDIA Y SUPERIOR

*Subtema: Desarrollo estudiantil*

### Diagnóstico

La universidad trata no sólo de formar mujeres y hombres con habilidades y conocimientos en determinada área profesional, sino, fundamentalmente, entregar a la sociedad seres íntegros capaces de interpretar y reflexionar sobre la realidad social y sus posibilidades de cambio. En este sentido, es necesario instrumentar estrategias de apoyo académico, cultural y de salud para que el estudiante desarrolle sus potencialidades físicas e intelectuales. También resulta importante brindar asesoría sobre las oportunidades que ofrece la universidad y plantear nuevos mecanismos de apoyo que coadyuven al desarrollo integral del alumnado.

Elemento clave para ello será un espacio dedicado exclusivamente a los jóvenes universitarios; donde sean atendidos, orientados y escuchados por gente de su misma edad, con ideales y expectativas de vida similares, a fin de que transmitan sus inquietudes y hagan llegar sus propuestas, lo cual redundará en el rescate de los valores y la identidad institucional que engrandecen el espíritu universitario.

## Objetivo

Apoyar a la comunidad estudiantil en los aspectos académico, cultural y de salud con la finalidad de que desarrolle sus potencialidades físicas e intelectuales en un espacio de diálogo permanente, propositivo y de trabajo, atendiendo de esta manera sus inquietudes y requerimientos inmediatos mediante una dinámica de creación, vinculación, difusión e innovación de servicios.

## Proyectos

Atención integral del estudiante.

Enlace social universitario.

Bienestar y recreación.

## Metas

- Crear, en 2002, el Centro Juvenil Universitario.
- Abrir, a finales de 2002, una ventanilla única de atención para los asuntos académico-administrativos de los estudiantes.
- Lograr que toda la comunidad estudiantil universitaria conozca permanentemente los servicios del Centro Juvenil Universitario.
- Tener fortalecidos en 2005 los tres proyectos de apoyo al estudiante.

## Estrategias

- Promover la realización de conferencias, cursos, talleres, mesas redondas, foros de discusión y debate para los jóvenes.
- Impulsar la participación de los estudiantes en los programas de servicio social, prácticas profesionales, bolsa de trabajo y "Empléate".
- Diseñar programas recreativos acordes con las características de los jóvenes.

- Vincular a la UAEM con la iniciativa privada y la sociedad en general para el desarrollo de actividades culturales.
- Fomentar la actividad física y deportiva y participar en las universiadas.
- Fomentar el reconocimiento a estudiantes que destacan en las distintas ramas del deporte universitario.

*Subtema: Profesionalización del personal académico*

Diagnóstico

La universidad cuenta con 4 173 integrantes del personal académico, de los cuales 809 son profesores de tiempo completo y de éstos 690 se ubican en el nivel superior y 72 en el nivel medio. En la actualidad 32.2% de los profesores de tiempo completo cuenta con el grado de maestría y sólo uno de cada cuatro accede a estudios avanzados apoyados por programas de becas.

Los profesores, más que promover el aprendizaje de una disciplina, conducen a los estudiantes hacia la adquisición y recreación del conocimiento en que se fundamenta el desempeño de una profesión. Por lo tanto, profesionalizar la docencia implica una revaloración de la misma como actividad profesional, basada en una sólida preparación y en su agrupación en cuerpos académicos como soportes fundamentales en los que descansa la calidad de la educación. Por ello es necesario fomentar aún más la realización de estudios de posgrado entre los profesores de carrera.

La formación de bachilleres depende básicamente de una planta de profesores de asignatura cuya formación disciplinaria y, de manera muy importante, su vocación docente y habilidades, traducidas en estrategias didácticas empleadas en su trabajo cotidiano, constituyen los dos pilares de una práctica docente profesional.

La asistencia regular de los académicos a los cursos institucionales de actualización didáctica o disciplinaria es de aproximadamente 60%, y en ambos niveles su inserción en cursos de actualización o formación pedagógica ha quedado a iniciativa e interés de cada uno, sin que la oferta proporcione suficientes alternativas para cambiar la función tradicional de transmisión del conocimiento.

El 57% de los académicos se beneficia con el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, y una proporción equivalente a 6% logra cada año estabilidad laboral mediante la obtención de su definitividad. Los procesos existentes para la evaluación del desempeño de los académicos aún se dan de manera separada para cada uno de los propósitos de permanencia, promoción y estímulos, sin que necesariamente sean congruentes con las necesidades de desarrollo de la universidad y las funciones de cada uno de ellos.

El intercambio académico y la movilidad de profesores han sido incipientes, además de que no se cuenta con programas que fortalezcan la identidad, como proyectos de desarrollo académico.

## Objetivo

Profesionalizar la función docente de los académicos universitarios mediante el mejoramiento de sus perfiles disciplinario y didáctico y el reconocimiento a su desempeño.

## Proyectos

Mejoramiento del perfil y actualización disciplinaria de los académicos.

Formación, capacitación y actualización para la transformación de prácticas docentes.

Evaluación y estímulos al desempeño académico.

Ingreso, promoción, permanencia y desarrollo de los académicos.

### Metas

- Incrementar en 20% los profesores de tiempo completo con grado de maestría o doctorado en el nivel superior, y en 15% en el nivel medio, al término de la administración.
- Contar con 80% de los profesores titulados en el nivel medio.
- Incorporar a 80% de los profesores a procesos de capacitación y actualización disciplinaria, conforme a las necesidades del nuevo currículo del bachillerato.
- Establecer un programa de regularización del personal académico.
- Incorporar a 70% del personal académico en el uso de metodologías y tecnologías modernas para el desarrollo de habilidades y estrategias de aprendizaje independiente, acordes con el nuevo modelo educativo.
- Contar con 200 nuevas plazas de profesor de tiempo completo para 2005.
- Tener un programa integral para el ingreso, promoción, permanencia y desarrollo del personal académico, que se fundamente en procesos de evaluación del desempeño académico en congruencia con las funciones prioritarias para la institución.
- Replantear el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente.

### Estrategias

- Planear, promover e instrumentar programas de formación y desarrollo profesional de los académicos, basados en diagnóstico de perfiles.
- Incorporar profesores de tiempo completo altamente capacitados.
- Ampliar las oportunidades de formación de los profesores de tiempo completo, para que realicen y/o terminen estudios de posgrado en el nivel superior.
- Promover la titulación y la obtención de grado de los profesores.

- Promover la realización de estudios de posgrado y la actualización disciplinaria entre el personal académico del nivel medio.
- Promover la formación y actualización en estrategias didácticas y el uso de tecnologías modernas para el aprendizaje, así como la generación de espacios para la reflexión de las prácticas docentes como medio para su transformación.
- Promover la participación de los académicos en redes temáticas tanto internas como externas.
- Incentivar el desempeño de los académicos mediante un esquema de estímulos y promoción que fomente la coherencia entre el proyecto de desarrollo personal y el de la institución.
- Desarrollar un sistema de evaluación integral que permita la toma de decisiones respecto al ingreso, permanencia, promoción, estímulos y desarrollo del personal académico.
- Apoyar a los profesores para realizar estancias en universidades nacionales y extranjeras con el propósito de realimentar y mejorar el trabajo académico para la formación de profesionales.

### *Subtema: Enseñanza de segunda lengua*

#### Diagnóstico

La formación integral de los universitarios implica la diversidad lingüística y cultural entendida como fuente de enriquecimiento; en ésta destacan las lenguas extranjeras por ser parte de la vida profesional y vehículo de comunicación internacional, especialmente el inglés.

La enseñanza de lenguas en nuestra universidad ha tenido tres vertientes: como una actividad de extensión a cargo del CELe, el CILC y la Unidad de Servicios de Lenguas del FONDICT, que dan servicio a la comunidad en general, incluida la universitaria; y como parte del currículo del bachillerato, de algunas licenciaturas y como requisito para los estudios de posgrado.

La población actual en el CELe es de 5 762 alumnos, de los cuales 52% corresponde a no universitarios y 48% forma parte de la UAEM. A diferencia del CILC que, aunque imparte el idioma inglés, se especializa en español como segunda lengua, la comunidad atendida por el CELe es muy heterogénea en términos de la lengua que estudia, nivel académico, necesidades, edad y ocupación.

En el ciclo 2001-2002 la UAEM registró 61 planes de estudio, 44 de los cuales incluyen en su estructura curricular asignaturas de una lengua extranjera o la certificación de un determinado nivel de dominio. Como puede verse, la atención de segunda lengua en los referidos planes de estudio rebasa la capacidad académica y administrativa del CELe y del CILC. Los propios organismos académicos y planteles de la escuela preparatoria deberán instrumentar, por medio de sus áreas de idiomas y mediante una coordinación central, la reforma de enseñanza del inglés —por ser ésta la segunda lengua más solicitada en nuestro ámbito académico— dentro de sus respectivos currículos.

La enseñanza del inglés presenta fortalezas pero también debilidades: heterogeneidad entre los niveles de dominio requerido, diversidad en los sistemas de enseñanza, profesorado con escasa preparación lingüística y didáctica e incluso con deficiente dominio de segunda lengua como herramienta fundamental de proyección profesional para los egresados de la UAEM.

### Objetivo

Establecer, para todos los alumnos de la comunidad universitaria, programas homologados por niveles de dominio de la lengua inglesa, acordes con los parámetros internacionales.

### Proyectos

Homologación de los programas de lengua inglesa del nivel medio y superior.

Fortalecimiento integral del desarrollo profesional de los docentes de inglés.

Creación y mejoramiento de instalaciones, material didáctico y equipo destinados al aprendizaje del inglés en los espacios académicos universitarios.

Fortalecimiento integral del CELe.

### Metas

- Incorporar el programa de dominio del inglés como lengua extranjera en 100% de los programas educativos de nivel medio y superior.
- Evaluar, reestructurar y homologar los programas de estudio y estrategias de desarrollo curricular para la enseñanza y aprendizaje del inglés en los niveles medio y superior.
- Establecer sistemas de evaluación y certificación de dominio del inglés, reconociendo las habilidades desarrolladas previo ingreso o al margen del plan de estudios.
- Diagnosticar los perfiles actuales de los profesores de inglés y mantenerlos actualizados en 2005.

### Estrategias

- Iniciar la planeación y organización del proyecto entre la Secretaría de Docencia y la instancia que para el efecto se designe.
- Diagnosticar la situación actual de los programas de enseñanza del inglés en los currículos del bachillerato y en los de estudios superiores.
- Diseñar y operar programas de estudio homologados para el nivel medio y superior, así como de licenciatura, independientemente del área del conocimiento.
- Elaborar el proyecto de ampliación o adecuación de las instalaciones físicas, equipo, acervo bibliohemerográfico y materiales didácticos para facilitar el proceso de enseñanza del inglés en los organismos académicos.

- Diagnosticar los perfiles actuales de los profesores de inglés.
- Planear, promover e instrumentar los programas de formación y desarrollo profesional de los profesores de inglés de la UAEM.
- Iniciar los talleres de asesoría para los titulares de las áreas de inglés de cada organismo académico y planteles de la Escuela Preparatoria.

*Subtema: Talleres y laboratorios*

Diagnóstico

En la mayoría de los casos, la actividad de los estudiantes, profesores e investigadores se encuentra limitada por las carencias y rezago de los laboratorios y talleres en cuanto a seguridad de planta física, especialidad, capacidad e infraestructura disponibles, mantenimiento, actualización e incluso regulación.

Con el objeto de brindar un servicio de calidad que se refleje en la formación de los alumnos y en el desarrollo de investigaciones en un clima de seguridad, es necesario readecuar la planta física de talleres y laboratorios de acuerdo con las necesidades de cada plan de estudios. Asimismo, resulta indispensable actualizar y dar mantenimiento preventivo al equipo e instrumental.

También es necesario contar con la normatividad que permita regular el manejo y administración de los talleres y laboratorios que funcionan en la UAEM, para, con esto, proceder a elaborar los reglamentos específicos que respondan a las características y condiciones de cada espacio académico, así como a las necesidades de los diferentes planes de estudio.

Como herramienta básica de comunicación, procesamiento y acceso a la información mediante Internet, la computadora resulta fundamental. Actualmente tenemos 15 alumnos por computadora conectada a la red, relación insuficiente para garantizar que

todos los estudiantes incorporen este instrumento a su formación profesional.

### Objetivo

Dotar a los talleres, laboratorios y salas de cómputo de la infraestructura adecuada y actualizada, que permita una sólida formación profesional a los alumnos y mejores condiciones laborales a los investigadores.

### Proyecto

Mejoramiento y modernización de talleres, laboratorios y salas de cómputo.

### Metas

- Crear laboratorios para todos los programas educativos conforme a los requerimientos de los nuevos planes de estudio.
- Lograr que 80% de los talleres y laboratorios tenga mobiliario, equipo e instrumentos actualizados, al término de la administración.
- Operar con un programa permanente de mantenimiento de equipo y mobiliario para talleres, laboratorios y salas de cómputo de todos los espacios universitarios.
- Contar con equipo de seguridad y primeros auxilios en todos los laboratorios y talleres conforme al tipo de materiales y equipamiento de cada uno en el 2005.
- Incorporar a 100% del personal de laboratorios, talleres y salas de cómputo a los procesos de capacitación permanente.
- Contar con un reglamento general para laboratorios, talleres y salas de cómputo en 2003.

### Estrategias

- Readecuar los espacios físicos de acuerdo con las necesidades de cada laboratorio, taller y sala de

- cómputo conforme a los requerimientos de formación señalados en los planes y programas de estudio.
- Creación de laboratorios y talleres en las dependencias académicas que así lo requieran.
  - Actualizar el mobiliario y equipo de laboratorios, talleres y salas de cómputo, a fin de proporcionar una formación acorde con los requerimientos del campo laboral y del avance del conocimiento.
  - Operar un programa permanente de mantenimiento de equipo y mobiliario para talleres, laboratorios y salas de cómputo de todos los espacios universitarios.
  - Diseñar un programa de capacitación para el personal encargado de laboratorios, talleres y salas de cómputo que responda a la naturaleza y fines de cada espacio académico.
  - Realizar un inventario del equipo de laboratorios, talleres y salas de cómputo para definir las políticas de adquisición, reparación y desecho en la materia.
  - Diseñar un programa de adquisiciones acorde con las prioridades institucionales.
  - Diseñar programas de mantenimiento preventivo al equipo e instrumental de laboratorios, talleres y salas de cómputo.
  - Elaborar la normatividad general que regule el uso y funcionamiento de los laboratorios y talleres en la UAEM.

### *Subtema: Sistema bibliotecario*

#### Diagnóstico

El sistema bibliotecario de la UAEM se organiza en la Biblioteca Central y una serie de bibliotecas por organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, UAP y centros de investigación, sumando en total 49 espacios destinados a brindar este servicio.

En las bibliotecas predomina el texto clásico en papel, complementándose cada vez más con otro tipo de soportes, como el electrónico. Actualmente existen en promedio 9.59 volúmenes por alumno, frente a

los 15 que recomienda la Asociación de Bibliotecas de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación (ABIESI). Los acervos requieren ser actualizados, aunque hay diferencias en este aspecto de biblioteca a biblioteca.

En cuanto a revistas, existen 183 suscripciones en diversas áreas, con un total aproximado de 32 000 ejemplares, distribuidos principalmente en nueve hemerotecas.

Se han sentado las bases para una biblioteca electrónica, y ya es posible tener acceso a texto en presentación electrónica y a bases de datos mediante Internet. Además, 28 bibliotecas cuentan con OPAC (catálogo público de acceso en línea) y 49 con catálogo automatizado para tener acceso a la base de datos bibliográfica de la UAEM a través de la red. Aunque existen algunas suscripciones a bases de datos en línea para acceder a texto completo o referencial, éstas resultan insuficientes.

No obstante que el programa de automatización de bibliotecas ha sido diseñado y desarrollado, actualmente se trabaja en uno nuevo, con el que se logrará la administración integral de los recursos y sistemas bibliotecarios y se mejorará la conectividad con otras universidades del país y el extranjero.

A pesar de los esfuerzos realizados, no se ha logrado consolidar una visión de la biblioteca como un espacio fundamental para lograr los fines de la institución. Aún hay espacios donde la biblioteca funciona en aulas acondicionadas para tal efecto; en otros casos se ha llegado al límite de crecimiento y sin posibilidades de ampliación. Es indispensable un programa de construcción de edificios *ex profeso* para integrar en ellos tecnologías de vanguardia como sustento de las bibliotecas electrónicas del futuro.

Aun cuando se han emprendido acciones de capacitación del personal bibliotecario mediante cursos, talleres y un diplomado en biblioteconomía, se precisan estrategias de capacitación con una visión

más integral del servicio que involucren a la totalidad del personal que labora en las bibliotecas.

### Objetivo

Apoyar la docencia y la investigación mediante servicios bibliohemerográficos altamente eficientes que incorporen las tecnologías de la información más recientes, conforme a las necesidades de las diversas áreas académicas.

### Proyectos

De biblioteca a centro de información.

Capacitación del personal.

Formación de usuarios y fomento a la lectura.

### Metas

- Transformar 40% de las bibliotecas en centros de información.
- Contar con 40% de las instalaciones para bibliotecas, remodeladas o nuevas.
- Contar con el 100% de las bibliotecas conectadas a Internet.
- Contar con 90% del acervo actualizado conforme a planes y programas de estudio.
- Lograr que el 100% del personal esté capacitado en el manejo de innovaciones y para la asesoría a usuarios.
- Lograr que el 100% de la comunidad demandante de los servicios bibliotecarios sea atendida con niveles de satisfacción aceptables.
- Incrementar 20% los círculos de lectura establecidos en espacios bibliotecarios, dirigidos y autodirigidos.
- Contar con el reglamento de bibliotecas.
- Contar con una carpeta de servicios y productos para su venta.

## Estrategias

- Definición de políticas claras para la selección, adquisición y descarte de acervos documentales.
- Incorporar al sistema automatizado de la biblioteca la totalidad de sus procesos y servicios.
- Conectar la totalidad de las bibliotecas a Internet.
- Desarrollar un programa de construcción y remodelación de los edificios de las bibliotecas de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la UAEM.
- Diseñar y aplicar un programa de formación y actualización permanente y flexible para el personal bibliotecario, acorde con las innovaciones introducidas y con el desarrollo de habilidades necesarias para promover círculos de lectura.
- Formar u orientar a los usuarios para el uso óptimo de los servicios de información.
- Ampliar los horarios sabatinos de los centros de información y bibliotecas.
- Elaborar la propuesta del reglamento de bibliotecas, atendiendo las recomendaciones de instancias especializadas.
- Promover la venta de servicios especializados y de capacitación para la captación de ingresos.

### *Subtema: Oferta educativa y matrícula*

#### Diagnóstico

Actualmente la UAEM ocupa el segundo lugar en cuanto a la matrícula del nivel superior atendida en el estado. La selección de alumnos para cada programa educativo se hace mediante una instancia de evaluación externa a fin de garantizar transparencia y equidad en la aplicación de los criterios de admisión, tarea que realiza el CENEVAL. En el nivel superior se ofrecen 58 carreras de licenciatura y tres de profesional asociado, distribuidas en puntos estratégicos de la entidad, conformando un total de 123 programas educativos.

En el ciclo escolar 2000-2001 el proceso de selección de nuevo ingreso integró 36% de los solicitantes en Toluca y 56% en las UAP; captando 64.7% del total de solicitantes. La oferta de bachillerato en los ocho planteles de la Escuela Preparatoria y en la Facultad de Enfermería y Obstetricia permitió admitir a 14 423 estudiantes, representando 33.8% de la matrícula total en este ciclo.

No obstante que en ambos niveles educativos la capacidad física constituye una condicionante en la cobertura de su demanda, en todo momento se respeta la igualdad de oportunidades, y cada aspirante obtiene su acceso a esta universidad sólo por méritos académicos.

Pese a la diversidad de carreras que se ofrecen en el nivel de licenciatura, se manifiesta una marcada preferencia por las áreas de ciencias sociales y administrativas, en contraste con las de ingeniería y tecnología, ciencias agropecuarias y ciencias naturales y exactas, por lo que es necesario formular mecanismos de reorientación de la matrícula buscando incrementar las de baja demanda y contener las de alta.

### Objetivos

Mejorar y actualizar el sistema de selección fortaleciendo la igualdad de oportunidades para el ingreso. Reorientar la matrícula en las áreas de menor y mayor demanda.

Regular el crecimiento de la matrícula para asegurar el buen funcionamiento de la universidad y garantizar la prestación de servicios de calidad.

### Proyectos

Mejoramiento del sistema de selección de alumnos.  
Control y reorientación de la matrícula.

## Metas

- Contar con un sistema que permita seleccionar los mejores aspirantes a los niveles medio y superior en la UAEM.
- Incrementar en 2% la matrícula en las áreas de ingeniería y tecnología, ciencias agropecuarias y ciencias naturales y exactas.
- Mantener estable la capacidad de absorción de los programas educativos que se ubican en el área de ciencias sociales y administrativas.
- Mantener la matrícula de ingreso al nivel medio.

## Estrategias

- Promover la equidad por medio de los procedimientos de ingreso de estudiantes a la UAEM.
- Evaluar la eficacia y determinar las medidas de mejoramiento para el sistema de selección de alumnos en la UAEM.
- Reorientar la matrícula hacia los programas educativos del área de ingeniería y tecnología, ciencias agropecuarias y ciencias naturales y exactas.
- Mantener una política de estabilización en el área de ciencias sociales y administrativas.
- Establecer un programa de crecimiento controlado en las UAP con base en criterios de pertinencia.
- Mantener una política de estabilización del ingreso en el nivel medio.

### *Subtema: Instituciones incorporadas*

## Diagnóstico

El número global actual de instituciones con estudios del nivel medio con incorporación es de 66, de las cuales 28 corresponden a escuelas preparatorias regionales y 38 a particulares. Además, siete cuentan con el nivel medio y licenciatura y

cuatro sólo con la incorporación de estudios de licenciatura.

Hasta el ciclo escolar 2000-2001 la población estudiantil fue de 24 506 en el nivel medio y 8 434 en el nivel superior, en total 32 940 estudiantes. Académicamente, las instituciones incorporadas ubicadas lejos de las grandes ciudades adolecen de recursos humanos profesionales y de infraestructura. En cambio, buen número de los planteles incorporados en las zonas urbanas de Toluca y en el área conurbada al Distrito Federal cuentan con una infraestructura adecuada para las exigencias actuales; sin embargo, aún en ellas persisten carencias, sobre todo de recursos humanos calificados.

### Objetivos

Contar con un diagnóstico general e integral de todas las instituciones incorporadas a la fecha, a fin de regularizar paulatinamente las deficiencias y carencias de infraestructura, equipo y desarrollo académico.

Instrumentar el nuevo modelo educativo en todas las instituciones incorporadas y por incorporar.

### Proyectos

Fortalecimiento del sistema incorporado.

Reglamento del sistema incorporado.

### Metas

- Contar con un diagnóstico integral del conjunto de instituciones incorporadas.
- Promover la elaboración de los programas de desarrollo de cada institución incorporada.
- Evaluar y rendir cuentas académicas anualmente.

## Estrategias

- Elaborar y aplicar un diagnóstico general e integral de las instituciones incorporadas.
- Elaborar un programa de desarrollo por parte de cada institución incorporada acorde con los lineamientos de planeación del PRDI.
- Evaluar los resultados académicos de cada plantel de acuerdo con el PRDI.

### *Subtema: Sistema de educación a distancia y virtual*

#### Diagnóstico

Las opciones educativas expresadas mediante diversas modalidades se desarrollan a nivel mundial como resultado de las demandas de educación media y superior de sectores de la población que no pueden asistir a los centros de estudio por cuestiones de trabajo, salud, familiares o de distancia en los tiempos y espacios señalados por modalidades presenciales.

Las modalidades educativas identificadas como no presenciales incluyen a la educación a distancia y virtual, y son una respuesta a las demandas sociales en cuanto a cobertura y oportunidades que la educación presencial no puede atender dadas sus características de rigidez en los planes de estudio, los cuales demandan al estudiante asistir en un determinado tiempo y lugar para realizar estudios universitarios.

A la educación a distancia se le conceptualiza como una modalidad formal de enseñanza y de aprendizaje, sustentada en un modelo pedagógico orientado al desarrollo de habilidades y aptitudes que propicien un estudio autogestivo por medio de una interrelación y comunicación entre el profesor —que cumplirá funciones tutoriales— y el estudiante, con el apoyo de diversos medios didácticos impresos, audiovisuales y telemáticos.

En este sentido, se percibe un tránsito de la educación a distancia a la educación virtual que demanda el uso de las tecnologías, y en donde la relación entre profesores y estudiantes se realizará por medios telemáticos, superando las barreras del tiempo y del espacio y estableciendo una relación de enseñanza de vanguardia.

En la Universidad Autónoma del Estado de México las actividades de educación a distancia se realizaban, desde 1995, en el denominado Sistema Universitario de Educación a Distancia (SUED), aunque las actividades no operaban con esa estructura; en 1997 el sistema cambió hacia una dirección; posteriormente, a fines de 1999, se transformó en un programa institucional, lo que redujo considerablemente sus posibilidades. En esta administración se propone recuperar el concepto del sistema desde la función, componentes y relaciones con las dependencias y organismos académicos.

Hoy día se realizan las gestiones para habilitar una plataforma tecnológica aprovechando la red satelital para operar el sistema de teleconferencias (audio y video), así como la fibra óptica en Internet I y II para la conformación de aulas virtuales. Asimismo, se está desarrollando el modelo de sistema universitario de educación a distancia y virtual con la integración de las nuevas tecnologías y los medios didácticos pertinentes.

### Objetivo

Crear un sistema universitario que permita brindar educación a distancia y gradualmente virtual para satisfacer las expectativas de personas que demandan una educación de calidad en todos los niveles educativos, acorde con las necesidades del entorno, y que encuentran dificultades para ajustarse a las características propias de la educación escolarizada.

## Proyectos

Bachillerato a distancia y virtual.

Estudios superiores a distancia y virtuales.

Posgrados y educación continua a distancia y virtuales.

## Metas

- Impartir dos cursos anuales presenciales y todos los cursos virtuales que sean requeridos para la formación integral de personal docente en educación a distancia y virtual.
- Elaborar el 100% de los materiales didácticos, conforme a la operación de los programas educativos en la modalidad.
- Operar un programa de bachillerato a distancia y virtual.
- Lograr que al menos 10% de los programas presenciales que ofrece la UAEM se brinden en la modalidad a distancia y virtual.
- Formular tres propuestas metodológicas para reforzar el aprendizaje en áreas formativas estratégicas.

## Estrategias

- Actualizar, difundir y fortalecer el modelo de educación a distancia y virtual de la UAEM.
- Gestionar la construcción de un espacio físico para el desarrollo del sistema.
- Promover el aprendizaje de calidad mediante el uso de nuevas tecnologías.
- Gestionar la dotación de infraestructura tecnológica y del personal necesario para la operación de los programas educativos en estas modalidades en las UAP.
- Establecer el marco legal y fundamentos jurídicos para su operación.
- Desarrollar el claustro y equipo académicos para ofrecer el servicio integral de tutorías.

- Integrar equipos inter y multidisciplinarios de académicos para la planeación y diseño de los programas de educación a distancia y virtual.
- Incorporar estudiantes que, mediante el servicio social y prácticas profesionales, apoyen a los autores en la producción de materiales didácticos y en la administración de los programas de educación a distancia y virtual.
- Formular estrategias didácticas que permitan desarrollar en los alumnos un sentido humanístico por medio de una formación ética y estética mediante estas modalidades.
- Impulsar el establecimiento de convenios inter e intrainstitucionales para optimizar la infraestructura y aprovechar experiencias.
- Actualizar las diversas disciplinas por medio de la educación continua a distancia y virtual.
- Producir material didáctico autoinstructivo para los programas de este tipo.

## La investigación y los estudios avanzados

La investigación es la función sustantiva que se constituye en motor de todas las actividades universitarias, y se expresa como el primer componente del objeto de la universidad, es decir, generar conocimiento para poder estudiarlo, preservarlo, transmitirlo y ponerlo al servicio de la sociedad, como lo establece el artículo 2° de la Ley de la UAEM.

La solidez de una universidad y su capacidad para cumplir con calidad sus propósitos y objetivos depende de la fortaleza de sus cuerpos académicos en torno a líneas de generación y aplicación del conocimiento que le otorguen reconocimiento nacional e internacional, según señala la ANUIES, entre otras instancias.

Una universidad se proyecta y reconoce en el ámbito nacional e internacional por la calidad de sus productos de investigación y sus estudios de posgrado.

### CARACTERIZACIÓN

El punto de partida, según la visión estratégica del área, será determinar, por parte de los investigadores y los universitarios involucrados, las áreas de fortaleza y desarrollo potencial, que le den identidad y reconocimiento a la universidad, hacia donde se orientarán los esfuerzos y recursos, así como identificar aquellas incipientes con potencial de desarrollo.

En torno a esas áreas, los esfuerzos se concentrarán en la consolidación de cuerpos académicos como la fuerza motriz del desarrollo institucional para contribuir a la construcción de ambientes académicos adecuados que garanticen el cumplimiento de los propósitos de una universidad con calidad.

Se brindará atención especial a la elaboración de programas de investigación y de estudios avanza-

dos en las UAP y a fortalecer los que se llevan a cabo en los planteles de la Escuela Preparatoria.

Parte fundamental de la propuesta es integrar programas de maestría y doctorado en torno a las áreas de fortaleza que permitan, por una parte, flexibilizar los programas académicos basados en la investigación con un mínimo componente escolarizado y, por otra, optimizar recursos y tener mejores condiciones para cumplir los requisitos de acreditación del Padrón Nacional de Posgrado y otros registros similares. El impulso a los programas de doctorado como máximo grado académico tendrá especial énfasis, ya que éstos otorgan proyección y reconocimiento a la universidad.

El fortalecimiento de los cuerpos académicos, además de ser un indicador de la alta productividad y compromiso académico, representa mejores posibilidades de atraer recursos tanto para proyectos de fortalecimiento institucional como para los específicos de investigación y desarrollo. Este proceso se llevará a cabo por medio de la formación de investigadores y de aumentar el número de miembros en el SNI, así como con la habilitación académica máxima a nivel doctoral, la obtención del perfil del PROMEP y el aprovechamiento de programas federales.

Lo anterior, inserto en un proyecto de formación de capital humano de alto grado, desde el nivel medio, mediante el programa de vocación científica, hasta el doctorado.

Se promoverá la internacionalización de la investigación y los estudios de posgrado mediante redes de cuerpos académicos, participación en eventos para la difusión de los propios productos de investigación de calidad y los intercambios con universidades extranjeras. Se apoyará en los programas de posgrado la inscripción de estudiantes extranjeros, así como la movilidad internacional de los alumnos de este nivel. Además, se hará más sólida la relación de la docencia con la investigación, de tal manera que los

estudiantes reciban información y conocimientos actualizados y de vanguardia.

Por otra parte, se debe incrementar la vinculación con los diferentes sectores externos, desde la capacitación de profesionales en ejercicio hasta la resolución de necesidades específicas de los sectores sociales. Por lo tanto, se impulsarán los proyectos que supongan la constitución de equipos de trabajo dentro de una misma disciplina o de un mismo tema, así como los que propicien la solución de problemas a la sociedad. Asimismo, se gestionarán los apoyos necesarios para desarrollar y estar a la vanguardia en la generación y aplicación del conocimiento.

TEMA: INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS

*Subtema: Cuerpos académicos  
en investigación y posgrado*

Diagnóstico

La solidez de las instituciones de educación superior depende del grado de consolidación de sus cuerpos académicos. Por lo tanto es primordial impulsar dichos grupos en torno a líneas de generación y aplicación del conocimiento en áreas de fortaleza, que otorguen reconocimiento a la UAEM.

Actualmente existe una gran diversidad de líneas de investigación que habrá que revisar para fortalecer aquellas con potencial, además de apoyar estos cuerpos académicos con más profesores de tiempo completo con la máxima habilitación académica y preferentemente pertenecientes al SNI.

Objetivo

Desarrollar el quehacer científico y los estudios de posgrado a partir de criterios de calidad nacionales e internacionales y por medio de éstos impulsar cuerpos académicos líderes en cada área de fortaleza.

### Proyectos

Establecimiento de áreas de fortaleza en investigación y posgrado.

Planeación de la investigación institucional.

Formación de cuerpos académicos de investigación y posgrado.

### Metas

- Consolidar 10 áreas de fortaleza en investigación y posgrado, previamente identificadas por la comunidad académica.
- Formar 20 cuerpos académicos con el perfil deseable y el ingreso de 40 profesores-investigadores más en el SNI.
- Contar anualmente con proyectos de investigación en cada UAP y en cada plantel de la Escuela Preparatoria de acuerdo con las líneas de investigación previamente identificadas.
- Desarrollar al menos un proyecto de investigación por cada red académica.

### Estrategias

- Definir las áreas de fortaleza.
- Fortalecer las áreas humanísticas, científicas y tecnológicas con mayor potencial que representen la identidad institucional en investigación y posgrado.
- Integrar y consolidar, en cada área del conocimiento, los cuerpos académicos y sus líneas de investigación con profesores e investigadores de alto nivel, mediante los programas de apoyo institucional y federal (cátedras patrimoniales, retenciones, repatriaciones y PROMEP, entre otros).
- Apoyar y estimular a los investigadores para su ingreso, permanencia y promoción en el SNI.
- Definir líneas y programas de investigación en las UAP y en los planteles de la Escuela Preparatoria con base en la formación y consolidación de sus cuerpos académicos.

- Generar redes intrainstitucionales de investigación y posgrado en cada área del conocimiento.

### *Subtema: Formación de investigadores*

#### Diagnóstico

Se tiene una baja tasa de graduación en los programas de posgrado, ya que en los últimos cinco años se graduaron 335 egresados, representando menos de 15%.

De cuatro años a la fecha, 35% del personal dedicado a la investigación obtuvo su grado; en la actualidad la planta dedicada a la investigación tiene un nivel académico preponderantemente de maestría. Por lo tanto, es necesario impulsar la formación académica de doctorado considerado como el nivel de habilitación ideal.

No existe en la UAEM ningún reconocimiento especial al desempeño de los académicos que se destacan en la labor de investigación, siendo conveniente establecer un estímulo en este sentido.

El intercambio nacional e internacional de experiencias en investigación se da principalmente por medio de la participación de los profesores-investigadores en eventos científicos y mediante la realización de estancias de investigación. Esta participación tiene un efecto parcial sobre las líneas de generación y aplicación del conocimiento. Es necesario definir lineamientos que garanticen tanto el enriquecimiento académico de los participantes como la inserción de su experiencia en el cuerpo académico y las líneas a las que pertenece. También es importante que toda acción de intercambio o participación en eventos académicos conlleve a la formación de redes, la realización de proyectos conjuntos y la difusión de los resultados obtenidos.

#### Objetivo

Impulsar en el posgrado la formación de capital humano para el desarrollo del quehacer científico que res-

ponda a las necesidades académicas de la universidad y de la sociedad, así como optimizar los recursos de investigación con los que cuenta la institución.

### Proyectos

Formación de recursos humanos.

Apoyos académicos.

Red de investigadores.

Enlace de investigación.

### Metas

- Incrementar a 35% el índice de graduación promedio de egresados de posgrado.
- Aumentar a 30% el número de profesores de tiempo completo con perfil PROMEP y contar con 40 profesores-investigadores más con grado de doctor.
- Establecer un premio anual al desempeño en investigación por área de conocimiento.
- Favorecer con becas la formación de 20 estudiantes de posgrado por año en los programas de la UAEM.
- Respalda todos los proyectos de investigación para que se presenten los resultados en eventos de nivel nacional e internacional, de acuerdo con los lineamientos.
- Estructurar la red de investigadores mediante su registro con base en su productividad y efecto de sus resultados tanto al interior como al exterior de la institución.

### Estrategias

- Instrumentar un programa que permita aumentar el índice de graduación.
- Alentar la formación de capital humano, aprovechando los programas de becas institucionales y federales disponibles para posgrado.

- Impulsar el ingreso de académicos, dedicados a la investigación, a la red de investigadores de la UAEM para que cuenten con su registro, apoyo, asesoría y enlace.
- Diseñar las bases para otorgar un premio anual al desempeño en la investigación.
- Desarrollar proyectos conjuntos con instituciones extranjeras para impulsar la internacionalización de la investigación.
- Optimizar el programa de apoyos para la asistencia a eventos académicos.
- Brindar apoyo a los investigadores para que realicen una estancia en otra institución de educación o de investigación.
- Instrumentar un programa de apoyo a la formación de jóvenes estudiantes a nivel maestría.

### *Subtema: Desarrollo de la investigación*

#### Diagnóstico

La relación entre proyectos de investigación básica y aplicada es prácticamente de uno a uno, mientras que el parámetro de la desaparecida Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA) establecía que por cada proyecto de investigación básica se debe contar con tres de investigación aplicada. La UAEM no tiene patentes registradas, pese a que los parámetros establecidos recomiendan que al menos 5% de las investigaciones culminen en patentes.

La productividad es muy variable y heterogénea, y la publicación de los productos de investigación escasa, sobre todo aquellos de calidad e impacto reconocido, como los artículos en revistas arbitradas, capítulos en libros y libros.

El porcentaje de proyectos de la UAEM con financiamiento externo (más de 15%) está por encima de los parámetros recomendados, lo que se traduce en un indicador de calidad.

Sin embargo, la mayoría de los financiamientos externos provienen del CONACYT, cuyos recursos son cada vez más competidos y por lo tanto de difícil acceso. Es necesario aumentar el número de proyectos que se presentan a evaluación ante el CONACYT y diversificar las fuentes de financiamiento externo para los proyectos de investigación.

Por otro lado, en la legislación universitaria, se carece de reglamentos específicos para la función de investigación y para los centros e institutos de investigación.

### Objetivo

Fomentar la investigación humanística, científica y tecnológica que genere productos de calidad.

### Proyectos

Registro, desarrollo y evaluación de la investigación científica, tecnológica y humanística.  
Promoción de la investigación.

### Metas

- Presentar anualmente ante el CONACYT al menos 60 proyectos de investigación.
- Publicar en promedio 115 artículos especializados al año en revistas arbitradas en el periodo 2001-2005.
- Publicar al menos 25 libros al año, producto de proyectos de investigación.
- Fomentar cinco proyectos susceptibles de registro de patentes.
- Incrementar a 14 los proyectos con financiamiento externo a la UAEM y alternos al CONACYT por año.
- Operar un sistema de información de ejercicios financieros de acuerdo con el proyecto de rendición de cuentas de la universidad.
- Tener los reglamentos de investigación aprobados por el H. Consejo Universitario.

- Contar con laboratorios y talleres adecuados para las labores de investigación de acuerdo con las áreas de fortaleza previamente identificadas por la comunidad académica.
- Aumentar 25% el financiamiento a proyectos de desarrollo inicial.
- Contar al menos con un proyecto de investigación de la UAEM de carácter internacional por cada área de conocimiento.

### Estrategias

- Establecer un proceso ágil de registro y evaluación de propuestas de investigación y de informes finales por medio de pares académicos.
- Promover proyectos de investigación en áreas de desarrollo incipiente.
- Gestionar ante instancias externas, nacionales e internacionales propuestas de investigación para su apoyo financiero a fin de incrementar los recursos externos.
- Promover el desarrollo de proyectos que generen productos de calidad, así como su publicación en revistas con arbitraje, y el registro de patentes.
- Proponer los reglamentos de investigación, según el consenso de los investigadores, para su aprobación por el H. Consejo Universitario.
- Fortalecer la infraestructura de talleres y laboratorios para el desarrollo de la investigación y el posgrado.

### *Subtema: Desarrollo de los estudios avanzados*

#### Diagnóstico

Una de las preocupaciones de toda universidad es que existan programas educativos acreditados y, en el caso de contar con estudios avanzados, que sean reconocidos por el Padrón Nacional de Posgrado. Actualmente se tienen ocho programas acreditados, distribuidos en cuatro áreas del conocimiento (cien-

cias naturales y exactas, ingeniería y tecnología, ciencias de la salud y ciencias sociales), que representan poco más de 15% del total de maestrías y doctorados que ofrece la institución. Debido a la atención de la universidad a todas las áreas disciplinarias es trascendental ofrecer programas de posgrado acreditados que las abarquen.

De acuerdo con lo anterior, es necesaria una revisión de los posgrados restantes a fin de explorar las posibilidades de integración en programas conjuntos en torno a objetos de estudio comunes en las áreas de fortaleza que optimicen recursos y cumplan con los requisitos de las instancias acreditadoras.

Estos nuevos programas deberán contemplar el nivel doctoral con estructuras que permitan el acceso directo desde el nivel de licenciatura.

Por otro lado, existe una gran demanda de nuevas modalidades educativas que posibiliten el acceso a la educación y la formación poslicenciatura a sectores de la población que no tienen la oportunidad de estudios en modelos escolarizados presenciales.

De igual manera, las UAP han presentado, en los últimos años, el crecimiento más acelerado de la matrícula a nivel licenciatura, de este modo actualmente arriba de 36% de los inscritos se encuentran en ellas. Este crecimiento ha ocasionado la necesidad de instrumentar programas de estudios avanzados en las propias unidades.

### Objetivo

Mejorar la calidad de los programas de estudios avanzados a fin de ofertar programas acreditados.

### Proyectos

Acreditación de programas de posgrado.

Promoción de los estudios avanzados en las UAP.

## Metas

- Lograr la permanencia de los ocho programas de posgrado de excelencia de la UAEM en el Padrón Nacional de Posgrado.
- Acreditar cuatro programas más en el Padrón Nacional de Posgrado.
- Operar al menos dos programas de estudios avanzados a distancia.
- Instrumentar tres programas de posgrado regionales en las UAP.

## Estrategias

- Promover la revisión, actualización, reestructuración e integración de los programas de posgrado a fin de cumplir con los requisitos de acreditación nacionales y de otras instancias.
- Instrumentar nuevos programas de posgrado (conjuntos e integrados en torno a las áreas de fortaleza institucional, sumando esfuerzos entre organismos académicos, los centros y el Instituto de Investigación) basados en investigación y por lo tanto con una estructura flexible en función del objeto de estudio, de la tesis y de los antecedentes académicos del alumno (a nivel doctoral).
- Analizar la factibilidad para instrumentar programas de estudios avanzados a distancia.
- Promover la instrumentación de programas de estudios avanzados en las unidades académicas profesionales.

*Subtema: Vinculación de la investigación con la docencia*

## Diagnóstico

El desarrollo histórico de la institución significó, por su naturaleza, una mayor concentración inicial de los esfuerzos en la docencia, lo que originó una separa-

ción de las funciones de ésta y la investigación. Sin embargo, la concepción académica actual contempla la integración orgánica de las funciones universitarias, por lo que es necesaria la participación activa del personal académico de manera balanceada en las actividades de docencia, investigación y extensión, realimentando así los programas educativos. La interacción entre la generación del conocimiento y su enseñanza se complementa asimismo mediante la participación de estudiantes de todos los niveles en los proyectos de investigación.

De la misma manera, es necesario alentar la vocación científica de un mayor número de estudiantes de licenciatura y posgrado.

#### Objetivo

Vincular las actividades de investigación con la docencia, desde el nivel medio hasta el posgrado, para beneficiar los programas de estudio de la UAEM.

#### Proyectos

Impulso a la investigación educativa.  
Enlace de la investigación con la docencia.  
Apoyo a la vocación científica.

#### Metas

- Tener proyectos de investigación educativa que incidan en al menos uno de los programas de estudio de cada plan de los niveles medio y superior.
- Incorporar por lo menos dos estudiantes de licenciatura por proyecto de investigación registrado.
- Aumentar los becarios en los programas de vocación científica, particularmente en el del Verano de la Investigación, con 40 becarios por año.
- Otorgar 40 becas anuales a estudiantes de licenciatura para que obtengan su título profesional.

## Estrategias

- Alentar la investigación educativa para la realimentación de los programas de estudio de acuerdo con las políticas institucionales, estatales y nacionales.
- Impulsar a los académicos dedicados a la investigación a que integren sus resultados a la práctica docente.
- Incrementar la participación de estudiantes y tesis en proyectos de investigación.
- Ampliar y fortalecer los apoyos para estimular la vocación de estudiantes hacia la investigación.

*Subtema: Vinculación de la investigación con los sectores de la sociedad*

## Diagnóstico

Es limitado el número de proyectos de investigación que se orientan específicamente a dar solución parcial o total a problemas sociales. Cerca de 15% de los proyectos registrados se encuentra en estrecha relación con la problemática social.

## Objetivo

Vincular más estrechamente las actividades de investigación con las necesidades de los sectores de la sociedad por medio del desarrollo tecnológico y de propuestas para el mejoramiento de la vida de la comunidad.

## Proyecto

Vinculación investigación-sociedad.

## Metas

- Vincular 30% de los proyectos de investigación con los requerimientos de los sectores público, privado o social.

- Desarrollar anualmente proyectos y programas tendientes a atender problemáticas de mujeres, grupos indígenas y marginados en general.
- Ofertar estudios avanzados en los sectores público y privado.

#### Estrategias

- Fomentar la interacción entre sectores de la sociedad e investigadores para que identifiquen, respectivamente, áreas de oferta y demanda de productos de investigación.
- Promover la realización de proyectos de investigación que coadyuven a la atención de necesidades de los sectores sociales.
- Promover la realización de proyectos que den respuesta a las demandas de los grupos indígenas, mujeres y grupos marginados.
- Suscribir instrumentos interinstitucionales de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación y formación de recursos humanos.

## La difusión cultural

De acuerdo con la legislación universitaria, la difusión y extensión del humanismo, la ciencia, la tecnología y otras manifestaciones de la cultura, se orientan a relacionar a la universidad con la sociedad. En tal sentido, estas funciones sustantivas contribuyen al mejoramiento de la vida cultural, artística, humanística, científica y tecnológica del Estado de México, la región y el país.

### CARACTERIZACIÓN

La universidad se encarga de promover, entre su comunidad, el fortalecimiento de una conciencia humanista con alto grado de responsabilidad y compromiso con la sociedad. La formación integral de los universitarios y su firme propósito de hacer partícipe a todos los sectores sociales de los beneficios de la vida universitaria constituyen, también, un importante factor de identidad institucional.

La difusión cultural se mantiene en estrecha relación con las demás funciones sustantivas y adjetivas, propiciando con ello un mayor grado de desarrollo humano e institucional. Junto con la docencia se favorece de manera significativa la formación integral y, en trabajo conjunto con la investigación, se intensifican favorablemente las tareas de divulgación científica. La consolidación de programas culturales de calidad en muchos casos se traduce en una vía alterna de recursos para la institución. De igual manera a través de diversos medios difusores la docencia se proyecta más allá de los recintos universitarios, logrando hacer partícipe a la sociedad de planes y programas de extensión del conocimiento. Asimismo, los programas de prestación del servicio social y la realización de prácticas profesionales constituyen una forma necesaria de relacionar la teo-

ría con la práctica y hacer posible el nexo vital sociedad-universidad.

La función cultural universitaria diversifica los programas de fortalecimiento de la identidad, tales como la difusión de los postulados y principios humanísticos que perfilan a la institución como una universidad pública, así como el registro, desarrollo y difusión de los eventos de interés y trascendencia en la vida institucional.

La UAEM concibe la educación como una entidad fundamental de la cultura, pero también como el resultado de la misma, por esta razón se hace necesario reafirmar el compromiso de preservar y ampliar los espacios y programas de cultura, donde impere un clima adecuado de libertad, tolerancia, diálogo y convivencia humana.

El actual y principal desafío de la difusión cultural del nuevo siglo radica en lograr la participación plena de los universitarios en las tareas de divulgación y acción cultural, así como mejorar la calidad de los programas y servicios que se ofrecen en esta función sustantiva.

TEMA: DIFUSIÓN CULTURAL

*Subtema: Fortaleza cultural*

Diagnóstico

Las actividades culturales de la universidad recaen principalmente en los grupos artísticos con registro en la Coordinación General de Difusión Cultural, en la colaboración de diversos promotores culturales y en un número creciente de creadores independientes, quienes contribuyen a difundir el arte y la cultura entre los miembros de la comunidad universitaria y la sociedad en general. A pesar del amplio reconocimiento obtenido por su ardua labor, la institución carece aún de un esquema académico y administrativo tal, que favorezca el desarrollo y profesionalización de quienes participan de las artes y la promoción cultural.

## Objetivo

Apoyar la incorporación, formación académica y desarrollo profesional de los recursos humanos dedicados a la difusión de la cultura y las artes. Asimismo, disponer de los espacios y medios adecuados para impulsar nuevas y mejores experiencias culturales.

## Proyectos

Selección, capacitación y profesionalización artística y cultural.

Creación y revitalización de espacios y acervos culturales.

Integración y exhibición de colecciones artísticas y patrimoniales.

## Metas

- Profesionalizar durante el periodo a 70% de los grupos artísticos de la UAEM mediante programas académicos de perfeccionamiento y desempeño escénico.
- Publicar una convocatoria anual que garantice la integración de nuevos artistas a los programas culturales universitarios.
- Consolidar en el segundo año de la administración la estructura y funcionamiento de la Compañía Universitaria de Teatro y en el tercero la Compañía de Danza.
- Garantizar, a partir del segundo año de gestión, la formación y reconocimiento permanentes de los promotores culturales en el 100% de los espacios académicos.
- Impulsar durante el periodo programas intensivos de educación artística en música y danza a nivel de grupos de iniciación, medios y avanzados.
- Instaurar, paulatinamente durante el periodo, una sala de exposiciones en cada UAP.

- Consolidar y equipar, a un nivel aceptable, durante el segundo y tercer año de la administración, los actuales foros teatrales universitarios.
- Mantener vigentes los acervos culturales universitarios implementando un programa anual de conservación. Asimismo ampliar el acceso a los mismos a lo largo del presente rectorado.
- Mejorar progresivamente el funcionamiento y servicio que brindan los museos universitarios.
- Definir criterios y mecanismos que permitan a la institución adquirir obra plástica relevante, integrada al patrimonio universitario y en apoyo al desarrollo de los artistas de la entidad.
- Realizar más de 100 exposiciones plásticas al año en el total de los recintos universitarios.

### Estrategias

- Configurar una estructura administrativa y normativa que regule y favorezca el desarrollo de las actividades artísticas.
- Inducir la capacitación continua de creadores y recreadores culturales.
- Emitir convocatorias abiertas para la incorporación de nuevos cuadros y programas artísticos.
- Ampliar, revitalizar y consolidar, con el apoyo y participación de otros sectores de la sociedad, la infraestructura que requiere la difusión cultural.
- Propiciar acciones de intercambio y fortalecimiento artístico con instituciones prestigiadas en diversas disciplinas estéticas.
- Incrementar, conservar y exponer el acervo de obra plástica de la universidad, así como las propuestas artísticas de expositores invitados.

### *Subtema: Formación cultural de los universitarios*

#### Diagnóstico

La UAEM lleva a cabo diversas tareas de difusión cultural tanto al interior como exterior de ella misma.

Durante el último año, por medio del Centro de Actividades Culturales se logró atender a 8 900 personas, 30% de ellas universitarios con diversos cursos de capacitación e iniciación a las artes. En el mismo sentido, cada semestre se realizan programas artísticos especiales y semanas culturales en todos los espacios de la institución, los cuales demandan mayor continuidad, apoyos y evaluación periódica.

### Objetivo

Impulsar la formación integral de los estudiantes, el desarrollo del talento universitario y la permanente actualización cultural de todos los miembros de la comunidad universitaria.

### Proyectos

Promoción y perfil cultural.  
Educación e innovación artística y cultural.  
Talento artístico universitario.

### Metas

- Realizar anualmente un estudio general sobre el perfil cultural de las comunidades universitarias, con el fin de realimentar las tareas de promoción y programación cultural.
- Instrumentar los fines de semana, a partir del primer año de la gestión, programas culturales alternos en favor de la comunidad universitaria.
- Llevar a cabo semestralmente programas de fortalecimiento de valores universitarios y actitudes humanísticas en cada una de las dependencias académicas con el apoyo de los cuerpos académicos de cada plantel.
- Ofrecer, en correspondencia con las características propias de cada espacio universitario, un mínimo de tres talleres de iniciación a las artes, y cuando menos una semana cultural por semestre en todos

los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP.

- Ofrecer, como una alternativa de formación integral, diversas modalidades de capacitación artística (expresión y apreciación estética) al interior del bachillerato a partir de su actualización y reforma.
- Lograr que al término del periodo el Centro de Actividades Culturales supere los 10 000 alumnos inscritos al año, y de éstos, más del 50% sean integrantes de nuestra comunidad universitaria.
- Crear en el tercer año de la administración la Unidad de Estudios e Innovaciones Estéticas, con la participación de la Escuela de Artes y teniendo como sede el Museo Universitario de Arte Actual Leopoldo Flores.
- Dar a conocer semestralmente un programa especial de apoyo que permita promover las iniciativas culturales y el talento universitario en diversos ámbitos artísticos.
- Formar, a partir del segundo año de gestión, al menos un grupo artístico y/o cultural por cada organismo académico, plantel de la Escuela Preparatoria y UAP.

### Estrategias

- Realizar periódicamente estudios en torno a las iniciativas y expectativas culturales, a fin de elaborar programas de eventos acordes con el perfil cultural de la comunidad universitaria.
- Promover la formación de grupos artísticos y culturales con un proyecto social definido.
- Elaborar programas artísticos y culturales de carácter didáctico y promocional para la comunidad universitaria.
- Contemplar la creación y desarrollo de un área de artes en el bachillerato.
- Promover la integración del trabajo de crítica, investigación e innovación artística.

- Llevar a cabo concursos en disciplinas artísticas que permitan identificar e impulsar los talentos universitarios.

### *Subtema: Desarrollo cultural*

#### Diagnóstico

Dadas las características demográficas del Estado de México, la UAEM ha sido convocada para llevar a cabo, en coordinación con instituciones afines, múltiples programas culturales al interior de la entidad. Asimismo, la institución destina una partida importante de su presupuesto para realizar en los últimos años un número creciente de eventos artísticos y culturales al interior de sus recintos. Aunado a lo anterior, contribuye, de manera regular, a la producción de obras teatrales y coreográficas, grabaciones musicales, ciclos de cine, programas de divulgación científica y otros eventos que favorecen la identidad cultural, el contacto con la innovación, nuevos aprendizajes y la apreciación estética de las principales manifestaciones escénicas.

#### Objetivo

Fortalecer la producción, desarrollo y promoción sostenida de actividades artísticas, científicas y culturales de alta calidad, con orientación humanística, de contenidos relevantes y un impacto social significativo.

#### Proyectos

Presencia y proyección cultural universitaria.  
Divulgación del saber cultural.  
Dictaminación y gestión cultural.

#### Metas

- Realizar al año más de 1 200 eventos culturales y artísticos internos y 700 externos, haciendo pleno

seguimiento de su desarrollo, calidad y repercusiones.

- Operar, a partir de 2002, un programa artístico y de divulgación anual en la Región Centro Sur de ANUIES.
- Promover tres eventos artísticos de nivel internacional al año, con apoyo de las embajadas respectivas.
- Operar en el segundo año de la administración un diplomado de divulgación científica en convenio con instituciones especializadas.
- Extender paulatinamente el concepto de divulgación cultural en las unidades académicas profesionales, y al término de la gestión contar con una red juvenil universitaria más amplia y perfectamente integrada.
- Acrecentar progresivamente el acervo, material didáctico y dispositivos necesarios que faciliten las tareas de divulgación científica en favor de las comunidades indígenas y marginales que visitan la red juvenil de divulgación.
- Incrementar al término de la gestión, en más de 25%, las fuentes alternas de financiamiento en beneficio de la difusión cultural, implicando en esta alternativa los programas artísticos de mayor aceptación.
- Producir dos videos culturales y cuatro discos compactos al año.
- Integrar, a partir del primer año, un comité asesor en materia cultural que contribuya tanto al desarrollo de la función como de los individuos que la hacen posible.

### Estrategias

- Establecer programas regionales para crear y renovar circuitos y flujos culturales.
- Fortalecer el intercambio cultural y artístico en el ámbito nacional e internacional.
- Diseñar cursos y talleres que permitan la capacitación y actualización de grupos involucrados en las tareas de divulgación científica y cultural.

- Intensificar la producción de material audiovisual que permita registrar y proyectar el nivel artístico y cultural de los universitarios.
- Identificar fuentes alternas de financiamiento y crear esquemas interinstitucionales para el desarrollo de proyectos de difusión cultural.
- Constituir un órgano asesor en materia cultural que dictamine y oriente los proyectos culturales a desarrollar.

### *Subtema: Publicaciones*

#### Diagnóstico

El Programa Editorial de la universidad es responsable de difundir el trabajo intelectual y artístico que haya sido escrito por miembros de nuestra comunidad. El fondo editorial actualmente se compone de más de 600 títulos, con una producción anual promedio en los últimos años de 80 libros, 10% de los cuales suelen ser coediciones. Además se editan 20 publicaciones periódicas, las cuales en su mayoría se distribuyen principalmente en la región centro del país.

De manera regular se participa en ferias nacionales del libro, al tiempo que se coordina la realización, en la ciudad de Toluca, de la Feria Nacional de la Industria Editorial, las Artes Gráficas y el Disco Compacto (FENIE).

A pesar de los significativos avances en materia de normatividad editorial, sólo tres publicaciones periódicas se encuentran actualmente indizadas y de la misma manera que la mayoría de las universidades del país, la UAEM enfrenta diversos obstáculos de infraestructura que impiden la distribución comercial del material producido.

#### Objetivo

Incrementar la calidad, cobertura e impacto del Programa Editorial de la UAEM y hacer del mismo una fuente alterna de ingresos para la institución.

## Proyectos

Calidad editorial.

Comercialización de productos editoriales.

Fomento a la lectura.

## Metas

- Integrar en el primer año de la presente administración el Consejo General Editorial.
- A partir de 2002 someter a dictaminación de expertos todos los trabajos a publicarse.
- Propiciar, a partir del segundo año de la gestión, el desarrollo íntegro de las colecciones editoriales mediante encargos y convocatorias.
- Editar al año más de 10 libros de divulgación científica.
- Lograr una producción superior a 100 títulos al año.
- Incrementar, al término del periodo, en 100% el número actual de coediciones al año.
- Lograr que al final de la administración hayan sido indizadas más del 50% de las revistas universitarias.
- Superar en materia de distribución y al término del periodo los 200 puntos de venta.
- Instrumentar desde el inicio del rectorado nuevas estrategias de promoción y comercialización de los productos editoriales.
- Formar a lo largo del periodo un círculo de lectura por cada espacio académico y centro cultural.
- Producir al año un lote de material editorial económico de interés y fácil acceso, el cual sea destinado a comunidades específicas de la entidad.

## Estrategias

- Constituir un órgano central responsable de establecer las políticas editoriales en coordinación con el trabajo editorial que realizan actualmente las dependencias universitarias.

- Promover y priorizar la producción de libros y revistas científicas, así como material de reconocida calidad literaria.
- Todo material a publicarse deberá contar con el dictamen por parte de instancias internas y externas a fin de elevar la calidad de las publicaciones.
- Orientar la publicación de las revistas de la UAEM con base en criterios de citación, indización y ventas amplias.
- Consolidar la difusión y comercialización de las publicaciones universitarias.
- Impulsar hábitos de lectura entre los universitarios y la sociedad.

TEMA: IDENTIDAD UNIVERSITARIA

*Subtema: Identidad universitaria*

Diagnóstico

En la universalidad que representa la cultura universitaria, nuestros símbolos de identidad nos permiten valorar el sentido de pertenencia a la universidad. Ser parte de la UAEM es identificarse con los valores de su fortaleza como una institución de educación superior de gran relevancia. Para llevar a cabo tal tarea, se han creado el Colegio de Cronistas y el Comité de Identidad Universitaria, a los cuales les compete construir una identidad que nos haga sentir el orgullo de ser universitarios. Sin embargo, el incremento de nuestra población estudiantil, reflejado en el aumento de la matrícula y su concentración principalmente en el valle de México en las UAP y planteles de la Escuela Preparatoria, ha traído como consecuencia un alejamiento tal que ha provocado falta de identificación de sus integrantes con la universidad, por lo que es necesario conjuntar esfuerzos para fortalecer los lazos de identidad de la comunidad universitaria.

### Objetivo

Establecer los elementos de identidad propios de la universidad para difundir, promover y reforzar el sentido de pertenencia en toda la comunidad universitaria.

### Proyecto

Identidad universitaria.

### Metas

- Impartir al año dos cursos de identidad dirigidos a cronistas.
- Realizar una sesión del Colegio de Cronistas cada mes.
- Elaborar 38 crónicas históricas de todos los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP a lo largo de todo el periodo.
- Generar cuatro cuadernos, 20 trípticos y tres libros cada año.
- Elaborar cinco investigaciones para soporte documental y 15 reseñas y artículos al año durante la presente administración.
- Realizar 10 conferencias sobre identidad y 54 actividades de difusión cada año.
- Convocar a 16 concursos relativos a identidad universitaria durante los cuatro años de la administración.
- Reestructurar la página web de la universidad en el 2002.
- Crear y alimentar una liga dentro de la página web para la Dirección de Identidad Institucional y Enlace con Egresados en el 2002.

### Estrategias

- Incrementar el apoyo otorgado a los cronistas en sus respectivos organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP.

- Fortalecer la identidad de la comunidad universitaria con sus respectivos espacios, por medio de cursos y elaboración de crónicas históricas.
- Fomentar entre la comunidad universitaria un sentido de identidad y pertenencia.
- Usar los medios de comunicación impresos y electrónicos para difundir el quehacer y devenir institucional.
- Recuperar elementos históricos de identidad en todos los espacios de la UAEM.

TEMA: DIFUSIÓN UNIVERSITARIA

*Subtema: Comunicación social*

### Diagnóstico

En la UAEM la comunicación social es la actividad permanente y conjunta, que tiene como función prioritaria dar a conocer el trabajo de nuestra Máxima Casa de Estudios a una sociedad cambiante y con fuertes corrientes migratorias y dinámica de crecimiento, a través de los diversos medios de comunicación impresos y electrónicos regionales, estatales y nacionales; para ello dispone de una infraestructura mínima que ha permitido proyectar las actividades de mayor relevancia en nuestra Alma Mater en casi toda la entidad, pero escasas a nivel nacional.

### Objetivo

Dirigir, coordinar y coadyuvar a la difusión oportuna de todas las actividades académicas, culturales, sociales, etc., de la UAEM, mediante el establecimiento de mecanismos de coordinación, evaluación y control, de acuerdo con la política de comunicación social instrumentada por la Máxima Casa de Estudios.

### Proyectos

Prensa y difusión universitaria.

Televisión y radio.

Imagen universitaria.

### Metas

- Incrementar en 20% la información del quehacer universitario.
- Contar para el 2002 con un estudio de T.V. y una estación de radio vía Internet.
- Emitir un promedio de 120 boletines escritos al mes, así como cuatro programas de televisión y cuatro de radio mensualmente, con apoyo de todas las dependencias de la UAEM.
- Editar un mínimo de 10 periódicos al año de *Aper-tura Universitaria*; quince carteles de *Campus Uni-versitario*; quince cuadernillos conmemorativos; 10 gacetas y dos veces al año cambiar la imagen de las 42 carteleras espectaculares con las que cuenta la UAEM.
- Establecer nexos con oficinas de comunicación con un mínimo de 10 universidades del país para fortalecer la presencia de la UAEM.
- Crear un archivo de un mínimo de 30 videos de eventos culturales, deportivos y sociales de la UAEM anualmente, para su difusión a través de televisoras locales y regionales.

### Estrategias

- Descentralizar la información, el contenido y la difusión de las publicaciones oficiales.
- Difundir en medios de comunicación de circulación regional, estatal, y ampliar hacia el nivel nacional actividades y acciones relevantes de la institución.
- Establecer nexos con oficinas de comunicación social de diversas universidades del país.

- Promover conferencias de prensa, entrevistas, charlas en medios de comunicación escrita y electrónica.
- Fortalecer los medios de comunicación impresos y electrónicos propios, con la finalidad de divulgar y difundir la imagen, trabajo y valores de la institución.
- Estimular acciones que fortalezcan el sentimiento de pertenencia a la UAEM.
- Recuperar los elementos históricos y actuales en cada espacio de la UAEM, para divulgarlos y difundirlos en la propia institución.
- Estrechar vínculos con los medios de difusión escritos y electrónicos para dar a conocer actividades y acciones universitarias, así como tener un acercamiento con directores de medios y líderes de opinión, a través de sus espacios regionales, estatales y nacionales.
- Estrechar relaciones entre las oficinas de comunicación social, con universidades del país y algunas del extranjero vía Internet y correo electrónico, con el propósito de intercambiar publicaciones, información e ideas.



## La extensión y vinculación universitarias

La vinculación en la universidad deberá ser una actividad estratégica que contribuya al establecimiento de acciones y esquemas de colaboración con los diversos sectores sociales, orientándose en todo momento a brindar respuestas oportunas a los problemas de los grupos sociales más desprotegidos y a buscar apoyos y beneficios económicos, particularmente con el sector empresarial, mediante la oferta de servicios y productos especializados, resultado del quehacer de los universitarios.

### CARACTERIZACIÓN

Con el objeto de incrementar la presencia de la universidad en todos los ámbitos sociales, la actividad de vinculación se enfocará al establecimiento de convenios de colaboración que impulsen el fortalecimiento y desarrollo académico, con beneficio mutuo de las partes, consolidando una relación más estrecha y profesional con el sector empresarial.

Así, la vinculación y extensión deberán ser los medios que fomenten y propicien la convergencia de intereses y objetivos de los sectores sociales, y en donde la universidad desarrolle un papel más activo y dinámico en todo su contexto social, contribuyendo a su crecimiento y desarrollo; asimismo, se buscará que estos grupos, y en particular los empresarios, sean corresponsables en el proyecto de engrandecer y consolidar a nuestra Alma Mater.

El quehacer académico y las necesidades y demandas sociales deberán articularse con la instrumentación y operación de mecanismos que promuevan el intercambio y colaboración. La vinculación y extensión serán, entonces, factores que activen y generen oportunidades de empleo, incorporación de innovaciones tecnológicas, nuevos planes de estudio, ca-

pacitación, y que contribuyan para elevar los niveles de bienestar de la población.

La prestación del servicio social y las prácticas profesionales constituyen también otra forma de vinculación con los sectores público, privado y social. El compromiso y responsabilidad de los universitarios con la sociedad a la cual se deben se materializa y entra en contacto directo con las comunidades y sus habitantes por medio de las brigadas universitarias multidisciplinarias, que son el medio más efectivo para realizar un extensionismo real que atienda y resuelva las necesidades más apremiantes de los grupos sociales más rezagados en el territorio estatal. En tal sentido, las brigadas universitarias multidisciplinarias deberán consolidarse y aumentar en número y cobertura.

La vinculación y extensión deberán consolidarse como actividades sustantivas y estratégicas en la universidad, potenciando sus fortalezas y estableciendo una estrecha comunicación y colaboración con todas las áreas de la institución, como requisito indispensable para el logro de sus fines, así como con interacción conjunta con todos los sectores sociales.

Dentro del ámbito de la educación superior, resulta de especial interés avanzar en funciones concernientes al enriquecimiento de la vinculación institucional, estableciendo una relación estrecha entre las acciones universitarias y el desarrollo del entorno socioeconómico. Es por ello que la Universidad Autónoma del Estado de México es y debe seguir siendo una institución al servicio de la sociedad, y tiene como objetivo principal generar, preservar y transmitir el conocimiento, así como estar vinculada al sector productivo, público, privado y social con una infraestructura fortalecida al interior y orientada hacia la innovación científica y tecnológica.

Estrechar los vínculos de las instituciones académicas con el sector laboral es una estrategia necesaria para fomentar el crecimiento del país y del Esta-

do de México, generando nuevos conocimientos, investigación, difusión de la cultura y extensión; esto permite relacionar y ofertar el quehacer de los universitarios a todos los sectores productivos.

TEMA: EXTENSIÓN

*Subtema: Servicios estudiantiles*

### Diagnóstico

El diseño y la puesta en marcha de programas de apoyo a los estudiantes es parte fundamental para la consolidación de los procesos de formación. En la actualidad estas acciones se han limitado al otorgamiento de becas económicas y de escolaridad, beneficiando sólo a 28% de la población estudiantil durante el semestre 2001-2002, con montos asignados insuficientes y mecanismos para el otorgamiento que aún no logran perfeccionarse. Se promueve el apoyo para la adquisición de bienes y servicios a estudiantes; las Brigadas Universitarias Multidisciplinarias (BUM) se realizan con pocos alumnos y nula participación de académicos e investigadores, trayendo como consecuencia que las actividades no tengan los efectos esperados. Las prácticas profesionales no cumplen con su objetivo debido a la falta de interés del alumno, así como de los organismos académicos, y también a la falta de credibilidad de los sectores público, privado y social. En el caso del servicio social, se considera como un trámite administrativo, ajeno al cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad. Por lo anterior, es necesario instrumentar un sistema integral de servicios universitarios.

### Objetivo

Incrementar sosteniblemente la cantidad y calidad de los servicios estudiantiles.

### Proyectos

Sistema integral de servicios universitarios.

Sistema integral de becas.

### Metas

- Contar con un reglamento de becas en operación para el segundo semestre de 2002.
- Incrementar a 35% la población total beneficiada, al semestre, por el Programa de Becas al 2005.
- Desarrollar una nueva beca por área de conocimiento.
- Llevar a cabo cinco proyectos específicos para el apoyo al bienestar de la comunidad, desarrollándose uno por año.
- Impulsar la promoción de los convenios de descuento para que el 100% de la población estudiantil tenga conocimiento y haga uso de ellos, vinculando directamente estas acciones con la Coordinación General de Difusión Cultural y la Oficina del Vocero.
- Contar con la participación de estudiantes en 50 proyectos de servicio social que atiendan problemas prioritarios de las comunidades, dando especial atención a los pueblos indígenas, con el apoyo directo de la Secretaría de Docencia.
- Incrementar la participación de alumnos que realizan servicio social en las BUM en un 14%, con el apoyo de la Coordinación General de Difusión Cultural.
- Incrementar en 30% la participación de los alumnos en las prácticas profesionales, en estrecha coordinación con los organismos académicos y unidades académicas profesionales.
- Iniciar la reestructuración de los programas de prácticas profesionales, servicio social y BUM en el año 2002 y tenerlas consolidadas al final de la administración, en estrecha coordinación con la Secretaría de Docencia.

## Estrategias

- Otorgar apoyos adicionales a los alumnos que contribuyan a preservar su salud física y mental, proporcionando asesoría, información y orientación para su mejor desempeño.
- Incrementar los convenios comerciales para brindar descuentos a los estudiantes universitarios en transporte público, material escolar y lentes, entre otros, y ampliar las alternativas de crédito estudiantil.
- Apoyar en la formación integral y en el desarrollo profesional del alumno universitario mediante el servicio social, prácticas profesionales y BUM, en beneficio de los diferentes sectores de la sociedad.
- Elaborar y operar la reglamentación para el otorgamiento de becas, considerando criterios académicos y socioeconómicos para la designación y monto de las mismas.
- Desarrollar mecanismos de captación de recursos para becas, adicionales a los actuales, para incrementar el número de alumnos beneficiados.
- Promover el otorgamiento de becas por parte del sector privado, como reconocimiento a la excelencia académica de alumnos destacados.
- Desarrollar un sistema regionalizado de apoyo al bienestar de la comunidad estudiantil utilizando como punto de operación el esquema de descentralización de la UAEM.

### *Subtema: Apoyo al bienestar de la comunidad*

#### Diagnóstico

A partir de 1995 inicia operaciones la Dirección de Protección Civil Universitaria, Seguridad Institucional y Protección al Ambiente, producto de una cultura de la previsión gestada a raíz de los sismos de 1985, con el fin de estar preparados para enfrentar las contingencias que ponen en peligro la integridad de los universitarios. Actualmente es necesario reforzar la cultura de

la protección civil, de protección ambiental y de fomento de la salud, así como adoptar medidas preventivas y de emergencia que permitan dar respuesta inmediata a los posibles riesgos que afecten la seguridad institucional, su patrimonio o a la propia comunidad.

En la actualidad tenemos distintos espacios universitarios que carecen de comités y brigadas de protección civil, y los existentes tienden a desaparecer debido a que no se les ha dado seguimiento ni se les ha asignado un responsable del programa en cada espacio. Se carece de señalización suficiente en los inmuebles universitarios y, debido a la falta de esta cultura entre la comunidad, hay una pérdida constante y destrucción de las señales. Así también, 28% del total de extintores son de gas halón, el cual estará prohibido a partir del año 2003.

En gran parte de nuestra comunidad falta información acerca de cómo enfrentar riesgos, ya que se carece de planes de acción para saber qué hacer ante una contingencia, así como de elementos normativos en materia de protección civil.

En virtud de que se está deteriorando el medio biológico de los recintos universitarios es importante la participación de su comunidad para la preservación, ya que no hay un adecuado manejo de los residuos, representando esto una problemática que no sólo afecta al medio ambiente, sino también la salud de nuestra comunidad.

La generación de basura constituye uno de los principales problemas ambientales. El desconocimiento, inconciencia y negligencia en el reconocimiento del efecto negativo de estos contaminantes, y la carencia de acciones necesarias para separar y clasificar los residuos sólidos, provocan que esta situación prevalezca.

### Objetivo

Forjar en la comunidad universitaria una cultura práctica y preventiva de seguridad, protección civil y

fomento a la salud con responsabilidad institucional y social.

### Proyectos

Protección civil y seguridad institucional.  
Protección y mejoramiento del ambiente.

### Metas

- Conformar en 2001 el Consejo de Protección Civil Universitario.
- Elaborar en 2002 un anteproyecto de reglamento de protección civil, seguridad institucional y sustentabilidad.
- Contar en 2004 con 38 unidades de protección civil y 38 planes de contingencia de 21 organismos académicos, ocho planteles de la Escuela Preparatoria y nueve unidades académicas profesionales y áreas de la administración central.
- Realizar cada año 20 cursos de capacitación integral a la comunidad sobre protección civil y seguridad.
- Contar para 2005 con el 100% del personal responsable de la seguridad institucional debidamente capacitado.
- Actualizar el equipo preventivo, de emergencia y señalización en todos los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, UAP y áreas de la administración central.
- Realizar anualmente una campaña de reforestación y limpieza con la participación de la comunidad.
- Realizar anualmente cinco cursos de capacitación en el manejo de residuos peligrosos.
- Operar 38 programas de comercialización de recursos sólidos en todos los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP durante los cuatro años de la administración.

- Cumplir con la normatividad que en materia de residuos peligrosos establece la legislación ambiental vigente.

### Estrategias

- Lograr acuerdos de colaboración en materia de seguridad con instancias municipales y estatales que permitan salvaguardar la integridad física y patrimonial de la comunidad universitaria.
- Fortalecer y ampliar los sistemas de protección civil, seguridad institucional y sustentabilidad.
- Desarrollar un programa de gestión y supervisión del alumbrado en todas las áreas universitarias.
- Elaborar y aplicar un marco normativo en protección civil, seguridad institucional y sustentabilidad.
- Dar capacitación permanente a la comunidad sobre protección civil, sistemas de seguridad, sustentabilidad y fomento a la salud.
- Lograr la preservación, recuperación y restauración del entorno natural del ámbito universitario.
- Involucrar a la comunidad universitaria en el logro de un desarrollo sustentable.
- Realizar una campaña de toma de conciencia y sensibilización de la comunidad universitaria sobre la importancia de lograr un desarrollo sustentable y el fomento a la salud cada año.

### TEMA: DEPORTES

#### *Subtema: Deportes*

#### Diagnóstico

La educación física y la práctica del deporte son de suma importancia para la presente administración, ya que son parte fundamental de la formación integral de la comunidad universitaria, y permiten desarrollar en el individuo sus potencialidades físicas e intelectuales.

El fortalecimiento de la práctica del deporte requiere de profesionalizar a promotores y entrenadores por medio de cursos de capacitación. Actualmente nuestros entrenadores cuentan con los niveles I y II del Sistema de Capacitación y Certificación de Entrenadores Deportivos (SICCED), sin embargo, la tendencia de las políticas adoptadas por el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil (CONDDE) marca que para poder dirigir a las selecciones universitarias en torneos oficiales se deberá contar con los niveles III, IV y V, por lo que es indispensable que nuestro personal cuente con esta preparación.

Ante el incremento de la matrícula, la Dirección de Educación Física carece del número de horas adecuadas para asignar al personal. Esto no permite cubrir las actividades de fomento deportivo en los distintos espacios académicos. La máxima participación que se ha obtenido en eventos deportivos ha sido de 15 352 deportistas, lo cual representa 36% de la matrícula.

En relación con el desarrollo del deporte de alto rendimiento, nos ubicamos en el 18 lugar en la Universiada Nacional, con la obtención de una medalla de oro, cuatro de plata y siete de bronce. A pesar de que es necesario mejorar esta posición, distintos factores influyen en el logro de este objetivo: en primer término, como institución estamos sujetos a los lineamientos de competencia y ramas deportivas que autoriza la Comisión Nacional del Deporte (CONADE) para la participación en competencias, situación que ya nos ha afectado, al eliminarse disciplinas deportivas de las competencias nacionales en las cuales tradicionalmente se obtenían medallas, como en el judo, la esgrima, el ciclismo, etc.; por otro lado, los recursos financieros con que se cuenta son insuficientes para cubrir las necesidades de los atletas. Además, se necesita incrementar el apoyo a los deportistas, incluso en el ámbito académico, con la participación de directivos y personal docente, para poder brindar-

les la oportunidad de compensar el tiempo empleado por ellos en actividades deportivas.

Actualmente dentro de nuestra comunidad no existe una cultura de la educación física y el deporte en torno a la preservación de la salud. Por último, si bien se han ejecutado obras para incrementar los espacios deportivos para que la mayoría de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP cuenten con instalaciones, éstas no han sido suficientes para satisfacer la demanda por parte de sus comunidades, debido al aumento de sus respectivas matrículas.

### Objetivo

Desarrollar una cultura de la educación física y el deporte en la comunidad universitaria y en la sociedad, con un profundo sentido humano, fomentando el deporte en el ámbito promocional y en el de la representatividad universitaria, en busca de integrar conocimientos, hábitos deportivos, valores cívicos y de identidad y espíritu de competencia.

### Proyectos

Formación deportiva.

Desarrollo del deporte de alto rendimiento.

Desarrollo de la práctica del deporte entre la comunidad estudiantil.

Fomento del deporte en la sociedad.

### Metas

- Capacitar al 100% de los promotores y entrenadores deportivos con los niveles III, IV y V del SICCED para cumplir con la normatividad del CONDDE en 2004.
- Contar en el año 2004 con un promotor de medio tiempo en cada organismo académico, plantel de la Escuela Preparatoria y UAP.

- Incrementar a 60% el número de estudiantes que practiquen alguna disciplina deportiva en un periodo de cuatro años.
- Ubicar a la institución dentro de los primeros 15 lugares en la Universiada Nacional de 2004.
- Gestionar la sede de la Universiada Nacional en su edición de 2003.
- Construir y ampliar para el año 2005 en 25% los espacios para la práctica del deporte.

### Estrategias

- Capacitar y evaluar a promotores y entrenadores deportivos para contar con los niveles III, IV y V del sistema de capacitación y certificación de entrenadores deportivos que les permita intervenir en eventos avalados por el CONDDE.
- Incrementar el número de horas a promotores deportivos para brindar atención a los turnos matutino y vespertino.
- Promover en forma masiva todas las actividades deportivas y recreativas que incidan directamente en una mayor participación de la comunidad universitaria, coadyuvando a la formación integral del individuo por medio de la realización de torneos de bienvenida, torneos internos, torneos de integración y ligas universitarias.
- Identificar e impulsar a talentos deportivos de alto rendimiento en los Juegos Deportivos Selectivos Universitarios para participar en eventos deportivos y competencias nacionales e internacionales y mejorar la ubicación en la clasificación general en la Universiada Nacional de entre más de 500 instituciones de educación superior.
- Eficientar el manejo de los recursos financieros destinados al deporte.
- Obtener apoyos económicos de la iniciativa privada para que patrocinen el deporte universitario; dichos apoyos serán dirigidos a capacitación,

infraestructura, incentivos económicos y apoyo al equipo de fútbol soccer profesional y fútbol americano.

- Desarrollar un programa de apoyo tutorial a seleccionados universitarios con la finalidad de que mejoren su rendimiento académico.
- Conformar un programa integral de actividad física para desarrollar hábitos y aptitudes en los integrantes de la comunidad universitaria tendientes a fomentar la salud.
- Adecuar, mantener y ampliar el número de instalaciones y equipo deportivo.

TEMA: VINCULACIÓN

*Subtema: Desarrollo de la vinculación*

Diagnóstico

En congruencia con su naturaleza académica y para el desarrollo adecuado de sus fines, la universidad no puede permanecer aislada de la sociedad; en virtud de ello, ha establecido acciones de cooperación y colaboración con el fin de promover y ofrecer productos y servicios especializados. Estas alianzas se han traducido en la suscripción de convenios de cooperación con el sector público, el cual ha sido, por excelencia, el principal sector con el que la universidad ha consolidado estas acciones, representando 65% del total de los acuerdos suscritos, en contraste con la participación de los sectores privado y social, así como con instituciones y organismos internacionales. Si bien esta situación es positiva para los fines de la vinculación, la institución establece el compromiso de incrementar en cantidad y calidad los convenios con los demás sectores sociales mediante una gestión y concertación más activa e incluyente.

## Objetivo

Consolidar y mejorar las formas de vinculación de la institución con la sociedad mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con los diversos sectores: público, privado y social, universidades, instituciones y organismos, tanto nacionales como internacionales, estableciendo procesos eficientes de seguimiento y evaluación de las acciones concertadas para coadyuvar con profesionalismo al logro de los objetivos.

## Proyectos

Vinculación con sectores productivos.

Formación de gestores de vinculación.

Difusión permanente de servicios y productos universitarios.

Detección de fortalezas de los servicios y productos que oferta la UAEM.

Seguimiento y evaluación de convenios nacionales e internacionales.

## Metas

- Operar un programa permanente de difusión de los convenios y acuerdos firmados.
- Incrementar 50% la firma de convenios con el sector público.
- Aumentar 80% la gestión y concertación de convenios con el sector privado para el 2005.
- Formar gestores de vinculación en cada uno de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP.
- Incrementar 50% la firma de convenios con el sector social al final del periodo.
- Realizar eventos que promuevan la participación de docentes y empresarios en temáticas de interés común.

- Capacitar al 100% del personal encargado de atender las acciones de vinculación con el sector público, privado y social para el final de la administración.

### Estrategias

- Fortalecer el Programa de Seguimiento y Evaluación de los Convenios y Acuerdos Suscritos.
- Diseñar un modelo de selección de los convenios y acuerdos celebrados por la UAEM que permita asegurar el logro de los beneficios deseados en sus áreas de conocimiento, así como la satisfacción de las necesidades de la región, y que genere recursos alternos.
- Desarrollar un programa de formación de gestores de vinculación que promueva áreas de oportunidad para los docentes, investigadores y alumnos en el desarrollo, aplicación y transmisión del conocimiento.
- Difundir permanentemente los productos y servicios que ofrece la UAEM, en coordinación con las áreas de investigación y difusión cultural.
- Promover acciones que formalicen la integración de los alumnos al mercado laboral real por medio del servicio social y prácticas profesionales.

### *Subtema: Mecanismos de la vinculación*

#### Diagnóstico

En el siglo XXI, el conocimiento se convierte en un factor para el desarrollo de los países, generando oportunidades de empleo, incorporando mayores niveles de bienestar y propiciando el crecimiento y diversificación del aparato productivo de bienes y servicios. La UAEM se ha enfocado a establecer lazos de intercambio y colaboración con diferentes organismos nacionales e internacionales, construyendo instrumentos indispensables para articular el quehacer universitario con las necesidades y expectativas de la sociedad.

Asimismo se pretende vincular a la universidad con miembros del sector productivo, mediante la formación de una red de asesores-consultores que supere las limitaciones de la prestación de los servicios de asesoría. Esto implica la necesidad de contar con un adecuado marco normativo.

Una manera de garantizar la calidad es mediante la incorporación y aplicación del concepto de educación continua en todas y cada una de las actividades que se realicen. Ésta, se logrará en la medida en que la institución y los sectores productivos se vinculen y apoyen mutuamente. Proponiendo para esto la formación de profesionales de calidad que den respuesta satisfactoria al mercado laboral de la región.

### Objetivo

Consolidar la vinculación como el mecanismo que permita atender las necesidades de la comunidad universitaria y de los sectores público, privado y social, a partir de una prestación pertinente de servicios, consolidando y promoviendo acciones que generen recursos alternos.

### Proyectos

Normatividad de la vinculación.  
Red de asesores-consultores universitarios.  
Reestructuración de la incubadora Incubask.  
Formación y desarrollo de emprendedores.  
Educación continua.  
Creación del Centro de Desarrollo Empresarial.

### Metas

- Formar una red interinstitucional de asesores-consultores universitarios para dar respuesta a las demandas del sector productivo.

- Reorganizar la Incubask al 100%, para la incubación de 20 empresas productivas.
- Instrumentar 50 cursos de inducción orientados al desarrollo de la visión emprendedora.
- Crear el Centro de Desarrollo Empresarial en 2002.
- Desarrollar 30 diplomados de extensión, con fines de actualización profesional y capacitación para el trabajo, en colaboración con la Secretaría de Docencia y como un medio alternativo para la obtención de recursos.
- Elaborar un diagnóstico de necesidades de educación continua.
- Operar el Programa Emprendedor en cada uno de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP.

#### Estrategias

- Establecer un marco jurídico-normativo y fiscal para la venta de servicios y productos dirigida al entorno social y productivo.
- Profesionalizar y reestructurar el modelo de incubación de empresas y asesoría al sector privado orientada a la obtención de recursos alternos.
- Promover y difundir los proyectos de investigación que permitan solucionar los problemas a los que se enfrenta el sector productivo.
- Reorientar el Programa Emprendedor hacia un modelo de tutoría y consultoría que abra oportunidades de autoempleo a los alumnos universitarios.
- Diseñar y promover programas de educación continua en función de las necesidades regionales y con base en la descentralización de la UAEM.
- Promover el Programa Emprendedor y de Incubask en todos los organismos académicos y unidades académicas profesionales para que dé respuesta a las necesidades de desarrollo de cada región.
- Impulsar la Unidad de Gestión y Servicios Tecnológicos para fortalecer la vinculación con la sociedad

mediante programas de capacitación, prestación de servicios de consultoría, técnicos y transferencia de tecnología.

*Subtema: Intercambio académico*

Diagnóstico

La movilidad estudiantil nacional e internacional en la institución es reducida. La posibilidad de fortalecer el desarrollo integral en la formación de los universitarios por este medio no ha contado con el número necesario de programas que den respuesta a la demanda de la comunidad universitaria.

Las necesidades que plantea la globalización hacen necesaria la apertura de nuestra institución a los nuevos requerimientos que demanda el mercado mundial, actualmente más competitivo y participativo en un entorno comunicado e integrado, con grandes caudales de información y un dinámico ritmo de innovaciones tecnológicas, que unen y propician nuevas relaciones entre los individuos y los medios de producción. La movilidad e intercambio de docentes y alumnos son factores que incrementan cualitativamente la formación y el desempeño de los profesionales, otorgando una mayor visión y experiencia disciplinaria. En tal sentido, la UAEM deberá incrementar en cantidad y con mayor calidad sus programas de intercambio académico.

Objetivo

Hacer de la cooperación académica una actividad estratégica que fortalezca las funciones sustantivas de la UAEM involucrando a un mayor número de universitarios.

Proyectos

Desarrollo integral de intercambio académico y cooperación.

Normatividad en materia de intercambio académico.

### Metas

- Incrementar 50% el número de alumnos participantes en intercambios interinstitucionales para el 2005.
- Elaborar una propuesta de normatividad para los programas de cooperación e intercambio académico para el 2002.
- Desarrollar tres programas de movilidad cada año en la presente administración.

### Estrategias

- Promover las relaciones con organismos académicos e instituciones homólogas de educación superior.
- Elaborar y evaluar un programa de información y difusión periódica de las ofertas educativas y programas de cooperación nacionales e internacionales.
- Ofrecer programas de formación con esquemas flexibles que promuevan la movilidad académica y estudiantil.
- Crear un modelo de seguimiento de becarios participantes en programas de cooperación e intercambio académico.

### *Subtema: Internacionalización*

#### Diagnóstico

Como parte de su proceso de desarrollo, la universidad ha establecido vínculos primordialmente con organismos e instituciones nacionales, con el propósito de responder a las necesidades de los sectores sociales de su entorno inmediato y mediato. No obstante, a partir de 1990, se han iniciado esfuerzos sistemáticos de vinculación con instancias internacionales, cuya gratificante experiencia motiva a impulsar de manera decidida y prioritaria el Programa de Internaciona-

lización de la UAEM, con la intención de fortalecer la participación institucional en el sistema de redes y movilización académicas que la sociedad global está configurando.

### Objetivos

Ampliar el marco de actuación académica y de cooperación con aquellas instituciones que promuevan y faciliten el contacto con la información de vanguardia y la movilidad de docentes y alumnos.

Vincular a la universidad con empresarios y gobiernos, mediante el discurso de personajes notables en el mundo científico e intelectual que realimenten la dimensión internacional de la comunidad universitaria.

### Proyecto

Internacionalización de la universidad.

### Metas

- Incrementar 50% la firma de convenios con instituciones y organismos internacionales durante la presente administración.
- Desarrollar un programa de movilidad a nivel internacional al año, durante la presente administración.
- Realizar 14 magnos eventos internacionales por área de conocimiento durante la presente administración.

### Estrategias

- Fortalecer el seguimiento y la evaluación de los convenios internacionales con instituciones extranjeras.
- Consolidar acciones de intercambio académico de docentes y alumnos con instituciones extranjeras.

- Fortalecer los magnos eventos internacionales por línea de acción y por área de conocimiento.
- Evaluar las acciones universitarias de internacionalización.

*Subtema: Vinculación con egresados.*

#### Diagnóstico

Los egresados de esta universidad son su principal carta de presentación, a partir de las condiciones de movilidad, coherencia y pertinencia de su formación con los requerimientos del mercado laboral, además de considerar la importancia que éstos tienen como actores de influencia social. La universidad actualmente requiere actualizar sus programas permanentes de vinculación y seguimiento con los egresados como un importante medio para establecer una relación más estrecha y de involucramiento permanente para el engrandecimiento de su Alma Mater por medio de la Fundación UAEM A.C.

#### Objetivo

Consolidar las acciones de vinculación y seguimiento de los egresados en estrecha correspondencia con organismos académicos, unidades académicas profesionales y dependencias académicas, que permitan fortalecer su participación en el quehacer institucional y operar la Fundación UAEM A.C.

#### Proyecto

Fundación UAEM A.C.

#### Metas

- Crear y operar la Fundación UAEM A.C., debiendo quedar consolidada al término de la actual administración.

- Crear dos patronatos regionales por año.
- Incrementar los ingresos propios de la institución vía la Fundación UAEM A.C. en 0.5 puntos porcentuales al año 2004.

#### Estrategias

- Impulsar la formación de organizaciones civiles de egresados que apoyen la realización de acciones en torno al quehacer institucional.
- Promover patronatos regionales en todas las UAP que se sumen a la Fundación UAEM A. C., utilizando el modelo de la del valle de México.
- Desarrollar mecanismos de apoyo a la UAEM mediante la Fundación UAEM A.C., buscando la corresponsabilidad de todos los sectores sociales.



## La planeación y evaluación

Las condiciones económicas de la universidad, la creciente demanda de ingreso en diversas localidades del estado, y los cambios transversales característicos de los escenarios donde se define social y políticamente la pertinencia de los proyectos educativos, obligan a optimizar la aplicación de nuestros recursos y el uso de nuestras instalaciones.

Esta situación brinda relevancia a mejorar la planeación estratégica, ya que ésta es fundamental para contribuir al cumplimiento de los retos y potenciar nuestros logros.

### CARACTERIZACIÓN

El sistema de planeación será congruente con los principios, valores y misión de la universidad y con las distintas instancias homólogas estatales, regionales y nacionales de la educación media y superior. Dicho sistema se vinculará con las políticas y prioridades nacionales y con las principales tendencias internacionales.

Para lograr el cambio cualitativo de la universidad es necesario aplicar la planeación con perspectivas de mediano y largo plazo, proceso en el que deben participar de manera comprometida todos los integrantes de la comunidad universitaria.

Consolidar el sistema de planeación universitaria, junto con su evaluación, es otro de los aspectos fundamentales a lograr por esta administración, en función de lo cual se desarrollará una metodología para determinar el grado de desempeño, realimentar las acciones y proyecciones y, asimismo, permitir comparaciones con parámetros nacionales e internacionales.

Se dará atención prioritaria a articular la programación con la presupuestación, de manera que se pueda contar con los mecanismos que hagan con-

gruentes las necesidades institucionales con el uso del gasto, y se lleve a cabo una utilización eficiente de los recursos.

Para dar seguimiento al proceso de desarrollo institucional es necesario crear una base de datos sistematizada, completa y confiable de las principales variables de la actividad docente, de investigación, de vinculación y extensión, así como de administración y finanzas que permita realizar ejercicios de evaluación y pronóstico, fundamentales para la toma de decisiones. En este sentido, la función de planeación y evaluación consistirá en apoyar el proceso de programación, seguimiento y evaluación de las actividades concernientes a las funciones universitarias como uno de los procesos de gestión necesarios para la rendición de cuentas.

De manera particular, dada la complejidad y especialización que ha alcanzado la planeación en la UAEM, es pertinente ampliar el marco normativo por medio de un reglamento en la materia, que permita contar con las atribuciones requeridas para profundizar en el seguimiento, características y requisitos de los instrumentos de planeación, fases del proceso, mecanismos de consulta, importancia de las opiniones que la comunidad universitaria vierte en estos mecanismos, flujos de información y demás aspectos relativos a la materia.

TEMA: PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

*Subtema: Sistema de planeación*

Diagnóstico

Las debilidades del sistema de planeación radican en una articulación insuficiente con las tareas de programación y presupuestación, lo que ciertamente disminuye la factibilidad de los proyectos originales.

Lo anterior ha creado un sistema de planeación indicativa, en el que se continúan privilegiando las

gestiones y actividades del sector central. Por otra parte, los sistemas de planeación de los organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria, al carecer de las tareas de presupuestación, incurren en incertidumbres para realizar sus proyectos.

En relación con la normatividad establecida, las principales disposiciones sobre el sistema de planeación se encuentran plasmadas en el Estatuto Universitario, pero es necesario ampliar dicho marco para que incluya aspectos puntuales sobre el diseño y operación del sistema de planeación y evaluación universitaria.

### Objetivo

Establecer un sistema de planeación institucional estratégico vinculado a las tareas de programación y presupuestación, sustentado e interrelacionado con políticas nacionales y estatales, funciones sustantivas, áreas de conocimiento y programas educativos.

### Proyectos

Modelo de planeación estratégica para la rendición de cuentas.

Formación en planeación institucional.

Proyectos estratégicos institucionales.

Anteproyecto de reglamento del sistema de planeación y evaluación universitaria.

### Metas

- Tener un modelo de planeación estratégica que oriente las acciones a desarrollar en esta administración a partir de 2002.
- Lograr la congruencia de todos los planes, programas y proyectos de desarrollo institucional con el PRDI 2001-2005, desde la apertura programática de 2002.

- Profesionalizar, durante el periodo, al 70% del personal adscrito al área de planeación y evaluación de la administración central.
- Integrar anualmente una cartera de proyectos estratégicos para el fortalecimiento institucional.
- Presentar una propuesta para la creación de la reglamentación sobre el sistema de planeación y evaluación universitaria en el 2002.

### Estrategias

- Diseñar y operar un modelo de planeación estratégica que vincule las funciones de programación y presupuestación.
- Instrumentar el PRDI 2001-2005 mediante la definición de los programas y proyectos de desarrollo derivados de la apertura programática del 2002.
- Difundir el PRDI 2001-2005 y apoyar la elaboración y reorientación de los planes y programas de desarrollo de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y UAP.
- Impulsar la formación y capacitación en materia de planeación institucional.
- Coordinar la elaboración de proyectos estratégicos para el fortalecimiento institucional y la obtención de recursos adicionales.
- Proponer las bases para la reglamentación sobre el sistema de planeación universitaria.

### *Subtema: Seguimiento y evaluación del sistema de planeación*

#### Diagnóstico

La planeación de la universidad se ha efectuado con estándares aceptables; destacan en esta labor los planes de desarrollo de organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria, así como los programas de desarrollo de las UAP realizados con

metodologías avanzadas. Este estilo de planeación estratégica se adoptó desde hace varios años con horizontes de corto, mediano y largo plazo.

La evaluación, por otra parte, es un proceso necesario para conocer los resultados de la ejecución de lo programado, y su ejercicio aún es incipiente en los procesos de planeación de la universidad.

### Objetivo

Establecer una metodología para el seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo institucionales que posibilite la rendición de cuentas.

### Proyectos

Metodología para el seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación.

Indicadores del desempeño para el seguimiento y evaluación.

### Metas

- Tener una metodología para el seguimiento y la evaluación técnica de los diferentes instrumentos de planeación al inicio de 2002.
- Iniciar las acciones de seguimiento y evaluación de todos los instrumentos de planeación a partir de 2002.
- Contar con un sistema de indicadores del desempeño, cuantitativos y cualitativos en el 2002.

### Estrategias

- Diseñar una metodología de evaluación que considere tanto los criterios que establezca la propia universidad como los que fijen las políticas estatales y nacionales.

- Diseñar y operar un sistema de indicadores educativos cuantitativos y cualitativos que permitan llevar a cabo la evaluación del desempeño institucional.
- Realizar evaluaciones sistemáticas y periódicas a los planes, programas y proyectos de desarrollo institucional.
- Promover la participación de la comunidad universitaria en el seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación.

*Subtema: Sistema universitario de información y estadística*

Diagnóstico

A fin de avanzar en la definición y adquisición de parámetros para evaluar y apreciar el desempeño educativo, que proporcionen elementos para determinar el grado de avance de cada espacio universitario, es necesario contar con un sistema específico que nos permita concentrar los datos de las diferentes instancias generadoras de información, y que constituya un sistema oficial de difusión de su estadística, confiable y actualizado.

Además de lo anterior, es importante reconocer que se carece de formas de seguimiento y evaluación cualitativas mediante las cuales se recaben y conozcan las opiniones, necesidades y problemáticas de la comunidad universitaria.

Objetivo

Desarrollar el sistema universitario de información y estadística para conocer el comportamiento cuantitativo y cualitativo de la institución.

Proyectos

Sistema universitario de información y estadística.  
Difusión y realimentación de resultados.

### Metas

- Operar una base de datos confiable y permanentemente actualizada a partir de 2002.
- Publicar trimestralmente el comportamiento de los principales indicadores de calidad sobre el desarrollo institucional.

### Estrategias

- Diseñar con oportunidad un sistema integral de información y estadística de alta confiabilidad.
- Analizar y difundir con veracidad los resultados cuantitativos y cualitativos de los procesos de evaluación del desempeño institucional.
- Concentrar y procesar información general sobre el quehacer universitario, para su difusión sistemática y periódica en los medios.



## La legislación

La legislación universitaria es un conjunto de instrumentos jurídicos que regulan el ser y quehacer institucionales, atribuciones, funciones, estructura, organización, derechos y obligaciones académicas y administrativas.

La universidad constituye un organismo dinámico vinculado con el entorno regional, nacional e internacional. Esta característica plantea la necesidad de contar con un marco jurídico adecuado y acorde con las directrices previstas en el PRDI, orientado al logro de una institución de alta calidad, flexible y descentralizada académica y administrativamente, al fortalecimiento de su naturaleza pública, a su compromiso con el desarrollo científico, tecnológico y social, a la revaloración de su comunidad universitaria y su responsabilidad social, así como a la rendición de cuentas a la sociedad. La conducción de la reforma a la legislación universitaria, y la creación de los reglamentos derivados, también se articulará y coordinará con los esfuerzos reglamentarios que elaborarán las diferentes dependencias académicas y administrativas, los cuales están previstos en las correspondientes metas de las funciones contenidas en este PRDI.

Para el establecimiento de formas y mecanismos de consulta a la comunidad universitaria, se retomarán las opiniones y propuestas de ésta acerca de la reforma a los reglamentos de organismos académicos, de los planteles de la Escuela Preparatoria y del personal académico, así como las experiencias de la reforma integral para la legislación universitaria aprobada por el H. Consejo Universitario en agosto de 1990. En razón de lo anterior, se asume como compromiso reiniciar los procesos legislativos para actualizar la normatividad institucional, a la altura de su importancia y en correspondencia con sus expectativas de desarrollo.

Para lo anterior se articulará la participación de los directivos, consejos de gobierno y académicos, alumnos y trabajadores de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y unidades académicas profesionales, y titulares de dependencias de la administración universitaria, a fin de integrar en un solo rumbo todas las propuestas, acciones y decisiones.

### CARACTERIZACIÓN

En 1992 y 1996, respectivamente, se crearon la nueva Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México y el Estatuto Universitario, con el propósito de contar con los medios normativos básicos necesarios a los nuevos escenarios en que vive y se desarrolla la UAEM.

La reglamentación interna representa un instrumento estratégico que debe contener la regulación flexible requerida por el nuevo modelo académico y administrativo que se pretende implantar, a fin de contar con una institución de alta calidad, flexible y descentralizada, comprometida con el desarrollo científico y social, que revalore a su comunidad universitaria y su responsabilidad social, y que rinda cuentas a la sociedad.

Lo anterior conducirá a reformar la legislación universitaria, así como a crear otros instrumentos jurídicos acordes con la realidad institucional y con las directrices de este PRDI. En este sentido, las acciones se orientarán a contar con un marco jurídico suficiente, que permita el desarrollo adecuado de las funciones universitarias.

### TEMA: LEGISLACIÓN

#### *Subtema: Reforma de la legislación universitaria*

#### Diagnóstico

La legislación universitaria constituye la base normativa que rige la vida de nuestra Alma Mater, de ahí la

importancia de subsanar imprecisiones e inconsistencias, como la ausencia de reglas claras que normen derechos y obligaciones de los servidores universitarios, educación a distancia, descentralización de las unidades académicas profesionales, servicio civil de carrera del personal administrativo de confianza y prácticas profesionales de los alumnos, entre otras.

El hecho de realizar un diagnóstico interno para tener una idea clara de los 25 instrumentos jurídicos vigentes y cuáles serán sus perspectivas de reforma hace necesario enmarcar su situación en un contexto más amplio. Los procesos de reforma de la legislación universitaria como totalidad, están sujetos a contradicciones que en la práctica dificultan establecer parámetros rígidos cuantitativos y cualitativos. Por esta razón, es importante evitar rigideces que obstaculicen la toma de decisiones para el cabal cumplimiento de los nuevos compromisos y actividades derivadas del proyecto modelo de universidad definido.

Con tal naturaleza y características institucionales, los procesos de reforma a la legislación universitaria serán delimitados por el H. Consejo Universitario, que observando la jerarquía de la Ley de la Universidad, Estatuto Universitario y reglamentos que integran el orden normativo institucional, definirá tiempos, mecanismos e instrumentos de consulta participativa para la comunidad universitaria; y los proyectos específicos de reforma y creación de la normatividad general y específica se destinarán a analizar y evaluar el contenido de la Ley de la Universidad y del Estatuto Universitario, reformando, derogando o adicionando su articulado. Una vez que sean aprobados esos ordenamientos jurídicos se procederá tanto a reformar los reglamentos del personal académico, de la Escuela Preparatoria, de facultades y escuelas profesionales y el de instituciones incorporadas, y en su caso, a crear los reglamentos derivados del Consejo General Académico, de la defensoría

universitaria, de licencias y becas, de investigación, y el de difusión, extensión y vinculación universitaria.

### Objetivo

Reformar la legislación universitaria y crear los reglamentos necesarios para los requerimientos académico y administrativo.

### Proyectos

Reforma de la legislación universitaria.  
Creación de reglamentos derivados.

### Metas

- Realizar el anteproyecto de la reforma de cuatro instrumentos jurídicos para el 2002.
- Elaborar el anteproyecto de seis reglamentos derivados en 2003.

### Estrategias

- Realizar consultas a la comunidad universitaria y a los órganos académicos y de gobierno mediante convocatorias, foros y opiniones.
- Instaurar procesos legislativos, desde la propuesta al H. Consejo Universitario hasta la aprobación correspondiente, por ordenamiento jurídico a crearse o reformarse.

### *Subtema: Estudios legislativos*

#### Diagnóstico

Se considera a la informática jurídica como una actividad de apoyo decisivo que proporciona los datos necesarios tanto para la planeación operativa de la reforma de la legislación universitaria y la crea-

ción de elementos derivados, como para que la comunidad universitaria, autoridades y órganos de gobierno y académicos accedan a los bancos de datos de las legislaciones de universidades públicas del país y de la propia universidad. Sin embargo, la ausencia de un sistema de información de estudios jurídicos comparativos provoca, en muchas ocasiones, que se tomen decisiones al margen del derecho, originando controversias entre quienes aplican la norma y a quienes se les aplica. Por lo tanto, no sólo es necesario contrastar nuestra legislación con las de otras universidades públicas, a fin de identificar un conjunto de elementos normativos con regulaciones similares, sino también, mediante la difusión de la legislación universitaria, que los alumnos, trabajadores, profesores y autoridades universitarias conozcan sus derechos y obligaciones y, al mismo tiempo, fortalezcan su orgullo e identidad institucional.

Los retos a los que tiene que hacer frente la institución en materia de estudios legislativos son grandes, pues no se cuenta con los recursos humanos y técnicos que den respuesta a las necesidades planteadas, no sólo para la actualización de la legislación universitaria, sino tampoco para complementar la legislación vigente que regule principios, hechos, actos y situaciones requeridos para la transformación académica, estructural, funcional y administrativa de la universidad.

Asimismo, el valor estratégico del conocimiento y de la información de la legislación universitaria, incluso la de otras instituciones, fortalece que la comunidad transite hacia una etapa basada en la conciencia acerca de la importancia del Estado de derecho y proponga nuevos horizontes, tanto para mejorar la normatividad vigente como para la aplicación y difusión del conocimiento de las normas jurídicas internas que resumen el ser y hacer académico, administrativo y de gobierno institucionales.

### Objetivo

Realizar estudios jurídicos comparativos que faciliten la reforma de la legislación universitaria y la creación de reglamentos derivados, así como el difundir la normatividad, a fin de favorecer la toma de decisiones de la comunidad y autoridades universitarias en su quehacer institucional para la interpretación, observancia y aplicación del marco normativo universitario.

### Proyectos

Sistema automatizado de información de la legislación universitaria.

Difusión de la legislación universitaria.

### Metas

- Crear una base de datos comparativa de legislaciones de universidades públicas para apoyar la reforma de la legislación universitaria y la creación de reglamentos derivados para el 2002.
- Operar el sistema interactivo de consulta a la legislación universitaria para el 2002.

### Estrategias

- Realizar estudios comparativos de legislaciones universitarias.
- Difundir interactivamente la legislación universitaria.

### *Subtema: Servicio jurídico*

#### Diagnóstico

Como resultado del crecimiento institucional, se ha incrementado la demanda de servicios jurídicos por parte de alumnos, personal académico y autoridades universitarias. Las principales consultas atañen a la

interpretación y aplicación de la normativa institucional, asuntos laborales, administrativos, civiles, penales, convenios, contratos, pérdida de documentos oficiales, patrimonio de la institución y de los integrantes de la comunidad universitaria. La cantidad y variedad de solicitudes de apoyo legal limita dar respuesta oportuna, situación que debe revisarse para prestar un servicio ágil y eficaz.

Un aspecto que siempre está presente en las gestiones jurídicas, es la limitación de apoyos y recursos para la descentralización del servicio para difundir la legislación entre la comunidad y autoridades universitarias. Es evidente que el desconocimiento de la legislación laboral origina conflictos, por lo que antes de suspender o sancionar a los trabajadores universitarios se buscará conciliar los intereses.

### Objetivo

Brindar asesoría permanente y oportuna a la comunidad universitaria que permita tomar decisiones acordes con una correcta interpretación y aplicación de la legislación universitaria y agilizar los trámites de los asuntos jurídicos ante las autoridades correspondientes.

### Proyectos

Atención jurídica a la comunidad universitaria.  
Descentralización del servicio jurídico.  
Interpretación de la normatividad mediante dictamen jurídico.

### Metas

- Establecer tres oficinas regionales de servicio jurídico en 2002.
- Elaborar un manual de criterios para la realización de convenios y contratos para el 2002.

- Elaborar anualmente el diario de interpretaciones de la legislación universitaria para aplicar correctamente la normatividad jurídica.

### Estrategias

- Prever permanentemente conflictos laborales definiendo el ejercicio de las funciones de los órganos de gobierno, personales y colegiados garantizando los derechos laborales del personal universitario.
- Extender el servicio jurídico en los espacios universitarios.
- Establecer criterios para la realización de convenios y contratos.
- Realizar un taller con autoridades universitarias para el conocimiento de la legislación universitaria y su aplicación.

### TEMA: ÓRGANOS COLEGIADOS

#### *Subtema: Órganos colegiados*

#### Diagnóstico

Los órganos colegiados son producto de una práctica democrática en la que convergen los anhelos e inquietudes de la comunidad universitaria, y permiten lograr una adecuada representación y dar fortaleza a las decisiones que rigen la vida institucional.

Estos órganos, para su adecuado funcionamiento, necesitan de un área que les brinde apoyo en el desarrollo de sus actividades, recayendo estas funciones en la Dirección de Apoyo a los Órganos Colegiados, la cual conforma el acervo documental de los acuerdos emanados del H. Consejo Universitario, del Colegio de Directores, del Consejo Técnico General de Unidades Académicas Profesionales, y del Consejo Asesor, así como las comisiones emanadas del H. Consejo Universitario. Por la relevancia de esta información es necesario mejo-

rar el seguimiento que se da a los acuerdos y su respectivo resguardo. Es fundamental, asimismo, modernizar los sistemas de resguardo y conservación de este acervo, utilizando los avances tecnológicos para realizar una adecuada sistematización de la información.

Así también, la difusión en medios impresos de los acuerdos tomados por nuestros órganos colegiados es restringida, y debe incrementarse diversificando acciones que permitan involucrar a la comunidad universitaria y mantenerla debidamente informada para, de esta manera, fortalecer nuestra institución.

### Objetivo

Apoyar a los órganos colegiados universitarios para hacer más eficiente su trabajo.

### Proyecto

Mejoramiento en el funcionamiento y difusión de los acuerdos de los órganos colegiados.

### Metas

- Elaborar un anteproyecto de reglamento para el funcionamiento de los órganos colegiados universitarios en el año 2003.
- Contar, para el 2004, con un sistema automatizado de información de los acuerdos del H. Consejo Universitario y sus comisiones, Colegio de Directores, Consejo Técnico de UAP y Consejo Asesor.
- Elaborar mensualmente los reportes globales de los acuerdos emitidos por el H. Consejo Universitario, durante los cuatro años de la administración.
- Contar, en 2004, con una página web para la difusión de los acuerdos y resoluciones del H. Consejo Universitario.

### Estrategias

- Sistematizar, resguardar y mejorar el uso de la información, producto de los órganos colegiados universitarios.
- Modernizar el Centro de Documentación e Información de órganos colegiados para el resguardo, conservación y difusión del acervo documental.
- Generar esquemas para el seguimiento de los acuerdos.
- Difundir los directorios actualizados de los órganos colegiados universitarios.
- Difundir los acuerdos de los órganos colegiados entre la comunidad universitaria.

Contar con recursos suficientes resulta decisivo para garantizar el buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos fijados. En la actualidad, las asignaciones presupuestales de la universidad están comprometidas casi en su totalidad para atender los gastos operativos, tanto de personal como del gasto corriente; esta situación limita las aspiraciones contenidas en el presente plan, y conduce a obtener recursos adicionales de fuentes alternas, así como hacer eficiente el uso de los recursos disponibles.

### CARACTERIZACIÓN

Con el fin de garantizar el manejo oportuno de los recursos destinados al desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas, se buscará obtener asignaciones financieras que surjan de la vinculación con diversos sectores sociales. Por otro lado, se elevará la participación en los programas que brindan recursos extraordinarios para las acciones de desarrollo institucional, como el Padrón Nacional de Posgrado y el PIFI, entre otros.

Asimismo, resulta imprescindible vincular la asignación de recursos con la planeación, para que se destinen a las prioridades establecidas en el *Plan rector de desarrollo institucional* y correspondan con el inicio del proceso de transformación que se persigue en el mismo.

De igual manera, se instrumentarán políticas acordes con las innovaciones tecnológicas, las cuales contribuyan a mejorar la atención de los servicios que demanda la sociedad en general. Entre los apoyos destacan la dotación de infraestructura para ofrecer programas de educación a distancia, registro y consulta de trámites y servicios académicos y administrativos mediante el uso de la red institucional,

modernización de laboratorios de acceso a idiomas extranjeros, así como la renovación del equipo en las salas de cómputo de los diferentes espacios universitarios.

Se pondrá especial atención para que el total de dependencias universitarias cuenten con un nivel similar de equipamiento, en especial en aulas, bibliotecas, laboratorios y talleres, salas de apoyo audiovisual y espacios para el desarrollo de actividades culturales y artísticas, así como de instalaciones deportivas.

Se requiere promover, por medio de una política activa, de manera simultánea con las acciones anteriormente señaladas, un conjunto de medidas que modifiquen la estructura de las áreas de la administración central, refuncionalicen procesos y logren la certificación de los mismos.

Otros aspectos a revisarse serán las prácticas y procesos administrativos que puedan limitar la prestación efectiva de los servicios a los usuarios, lo que permitirá impulsar un desarrollo organizacional más flexible y oportuno, con miras a una gestión más eficiente.

Se diseñarán medidas para el mejor aprovechamiento de las instalaciones y la creación de mecanismos adecuados de procuración e incremento de recursos, y salvaguarda y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles.

Cabe mencionar que el área administrativa, por sus funciones inherentes, se enfocará principalmente al eje rector sobre rendición de cuentas a la sociedad tanto en el aspecto cuantitativo como cualitativo.

TEMA: ADMINISTRACIÓN

*Subtema: Recursos humanos*

Diagnóstico

Los mecanismos de selección, incorporación, permanencia y, en general, de desarrollo del personal uni-

versitario, no siempre resultan ser los más adecuados. La contratación ha respondido más a la necesidad de cubrir vacantes que a la pertinencia de contar con perfiles idóneos para ocupar las plazas. En cuanto a los mecanismos para evaluar el desempeño, en el caso de los administrativos, se concentran sólo en el personal de base, y, para los académicos, se realiza de manera indistinta para docentes e investigadores.

Existe comunicación permanente con las organizaciones sindicales del personal académico y administrativo, lo que ha permitido revisar y convenir los contratos colectivos de trabajo con base en la disposición presupuestal.

### Objetivo

Elevar el perfil del personal administrativo y favorecer el desarrollo de las relaciones laborales y sindicales con base en criterios de pertinencia y responsabilidad.

### Proyecto

Reingeniería de los procesos del sistema de nómina.

### Metas

- Elevar el nivel de competencia laboral del personal universitario durante la gestión.
- Obtener de la SEP el reconocimiento y, por ende, el pago de al menos 450 plazas de personal administrativo.
- Incrementar en 10% el número de cursos de capacitación dirigidos al personal universitario, principalmente con enfoque al mejoramiento de actitudes para atención al público.
- Mantener la certificación ISO 9002 en procesos administrativos.
- Contar con un sistema actualizado de información del personal universitario.

### Estrategias

- Integrar un diagnóstico y propuestas de mejoramiento de los procesos de selección, ingreso y permanencia del personal universitario, así como desarrollo y promoción del personal administrativo sindicalizado.
- Integrar el diagnóstico de necesidades de capacitación del personal administrativo en cada organismo y dependencia universitaria.
- Actualizar y consolidar los programas de estímulos y reconocimientos al desempeño del personal administrativo sindicalizado.
- Rediseñar los módulos de información que integran el sistema de recursos humanos y disponerlos en web.
- Incrementar el número de cursos de capacitación dirigidos al personal universitario, principalmente con enfoque al mejoramiento de actitudes para atención al público.
- Continuar con el cumplimiento de los estándares de certificación ISO 9002 en procesos administrativos.
- Contar con el sistema actualizado de información del personal universitario.

### *Subtema: Informática y telecomunicaciones*

#### Diagnóstico

Frente a los cambios y transformación en materia de redes e infraestructura informática, la universidad ha asumido el compromiso de la modernización tecnológica. En este sentido, el 100% de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, UAP y dependencias académicas cuentan con servicio de acceso a la red. Actualmente se dispone de un total de 5 600 equipos de cómputo, de los cuales 2 900 se encuentran conectados a la red institucional.

Cabe destacar que aun cuando se ofrecen los servicios de acceso a la red, es insuficiente la ve-

locidad de respuesta y procesamiento de información siendo necesario el fortalecimiento de la red dorsal.

### Objetivo

Encauzar la capacidad técnica y financiera de los servicios de cómputo para atender las funciones sustantivas y adjetivas de la UAEM.

### Proyecto

Actualización y renovación del equipo de cómputo de la red.

### Metas

- Disminuir en 15% los costos de telefonía mediante el uso de tecnologías informáticas, por medio de esquemas de seguridad de acceso restringido a llamadas de larga distancia.
- Gestionar recursos etiquetados para atender necesidades de equipamiento e infraestructura informática.
- Equipar tecnológicamente el 80% de los espacios académicos donde se ofrecerán los programas de educación no presencial y virtual.
- Poner en marcha un programa permanente de mantenimiento preventivo y correctivo anual del total de equipo tecnológico.
- Renovar el equipo de cómputo mediante la adquisición de por lo menos 500 computadoras al año.
- Lograr que 80% de equipos de cómputo estén conectados a los servicios de la red institucional.

### Estrategias

- Capacitar permanentemente al personal de desarrollo y soporte informático.

- Mantener actualizado el equipo de cómputo, por lo que se debe considerar a los programas de esta área como prioritarios.

### *Subtema: Servicios generales*

#### Diagnóstico

El mantenimiento de espacios universitarios ha constituido una tarea permanente e indispensable, sin embargo la carencia de recursos disponibles para este rubro es cada vez más acentuada. No obstante, se requiere del establecimiento de un programa de mantenimiento preventivo y correctivo en función de la capacidad presupuestal de la institución para, de esta manera, dar respuesta a las demandas de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, UAP y dependencias académicas. Adicionalmente, se necesita renovar el transporte universitario partiendo de un diagnóstico detallado del mismo, lo que permitirá ofrecer un servicio seguro a los usuarios y un ahorro sustancial por concepto de gastos de mantenimiento al transporte.

#### Objetivo

Mantener en óptimas condiciones de uso la infraestructura física y el equipamiento, a fin de coadyuvar al cumplimiento de las funciones sustantivas y adjetivas de la UAEM.

#### Proyecto

Reingeniería en mantenimiento y servicios.

#### Metas

- Establecer un programa permanente de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo e instalaciones universitarias.

- Adquirir por lo menos 10 autobuses nuevos durante la gestión.
- Ampliar 15% los servicios de cobertura de transporte universitario.
- Actualizar permanentemente el sistema de control y distribución de los servicios de mensajería y correo institucional.
- Establecer un programa de manejo de residuos sólidos, orgánicos, inorgánicos y peligrosos, como apoyo al Programa de Protección al Ambiente.

### Estrategias

- Revisar el sistema de mantenimiento preventivo.
- Incrementar y modernizar las unidades de transporte destinadas al uso de docentes y estudiantes universitarios.
- Realizar acciones para el mejoramiento de la infraestructura y equipo de los diferentes espacios universitarios.

### *Subtema: Obra universitaria*

#### Diagnóstico

La realización de obra física ha sido financiada principalmente por apoyos recibidos del gobierno federal y estatal, a través de recursos etiquetados. Para el ejercicio de estos recursos se cuenta con un comité de adquisiciones, el cual regula el proceso de licitación de obra, en apego a la normatividad universitaria.

Aun cuando los recursos recibidos han permitido subsanar las necesidades de espacios universitarios, éstos no son suficientes por lo que se hace indispensable la gestión permanente de recursos extraordinarios ante instancias federales y estatales.

### Objetivo

Establecer los procesos de licitación de obra física con fundamento en la normatividad aplicable, vigilando la calidad y oportunidad en su realización.

### Proyecto

Normatividad en la adquisición, obras y servicios.

### Metas

- Aprobar y difundir el reglamento correspondiente a obra universitaria.
- Proporcionar, a través de diversos medios impresos y electrónicos de la UAEM, información referente a los procesos de licitación.
- Actualizar el padrón de contratistas que se encuentren reconocidos por sus organismos gremiales.

### Estrategias

- Dar a conocer los procedimientos y resultados de la licitación y adjudicación de obra, vía el comité correspondiente.
- Cumplir con las recomendaciones de la auditoría interna y externa en relación con la ejecución de las obras.
- Impartir cursos técnicos al personal responsable de la administración y seguimiento de la obra.

### *Subtema: Recursos materiales*

#### Diagnóstico

El área de recursos materiales recibe cotidianamente solicitudes de insumos y servicios por parte de los organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria, UAP y dependencias académicas; el periodo de respuesta al trámite en ocasiones rebasa los 15

días, por lo que es necesario rediseñar los procesos de cotización y pedido y hacer más eficiente el proceso de asignación.

Asimismo, se cuenta con un procedimiento de adquisiciones que transita de un modo tradicional de compra con asignación directa, a uno apegado a la normatividad institucional en materia de adquisiciones de bienes y servicios. Como resultado de lo anterior, se han realizado adquisiciones en volumen, lo que ha permitido ahorros sustanciales y respuesta oportuna en las solicitudes de equipamiento.

### Objetivo

Realizar las adquisiciones de la universidad bajo la normatividad aplicable, suministrando oportunamente la solicitud de bienes y servicios que las dependencias demandan.

### Proyecto

Normatividad para la adquisición de recursos materiales.

### Metas

- Aprobar y difundir el reglamento en materia de adquisiciones y servicios de la UAEM.
- Optimizar al 100% el control y registro de las entradas y salidas de almacén.
- Disminuir 20% el tiempo necesario para trámites de requisiciones.

### Estrategias

- Rediseñar los mecanismos de adquisición y asignación de bienes, así como la contratación de servicios.

- Actualizar el sistema de información del almacén para apoyar los procesos de recepción, control, resguardo y suministro de los bienes adquiridos.

### *Subtema: Financiamiento*

#### Diagnóstico

Los porcentajes de aportación de la federación, el estado y de ingresos propios en el último año correspondió a 47, 37 y 16% respectivamente. El financiamiento gubernamental tiende a disminuir, por lo que los ingresos propios serán prioridad institucional. En este contexto, las políticas presupuestales deberán estar orientadas a impulsar mayormente la inversión en infraestructura.

Asimismo, es necesario contar con programas de ahorro institucional y optimización de recursos financieros, técnicos y materiales que en conjunto contribuyan a la reorientación del gasto.

Adicionalmente se requiere allegar recursos alternos; para ello se observa que el sector privado representa un nicho de oportunidad para que la universidad ofrezca la infraestructura de servicios con que cuenta y propiciar así la celebración de convenios de colaboración y apoyo específicos.

#### Objetivo

Optimizar el presupuesto universitario mediante el incremento al rubro de inversión y disminución del gasto corriente, en apoyo a las funciones sustantivas de la institución.

#### Proyectos

Actualización del sistema financiero de programación y racionalización de recursos.

Atención a las observaciones de la auditoría externa.

## Metas

- Atender el 100% de las observaciones que se plantearon en la auditoría de 2000 por parte del despacho Pricewaterhouse Coopers, al finalizar el año 2002.
- Lograr al inicio del año 2002 que la totalidad de dependencias universitarias depositen sus ingresos propios en tesorería y manejen cuentas mancomunadas.
- Incrementar el porcentaje de ingresos propios hasta alcanzar mínimo un 20% al término de la gestión.
- Disminuir el porcentaje de gasto corriente en 2% para aplicarlo al gasto de inversión.
- Aumentar los porcentajes de inversión en obra física en un 10% del total del presupuesto al final de la administración.
- Obtener la certificación ISO 9002 en las áreas financiera y presupuestal.
- Tener el registro y control de los bienes muebles e inmuebles al finalizar el año 2001 y mantener actualizado el registro durante la gestión.
- Realizar un estudio de factibilidad para descentralizar los recursos financieros, sobre todo de las unidades académicas y facultades que generan altos ingresos.

## Estrategias

- Concientizar a los responsables de ejercer los recursos financieros de los diferentes organismos y dependencias universitarias sobre la necesidad de disminuir gastos.
- Programar el gasto semestral real con base en las necesidades de la comunidad universitaria.
- Descentralizar paulatinamente el ejercicio del gasto en las unidades académicas y facultades con ingresos propios altos.

*Subtema: Adecuación de la estructura orgánica*

Diagnóstico

El aspecto organizacional de la universidad ha respondido a un proceso histórico que la llevó a su actual conformación. Actualmente la dinámica institucional exige nuevas formas de organización para contribuir a un proceso de transformación de la calidad laboral con visión de largo plazo y a la descentralización de procesos.

En este sentido, es imprescindible contar con un programa de reestructuración orgánica acorde con las necesidades actuales. El programa deberá contemplar la misión y visión institucional, conforme a ello se deberán establecer los objetivos, funciones, políticas y procedimientos que sustenten el quehacer de la universidad y su responsabilidad social.

Objetivo

Contar con un nuevo modelo de estructura orgánica de la administración central que coadyuve al fortalecimiento de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución.

Proyecto

Reestructuración orgánica de la administración universitaria.

Meta

- Contar con el proyecto de reestructuración de la administración central para su funcionamiento en el año 2002.

Estrategia

- Diseñar una propuesta de organización modelo de las diferentes áreas que conforman la administración central para conocimiento del rector y posterior aprobación del H. Consejo Universitario.

Para lograr los fines institucionales, se prevé la operación del PRDI en tres fases interrelacionadas. La primera plantea las características y medios de instrumentación de la propuesta. En la segunda se abordan los mecanismos de seguimiento y evaluación de las acciones establecidas en los planes, programas y proyectos. Finalmente, se cierra este capítulo con el proceso de difusión y realimentación hacia la comunidad universitaria y a la sociedad en general, en la búsqueda de consolidar, redefinir o reorientar los programas y proyectos. Como es lógico, todo esto representa una aspiración que sólo podrá hacerse realidad cabalmente, a mediano plazo, en la medida en que el conjunto de la comunidad universitaria se haga consciente de su necesidad y, al mismo tiempo, vaya adquiriendo los conocimientos y habilidades correspondientes.

### INSTRUMENTACIÓN

El logro de los fines propuestos será posible mediante la operación del PRDI, el cual permitirá conducir el trabajo académico y administrativo, considerando la factibilidad y viabilidad de las acciones planteadas. Para tal efecto, este proceso se basará en:

- Elaboración de planes de desarrollo de organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria que renueven administración, con la aprobación del respectivo H. Consejo de Gobierno y el H. Consejo Universitario.
- Realización de programas de desarrollo de UAP y de la administración central.
- Vinculación congruente de programas y proyectos de los planes de desarrollo vigentes en organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria.

- Elaboración e inicio de programas y proyectos específicos de organismos académicos, UAP, planteles de la Escuela Preparatoria y administración universitaria que renueven administración.

El diseño y ejecución de estos planes, programas y proyectos será flexible, ya que considerarán las condiciones, circunstancias y necesidades de los organismos académicos, UAP, planteles de la Escuela Preparatoria e instancias de la administración universitaria. Será una actividad de compromiso de la comunidad universitaria para el cumplimiento de los fines institucionales y las estrategias definidas. Asimismo, se promoverá una integración congruente de las funciones sustantivas y adjetivas para el logro de las prioridades institucionales.

### SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La ejecución del PRDI requiere de la valoración, con criterios de eficiencia y eficacia, de las acciones que se realicen a partir de la apertura programática. El seguimiento y la evaluación se sustentarán con información cuantitativa y cualitativa, lo que permitirá realimentar pertinentemente las acciones, a fin de corregir de manera oportuna y preventiva las desviaciones de lo programado.

Los medios por los cuales se consumará la evaluación serán los siguientes:

- Elaboración y presentación de la evaluación anual del PRDI por parte del rector ante el H. Consejo Universitario.
- Elaboración y presentación de las evaluaciones anuales de planes de desarrollo por parte de los directores de organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria ante los HH. consejos de gobierno y académico, el rector, y la comunidad respectiva.
- Elaboración y presentación de informes anuales de programas de desarrollo por parte de los coordina-

dores de las unidades académicas profesionales ante el rector y el Consejo Técnico de las UAP y sus respectivas comunidades.

- Evaluación y emisión de recomendaciones a los informes por parte de la Comisión de Glosa del H. Consejo Universitario sobre el logro de metas cuantitativas y cualitativas establecidas en los programas y proyectos institucionales.
- Evaluación y emisión de recomendaciones a los informes por parte de las respectivas comisiones de Glosa de los HH. consejos de gobierno sobre el logro de metas cuantitativas y cualitativas establecidas en los programas y proyectos de organismos académicos y planteles de la Escuela Preparatoria.
- Diseño, alimentación y operación por parte de la Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional, del Sistema Universitario de Información y Estadística, que permita generar datos confiables para el seguimiento y evaluación de las actividades planteadas en el PRDI y demás instrumentos de planeación.

#### DIFUSIÓN Y REALIMENTACIÓN

El cumplimiento de los fines institucionales, con base en criterios deseables y factibles, requiere que la comunidad universitaria y la sociedad en general conozcan las acciones realizadas y participen en la consolidación, formulación o reformulación de programas y proyectos. Este ejercicio será propuesto por el rector y los titulares de la administración universitaria, organismos académicos, planteles de la Escuela Preparatoria y unidades académicas profesionales.

Lo anterior implicará un compromiso activo de la comunidad universitaria y sociedad en general para la redefinición de las metas que promuevan el cumplimiento integral de los fines institucionales.

La difusión y realimentación se estructurarán, ante todo, con mecanismos de comunicación perma-

## OPERACIÓN

nente y amplia participación de los actores del proceso educativo, para dar cumplimiento a los fines que como universidad pública, comprometida con su tiempo y entorno, se han contraído.

## Apertura programática 2001-2005

- 1 *Función:* Docencia.
- 1.1 *Programa:* Educación superior.
- 1.1.1 *Subprograma:* Currículo.

### PROYECTOS

---

- 1.1.1.1 Evaluación, actualización y flexibilización de los planes de estudio.
  - 1.1.1.2 Reestructuración de procesos de administración escolar.
  - 1.1.1.3 Ampliación de opciones y mejoramiento de los procesos de formación y apoyo a la titulación.
- 1.1.2 *Subprograma:* Tutoría académica.

### PROYECTOS

---

- 1.1.2.1 Formación de tutores.
  - 1.1.2.2 Sistema de información para el seguimiento de alumnos.
  - 1.1.2.3 Evaluación de procesos y resultados de la acción tutorial.
- 1.1.3 *Subprograma:* Evaluación y acreditación de programas educativos.

### PROYECTO

---

- 1.1.3.1 Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de programas educativos.
- 1.2 *Programa:* Educación media.
- 1.2.1 *Subprograma:* Currículo.

## APERTURA PROGRAMÁTICA 2001-2005

### PROYECTOS

---

- 1.2.1.1 Evaluación del bachillerato.
  - 1.2.1.2 Actualización y reestructuración del bachillerato.
  - 1.2.1.3 Fortalecimiento integral del bachillerato.
- 1.2.2 *Subprograma:* Orientación educativa.

### PROYECTOS

---

- 1.2.2.1 Apoyo y asesoría académica.
  - 1.2.2.2 Orientación profesiográfica.
  - 1.2.2.3 Formación y actualización de profesionales de la orientación.
  - 1.2.2.4 Investigación y evaluación de la orientación educativa.
- 1.2.2.5 Programa institucional de identidad universitaria en el nivel medio.
- 1.2.3 *Subprograma:* Medios y materiales para la docencia.

### PROYECTOS

---

- 1.2.3.1 Elaboración de materiales de apoyo para el aprendizaje.
  - 1.2.3.2 Seguimiento y evaluación de materiales didácticos.
- 1.3 *Programa:* Educación media y superior.
- 1.3.1 *Subprograma:* Desarrollo estudiantil.

### PROYECTOS

---

- 1.3.1.1 Atención integral del estudiante.
  - 1.3.1.2 Enlace social universitario.
  - 1.3.1.3 Bienestar y recreación.
- 1.3.2 *Subprograma:* Profesionalización del personal académico.

PROYECTOS

---

- 1.3.2.1 Mejoramiento del perfil y actualización disciplinaria de los académicos.
- 1.3.2.2 Formación, capacitación y actualización para la transformación de prácticas docentes.
- 1.3.2.3 Evaluación y estímulos al desempeño académico.
- 1.3.2.4 Ingreso, promoción, permanencia y desarrollo de los académicos.
- 1.3.3 *Subprograma:* Enseñanza de segunda lengua.

PROYECTOS

---

- 1.3.3.1 Homologación de los programas de lengua inglesa del nivel medio y superior.
- 1.3.3.2 Fortalecimiento integral del desarrollo profesional de los docentes de inglés.
- 1.3.3.3 Creación y mejoramiento de instalaciones, material didáctico y equipo destinados al aprendizaje del inglés en los espacios académicos universitarios.
- 1.3.3.4 Fortalecimiento integral del CELe.
- 1.3.4 *Subprograma:* Talleres y laboratorios.

PROYECTO

---

- 1.3.4.1 Mejoramiento y modernización de talleres, laboratorios y salas de cómputo.
- 1.3.5 *Subprograma:* Sistema bibliotecario.

PROYECTOS

---

- 1.3.5.1 De biblioteca a centro de información.
- 1.3.5.2 Capacitación del personal.
- 1.3.5.3 Formación de usuarios y fomento a la lectura.
- 1.3.6 *Subprograma:* Oferta educativa y matrícula.

## APERTURA PROGRAMÁTICA 2001-2005

### PROYECTOS

---

- 1.3.6.1 Mejoramiento del sistema de selección de alumnos.
- 1.3.6.2 Control y reorientación de la matrícula.
  
- 1.3.7 *Subprograma:* Instituciones incorporadas.

### PROYECTOS

---

- 1.3.7.1 Fortalecimiento del sistema incorporado.
- 1.3.7.2 Reglamento del sistema incorporado.
  
- 1.3.8 *Subprograma:* Sistema de educación a distancia y virtual.

### PROYECTOS

---

- 1.3.8.1 Bachillerato a distancia y virtual.
- 1.3.8.2 Estudios superiores a distancia y virtuales.
- 1.3.8.3 Posgrados y educación continua a distancia y virtuales.
  
- 2 *Función:* Investigación y estudios avanzados.
- 2.1 *Programa:* Investigación y estudios avanzados.
- 2.1.1 *Subprograma:* Cuerpos académicos en investigación y posgrado.

### PROYECTOS

---

- 2.1.1.1 Establecimiento de áreas de fortaleza en investigación y posgrado.
- 2.1.1.2 Planeación de la investigación institucional.
- 2.1.1.3 Formación de cuerpos académicos de investigación y posgrado.
  
- 2.1.2 *Subprograma:* Formación de investigadores.

PROYECTOS

---

- 2.1.2.1 Formación de recursos humanos.
  - 2.1.2.2 Apoyos académicos.
  - 2.1.2.3 Red de investigadores.
  - 2.1.2.4 Enlace de investigación.
- 2.1.3 *Subprograma:* Desarrollo de la investigación.

PROYECTOS

---

- 2.1.3.1 Registro, desarrollo y evaluación de la investigación científica, tecnológica y humanística.
  - 2.1.3.2 Promoción de la investigación.
- 2.1.4 *Subprograma:* Desarrollo de los estudios avanzados.

PROYECTOS

---

- 2.1.4.1 Acreditación de programas de posgrado.
  - 2.1.4.2 Promoción de los estudios avanzados en las UAP.
- 2.1.5 *Subprograma:* Vinculación de la investigación con la docencia.

PROYECTOS

---

- 2.1.5.1 Impulso a la investigación educativa.
  - 2.1.5.2 Enlace de la investigación con la docencia.
  - 2.1.5.3 Apoyo a la vocación científica.
- 2.1.6 *Subprograma:* Vinculación de la investigación con los sectores de la sociedad.

PROYECTO

---

- 2.1.6.1 Vinculación investigación-sociedad.

## APERTURA PROGRAMÁTICA 2001-2005

- 3 *Función:* Difusión cultural.
- 3.1 *Programa:* Difusión cultural.
- 3.1.1 *Subprograma:* Fortaleza cultural.

### PROYECTOS

---

- 3.1.1.1 Selección, capacitación y profesionalización artística y cultural.
  - 3.1.1.2 Creación y revitalización de espacios y acervos culturales.
  - 3.1.1.3 Integración y exhibición de colecciones artísticas y patrimoniales.
- 3.1.2 *Subprograma:* Formación cultural de los universitarios.

### PROYECTOS

---

- 3.1.2.1 Promoción y perfil cultural.
  - 3.1.2.2 Educación e innovación artística y cultural.
  - 3.1.2.3 Talento artístico universitario.
- 3.1.3 *Subprograma:* Desarrollo cultural.

### PROYECTOS

---

- 3.1.3.1 Presencia y proyección cultural universitaria.
  - 3.1.3.2 Divulgación del saber cultural.
  - 3.1.3.3 Dictaminación y gestión cultural.
- 3.1.4 *Subprograma:* Publicaciones.

### PROYECTOS

---

- 3.1.4.1 Calidad editorial.
- 3.1.4.2 Comercialización de productos editoriales.
- 3.1.4.3 Fomento a la lectura.

- 3.2 *Programa:* Identidad universitaria.
- 3.2.1 *Subprograma:* Identidad universitaria.

PROYECTO

---

- 3.2.1.1 Identidad universitaria.

- 3.3 *Programa:* Difusión universitaria.
- 3.3.1 *Subprograma:* Comunicación social.

PROYECTOS

---

- 3.3.1.1 Prensa y difusión universitaria.
- 3.3.1.2 Televisión y radio.
- 3.3.1.3 Imagen universitaria.
  
- 4 *Función:* Extensión y vinculación universitarias.
- 4.1 *Programa:* Extensión.
- 4.1.1 *Subprograma:* Servicios estudiantiles.

PROYECTOS

---

- 4.1.1.1 Sistema integral de servicios universitarios.
- 4.1.1.2 Sistema integral de becas.
  
- 4.1.2 *Subprograma:* Apoyo al bienestar de la comunidad.

PROYECTOS

---

- 4.1.2.1 Protección civil y seguridad institucional.
- 4.1.2.2 Protección y mejoramiento del ambiente.
  
- 4.2 *Programa:* Deportes.
- 4.2.1 *Subprograma:* Deportes.

PROYECTOS

---

- 4.2.1.1 Formación deportiva.
- 4.2.1.2 Desarrollo del deporte de alto rendimiento.
- 4.2.1.3 Desarrollo de la práctica del deporte entre la comunidad estudiantil.
- 4.2.1.4 Fomento del deporte en la sociedad.

4.3 *Programa:* Vinculación.

4.3.1 *Subprograma:* Desarrollo de la vinculación.

PROYECTOS

---

- 4.3.1.1 Vinculación con sectores productivos.
- 4.3.1.2 Formación de gestores de vinculación.
- 4.3.1.3 Difusión permanente de servicios y productos universitarios.
- 4.3.1.4 Detección de fortalezas de los servicios y productos que oferta la UAEM.
- 4.3.1.5 Seguimiento y evaluación de convenios nacionales e internacionales.

4.3.2 *Subprograma:* Mecanismos de la vinculación.

PROYECTOS

---

- 4.3.2.1 Normatividad de la vinculación.
- 4.3.2.2 Red de asesores-consultores universitarios.
- 4.3.2.3 Reestructuración de la Incubadora Incubask.
- 4.3.2.4 Formación y desarrollo de emprendedores.
- 4.3.2.5 Educación continua.
- 4.3.2.6 Creación del centro de desarrollo empresarial.

4.3.3 *Subprograma:* Intercambio académico.

PROYECTOS

---

- 4.3.3.1 Desarrollo integral de intercambio académico y cooperación.

4.3.3.2 Normatividad en materia de intercambio académico.

4.3.4 *Subprograma:* Internacionalización.

PROYECTO

---

4.3.4.1 Internacionalización de la universidad.

4.3.5 *Subprograma:* Vinculación con egresados.

PROYECTO

---

4.3.5.1 Fundación UAEM A. C.

5 *Función:* Planeación y evaluación.

5.1 *Programa:* Planeación y evaluación.

5.1.1 *Subprograma:* Sistema de planeación.

PROYECTOS

---

5.1.1.1 Modelo de planeación estratégica para la rendición de cuentas.

5.1.1.2 Formación en planeación institucional.

5.1.1.3 Proyectos estratégicos institucionales.

5.1.1.4 Anteproyecto de reglamento del sistema de planeación y evaluación universitaria.

5.1.2 *Subprograma:* Seguimiento y evaluación del sistema de planeación.

PROYECTOS

---

5.1.2.1 Metodología para el seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación.

5.1.2.2 Indicadores del desempeño para el seguimiento y evaluación.

## APERTURA PROGRAMÁTICA 2001-2005

- 5.1.3 *Subprograma:* Sistema universitario de información y estadística.

### PROYECTOS

---

- 5.1.3.1 Sistema universitario de información y estadística.
- 5.1.3.2 Difusión y realimentación de resultados.

6 *Función:* Legislación.

6.1 *Programa:* Legislación.

6.1.1 *Subprograma:* Reforma de la legislación universitaria.

### PROYECTOS

---

- 6.1.1.1 Reforma de la legislación universitaria.
- 6.1.1.2 Creación de reglamentos derivados.

6.1.2 *Subprograma:* Estudios legislativos.

### PROYECTOS

---

- 6.1.2.1 Sistema automatizado de información de la legislación universitaria.
- 6.1.2.2 Difusión de la legislación universitaria.

6.1.3 *Subprograma:* Servicio jurídico.

### PROYECTOS

---

- 6.1.3.1 Atención jurídica a la comunidad universitaria.
- 6.1.3.2 Descentralización del servicio jurídico.
- 6.1.3.3 Interpretación de la normatividad mediante dictamen jurídico.

6.2 *Programa:* Órganos colegiados.

6.2.1 *Subprograma:* Órganos colegiados.

PROYECTO

---

6.2.1.1 Mejoramiento en el funcionamiento y difusión de los acuerdos de los órganos colegiados.

7 *Función:* Administración.

7.1 *Programa:* Administración.

7.1.1 *Subprograma:* Recursos humanos.

PROYECTO

---

7.1.1.1 Reingeniería de procesos del sistema de nómina.

7.1.2 *Subprograma:* Informática y telecomunicaciones.

PROYECTO

---

7.1.2.1 Actualización y renovación del equipo de cómputo de la red.

7.1.3 *Subprograma:* Servicios generales.

PROYECTO

---

7.1.3.1 Reingeniería en mantenimiento y servicios.

7.1.4 *Subprograma:* Obra universitaria.

PROYECTO

---

7.1.4.1 Normatividad en la adquisición, obras y servicios.

7.1.5 *Subprograma:* Recursos materiales.

## APERTURA PROGRAMÁTICA 2001-2005

### PROYECTO

---

7.1.5.1 Normatividad para la adquisición de recursos materiales.

7.1.6 *Subprograma:* Financiamiento.

### PROYECTOS

---

7.1.6.1 Actualización del sistema financiero de programación y racionalización de recursos.

7.1.6.2 Atención a las observaciones de la auditoría externa.

7.1.7 *Subprograma:* Adecuación de la estructura orgánica.

### PROYECTO

---

7.1.7.1 Reestructuración orgánica de la administración universitaria.

## Bibliografía

- ANUIES, 1999, *Estadísticas de educación superior*, México, ANUIES.
- \_\_\_\_\_, 2000a, *La educación superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo*, México, ANUIES.
- CONACYT, 2000, *Indicadores de actividades científicas y tecnológicas, 1990-1999*, México, CONACYT.
- DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.
- GEM, 2000, *Plan de desarrollo del Estado de México 1999-2005*, Toluca, GEM.
- \_\_\_\_\_, 2001, *Concentrado de información del sistema educativo estatal, inicio de cursos 2000-2001*, Toluca, GEM.
- GEM, SDUYOP, DGDU, 2001, *Perfil del Estado de México*, Toluca, GEM.
- GEM, SECYBS, 2000, *Programa institucional de mediano plazo de la SECYBS, 2000-2005*, Toluca, GEM.
- GEM, SECYBS, CEPE, 1999a, *La educación media superior y superior en el Estado de México*, Toluca, GEM.
- \_\_\_\_\_, 1999b, *SECYBS en cifras*, Toluca, GEM.
- Green, Madeleine F., 1997, *Transforming Higher Education. Views from Leaders Around the World. American Council on Education*, Phoenix, Oryx Press.
- Halimi, Suzy, 1998, "Informe oral preparado con motivo de la clausura de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior", en UNESCO, 1998, *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI. Visión y acción*, Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París, UNESCO.
- INE, 2000, *Características generales de la zona metropolitana del valle de Toluca*, [http://www.ine.gob.mx/upsec/programas/prog\\_vt/cap-1.html](http://www.ine.gob.mx/upsec/programas/prog_vt/cap-1.html)
- \_\_\_\_\_, 2000, *Anuario estadístico del Estado de México 2000*, México, INEGI.
- \_\_\_\_\_, 2001, *XII Censo general de población y vivienda 2000*, México, <http://www.inegi.gob.mx>
- \_\_\_\_\_, *Sistema de cuentas nacionales*, México, <http://www.inegi.gob.mx>
- López Castañares, Rafael, 2001, *Apertura universitaria*, Toluca, s/e.

## BIBLIOGRAFÍA

- Morales Gómez, Marco Antonio, 1997, *IV Informe de actividades 1996-1997*, Toluca, UAEM.
- PEF, 2001, *Plan nacional de desarrollo 2001-2006*, México, PEF.
- SEP, 2000a, *Estadística básica de educación superior, inicio de cursos, 1999-2000*, México, SEP.
- \_\_\_\_\_, 2000b, *Perfil de la educación en México*, México, <http://www.sep.gob.mx>
- \_\_\_\_\_, 2001, *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, México, SEP.
- Tunnermann, Carlos, 1997, "La educación superior en América Latina y el Caribe en su contexto económico, político y social", en UNESCO, *Hacia una nueva educación superior*, Caracas, UNESCO.
- UAEM, 1997, *Plan general de desarrollo 1997-2009*, Toluca, UAEM.
- \_\_\_\_\_, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.
- UNESCO, 1998, *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI. Visión y acción. Informe final*, Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París, UNESCO.

## Siglas

<b>ANUIES</b>	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
<b>ABIESI</b>	Asociación de Bibliotecas e Institutos de Educación Superior e Investigación
<b>BUM</b>	Brigadas Universitarias Multidisciplinarias
<b>CELe</b>	Centro de Enseñanza de Lenguas
<b>CENEVAL</b>	Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior
<b>CEPE</b>	Coordinación de Estudios y Proyectos Especiales (SECYBS)
<b>CIEES</b>	Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior
<b>CILC</b>	Centro Internacional de Lengua y Cultura
<b>CLASE</b>	Índice de Citas Latinoamericanas de Ciencias Sociales y Humanidades
<b>CONACYT</b>	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
<b>CONDDE</b>	Consejo Nacional del Deporte Estudiantil
<b>CONAEVA</b>	Comisión Nacional de Evaluación
<b>CONADE</b>	Comisión Nacional del Deporte
<b>DGDU</b>	Dirección General de Desarrollo Urbano
<b>DGPYDI</b>	Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional
<b>EXANI I</b>	Examen Nacional de Ingreso a la Educación Media Superior
<b>EXANI II</b>	Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior
<b>GEM</b>	Gobierno del Estado de México
<b>FENIE</b>	Feria Nacional de la Industria Editorial, las Artes Gráficas y el Disco Compacto
<b>FONDICT</b>	Fondo de Fomento para el Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica
<b>IES</b>	Instituciones de Educación Superior
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Ecología
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
<b>IMSS</b>	Instituto Mexicano del Seguro Social

## SIGLAS

<b>ISCED</b>	International Standard Classification of Education (Clasificación Internacional Normalizada de Educación)
<b>ITESM</b>	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>OPAC</b>	Catálogo Público de Acceso en Línea
<b>PEF</b>	Poder Ejecutivo Federal
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>PIFI</b>	Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
<b>PRDI</b>	Plan Rector de Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México 2001-2005
<b>PROMEP</b>	Programa de Mejoramiento del Profesorado
<b>SDUYOP</b>	Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas
<b>SECYBS</b>	Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social del Gobierno del Estado de México
<b>SEP</b>	Secretaría de Educación Pública
<b>SICCED</b>	Sistema de Capacitación y Certificación de Entrenadores Deportivos
<b>SNI</b>	Sistema Nacional de Investigadores
<b>SUED</b>	Sistema Universitario de Educación a Distancia
<b>UAEM</b>	Universidad Autónoma del Estado de México
<b>UNAM</b>	Universidad Nacional Autónoma de México
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura)
<b>UAP</b>	Unidades Académicas Profesionales

### CUADROS

1. PIB nacional y estatal
2. Población nacional y estatal en 2000, por grupos de edad
3. Gasto público en educación en 2000
4. Matrícula nacional por nivel al inicio de cursos
5. Matrícula estatal por nivel al inicio de cursos. Ciclo escolar 2000-2001
6. Proporción de la matrícula del Estado de México respecto a la nacional
7. Matrícula de la UAEM por nivel al inicio de cursos
8. Matrícula de licenciatura y profesional asociado al inicio de cursos en el valle de Toluca
9. Matrícula de licenciatura y profesional asociado al inicio de cursos en unidades académicas profesionales
10. Cobertura educativa de la UAEM por nivel al inicio de curso. Ciclo escolar 2000-2001
11. Distribución de la matrícula en la UAEM por área de conocimiento. Ciclo escolar 2000-2001, al inicio de cursos
12. Becas económicas y de escolaridad otorgadas
13. Unidades de información en la UAEM
14. Alumnos que liberaron el servicio social por sector
15. Alumnos que realizaron prácticas profesionales por sector
16. Actividades culturales de la UAEM, 1997-2000

## GRÁFICAS

1. Matrícula de la UAEM, según sistemas dependiente e incorporado
2. Matrícula de la UAEM por nivel educativo
3. Matrícula de la UAEM en el valle de Toluca y unidades académicas profesionales
4. Matrícula de licenciatura de la UAEM por área del conocimiento. Ciclo escolar 2000-2001
5. Matrícula de posgrado de la UAEM por área de conocimiento. Ciclo escolar 2000-2001
6. Personal académico del nivel superior por tipo de contratación. Ciclo escolar 2000-2001
7. Becas económicas otorgadas
8. Becas escolaridad otorgadas
9. Profesores asistentes a capacitación integral y diseño de material didáctico
10. Personal docente de tiempo completo que realiza investigación por área de conocimiento. Ciclo escolar 2000-2001
11. Personal universitario académico y administrativo. Ciclo escolar 2000-2001

*Cuadro 1*  
**PIB NACIONAL Y ESTATAL**  
 (MILLONES DE PESOS A PRECIOS CONSTANTES. AÑO BASE: 1993)

<i>Año</i>	<i>1997</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000*</i>
Nacional	1 270 744	1 333 636	1 383 722	1 479 974
Estatad	134 478	141 506	147 166	155 485
Porcentaje	10.58	10.61	10.64	10.51

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INEGI, *Sistema de Cuentas Nacionales*, México, <http://www.inegi.gob.mx>

\* Cifras estimadas

*Cuadro 2*  
**POBLACIÓN NACIONAL Y ESTATAL EN 2000,**  
 POR GRUPOS DE EDAD (HABITANTES)

<i>Entidad</i>	<i>15 a 18</i>	<i>19 a 24</i>	<i>Total</i>
México	8 212 029	10 851 240	97 483 412
Estado de México	1 069 366	1 489 511	13 096 686
Porcentaje	13.0	13.7	13.4

Fuente: Elaboración propia con base en datos del INEGI, 2001, XII Censo Nacional de Población y Vivienda, México, <http://www.inegi.gob.mx>

**Cuadro 3**  
**GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN EN 2000**  
 (MILLONES DE PESOS A PRECIOS CONSTANTES. AÑO BASE: 1993)

<i>Entidad</i>	<i>Gasto federal</i>	<i>Gasto estatal</i>	<i>Gasto público total</i>	<i>Proporción estatal</i>
México	12 377.4	6 401.5	18 778.9	34.1
Baja California	4 609.3	2 327.1	6 936.4	33.5
Jalisco	7 878.7	3 607.0	11 485.7	31.4
Nuevo León	5 563.8	2 444.5	8 008.3	30.5
Guanajuato	5 400.8	2 155.1	7 555.9	28.5

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la SEP, 2000b, *Perfil de la educación en México*, México, <http://www.sep.gob.mx>

**Cuadro 4**  
**MATRÍCULA NACIONAL POR NIVEL AL INICIO DE CURSOS**  
 (MILES DE ALUMNOS)

<i>Nivel</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1997-1998</i>	<i>1998-1999</i>	<i>1999-2000</i>
Medio	2 713.9	2 805.5	2 892.8	3 001.3
Superior	1 620.4	1 726.7	1 844.7	1 946.8
Posgrado	107.1	111.2	118.1	126.7
Total	4 441.40	4 643.40	4 855.60	5 074.80

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la SEP, 2000b, *Perfil de la educación en México*, México, <http://www.sep.gob.mx>

**Cuadro 5**  
**MATRÍCULA ESTATAL POR NIVEL AL INICIO DE CURSOS**  
**CICLO ESCOLAR 2000-2001**

<i>Nivel</i>	<i>Público</i>	<i>Privado</i>	<i>Total</i>
Medio	262 822	67 498	330 320
Superior	106 131	58 055	164 186
Posgrado	3 966	5 206	9 172
Total	372 919	130 759	503 678

Fuente: GEM, SECyBS, 2001, *Concentrado de información del sistema educativo estatal, inicio de cursos, 2000-2001*, Toluca, GEM.

**Cuadro 6**  
**PROPORCIÓN DE LA MATRÍCULA DEL ESTADO DE MÉXICO**  
**RESPECTO A LA NACIONAL**

<i>Nivel</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1997-1998</i>	<i>1998-1999</i>	<i>1999-2000</i>
Medio	8.4%	8.7%	9.2%	11.0%
Superior	8.5%	8.9%	8.9%	8.4%
Posgrado	5.9%	7.4%	6.8%	7.2%

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la SEP, 2000b, *Perfil de la educación en México*, México, <http://www.sep.gob.mx>; y GEM, SECyBS, 2001, *Concentrado de información del sistema educativo estatal, inicio de cursos, 2000-2001*, Toluca, GEM.

*Cuadro 7*  
MATRÍCULA DE LA UAEM POR NIVEL AL INICIO DE CURSOS

<i>Año</i>	<i>Bachillerato</i>	<i>Técnico medio</i>	<i>Profesional asociado</i>	<i>Licenciatura</i>	<i>Posgrado</i>	<i>Total</i>
1989-1990	18 346	964	-	20 500	1 483	41 293
1990-1991	14 244	793	-	16 611	958	32 606
1991-1992	13 475	700	-	15 402	890	30 467
1992-1993	12 870	704	-	16 069	826	30 469
1993-1994	12 687	718	-	15 755	882	30 042
1994-1995	12 896	669	-	16 321	1 115	31 001
1995-1996	14 354	731	-	16 111	1 748	32 944
1996-1997	15 110	800	-	19 115	1 617	36 642
1997-1998	14 252	784	33	21 014	1 734	37 817
1998-1999	13 814	696	65	22 805	1 807	39 187
1999-2000	13 883	661	102	23 861	1 893	40 400
2000-2001	13 876	547	100	26 482	1 699	42 704

Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

## Cuadro 8

## MATRÍCULA DE LICENCIATURA Y PROFESIONAL ASOCIADO AL INICIO DE CURSOS EN EL VALLE DE TOLUCA

Escuela o facultad	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Escuela de Artes	0	0	0	35	67	83	87	105
Facultad de Antropología	155	150	176	203	232	241	211	248
Facultad de Arquitectura y Diseño	1 220	1 029	1 204	1 213	1 231	1 175	1 205	1 242
Facultad de Ciencias	184	190	242	269	253	282	271	332
Facultad de Ciencias Agrícolas	281	297	278	297	321	303	312	373
Facultad de Ciencias de la Conducta	758	775	771	912	910	996	1 076	1 174
Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública	885	626	645	708	542	691	663	723
Facultad de Contaduría y Administración	2 818	2 630	2 548	2 391	2 437	2 259	2 202	2 159
Facultad de Derecho	2 232	1 991	1 911	1 970	2 115	2 073	2 067	2 098
Facultad de Economía	315	389	484	628	728	798	856	865
Facultad de Enfermería y Obstetricia	195	227	345	417	451	482	515	506
Facultad de Geografía	185	224	224	258	274	319	287	295
Facultad de Humanidades	475	514	594	621	686	760	776	818
Facultad de Ingeniería	1231	1 291	1 272	1 408	1 437	1 505	1 635	1 708
Facultad de Lenguas	130	166	212	275	266	293	359	413
Facultad de Medicina	984	962	945	977	1 067	1 138	1 189	1 131
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	415	378	396	344	383	441	425	450
Facultad de Odontología	817	733	675	612	579	582	585	527
Facultad de Planeación Urbana y Regional	179	188	184	181	199	224	225	256
Facultad de Química	592	603	564	607	563	443	603	734
Facultad de Turismo	487	616	581	593	546	524	577	737
Total	14 538	13 979	14 251	14 919	15 287	15 612	16 126	16 894

Fuente: DGPyDI, 2001, Datos básicos de la UAEM, 2001 (mimeo), Toluca, UAEM.

**CUADRO 9**  
**MATRÍCULA DE LICENCIATURA Y PROFESIONAL ASOCIADO AL INICIO**  
**DE CURSOS EN UNIDADES ACADÉMICAS PROFESIONALES**

<i>Unidad académica profesional</i>	<i>1993-1994</i>	<i>1994-1995</i>	<i>1995-1996</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1997-1998</i>	<i>1998-1999</i>	<i>1999-2000</i>	<i>2000-2001</i>
Amecameca	390	454	479	702	835	872	963	1 078
Atacomulco	310	344	343	516	626	718	831	969
Ecatepec	-	-	-	153	303	418	523	749
Temascaltepec	63	75	69	75	66	147	107	284
Texcoco	-	-	500	1 114	1 468	1 978	2 050	2 211
Valle de Chalco	-	-	-	166	302	412	491	606
Valle de México	-	-	-	730	1 233	1 639	1 796	2 364
Valle de Teotihuacán	-	-	-	-	-	-	-	145
Zumpango	454	469	469	740	927	1 074	1 076	1 282
<b>Total</b>	<b>1 217</b>	<b>1 342</b>	<b>1 860</b>	<b>4 196</b>	<b>5 760</b>	<b>7 258</b>	<b>7 837</b>	<b>9 688</b>

Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Cuadro 10****COBERTURA EDUCATIVA DE LA UAEM POR NIVEL AL INICIO DE CURSO  
CICLO ESCOLAR 2000-2001**

<i>Nivel</i>	<i>UAEM</i>	<i>Estatad</i>	<i>Cobertura</i>
Medio	14 423	330 320	4.4%
Licenciatura	26 582	164 186	16.2%
Posgrado	1 699	9 172	18.5%
Total	42 704	503 678	8.5%

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM 2001* (mimeo), Toluca, UAEM; y GEM, SECYBS, 2001, *Concentrado de información del sistema educativo estatal, inicio de cursos 2000-2001*, Toluca, GEM.

**Cuadro 11****DISTRIBUCIÓN DE LA MATRÍCULA EN LA UAEM  
POR ÁREA DE CONOCIMIENTO. CICLO ESCOLAR 2000-2001,  
AL INICIO DE CURSOS**

<i>Área del conocimiento</i>	<i>Licenciatura</i>	<i>Especialidad</i>	<i>Maestría</i>	<i>Doctorado</i>
Ciencias agropecuarias	1 247	29	15	16
Ciencias de la salud	2 775	724	62	2
Ciencias naturales y exactas	753	0	38	56
Ciencias sociales y administrativas	14 458	133	468	10
Educación y humanidades	1 338	0	20	0
Ingeniería y tecnología	5 911	41	80	5
Total	26 482	927	683	89

Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Cuadro 12**  
BECAS ECONÓMICAS Y DE ESCOLARIDAD OTORGADAS

<i>Becas</i>	<i>1997-1998</i>	<i>1998-1999</i>	<i>1999-2000</i>	<i>2000-2001</i>
Económicas	3 697	4 703	5 356	6 100
Escolaridad	11 348	14 549	18 657	19 682
Subtotal	15 045	19 252	24 013	25 782

Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Cuadro 13**  
UNIDADES DE INFORMACIÓN EN LA UAEM

<i>Unidades</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Existentes	48	47	48	49
Automatizadas	40	45	45	48
Con Internet	13	17	20	28

Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Cuadro 14**  
ALUMNOS QUE LIBERARON EL SERVICIO SOCIAL POR SECTOR

<i>Sector</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Público	1 770	4 164	4 439	4 907
Privado	567	514	780	708
Social	34	319	22	20
Total	2 371	4 997	5 241	5 635

Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Cuadro 15**  
**ALUMNOS QUE REALIZARON PRÁCTICAS**  
**PROFESIONALES POR SECTOR**

<i>Sector</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Público	700	845	1 073	1 115
Privado	315	589	768	1 024
Social	77	11	17	6
Total	1 092	1 445	1 858	2 145

Fuente: Elaboración propia a partir de UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

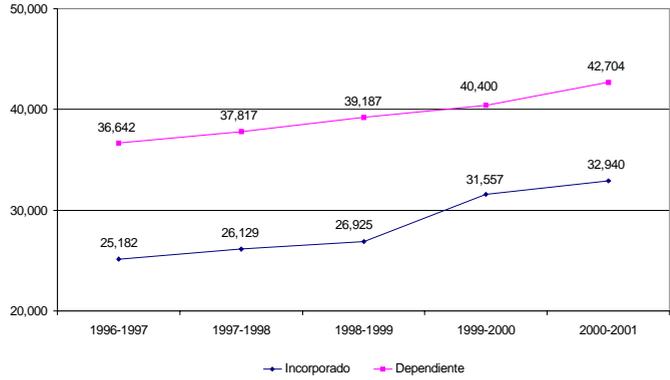
**Cuadro 16**  
**ACTIVIDADES CULTURALES DE LA UAEM, 1997-2000**

<i>Programas, proyectos y acciones</i>	<i>1997</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000*</i>
Programas de radio transmitidos	132	156	184	224
Ciclo de "Jugando a la ciencia"	0	2	2	2
Ciclo de divulgación científica: "Palabra de ciencia"	0	0	2	2
Grupos artísticos	57	64	94	95
Solistas	27	27	28	30
Eventos culturales internos	792	1 130	1 292	1 381
Eventos culturales externos	323	640	877	801
Premios y reconocimientos obtenidos	1	3	16	24
Exposiciones plásticas	11	30	38	82
Asignaciones bajo resguardo	550	749	812	1 230
Adquisición de obra plástica	5	58	32	337
Libros editados	51	53	83	90
Presencia en librerías	41	57	100	135
Presencia del fondo editorial en ferias	29	21	43	48
Talleres diversos de iniciación	75	113	112	140
Talleres a grupos marginados	1	8	14	25
Alumnos atendidos	4 220	3 526	6 439	8 900

Fuente: UAEM, Coordinación General de Difusión Cultural, 2001 Toluca, México.

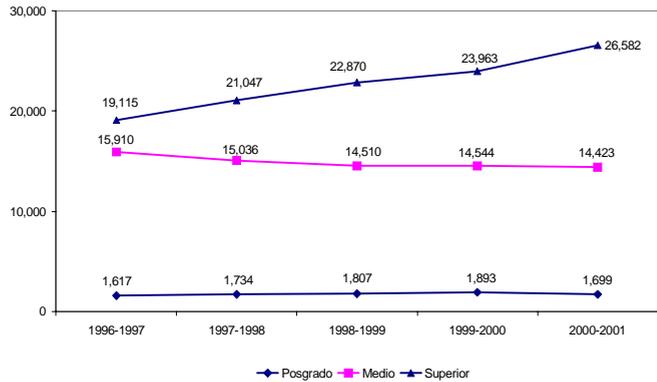
\*Estos datos incluyen lo reportado hasta febrero de 2001, publicado en la *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*.

**Gráfica 1**  
**MATRÍCULA DE LA UAEM, SEGÚN SISTEMAS**  
**DEPENDIENTE E INCORPORADO**



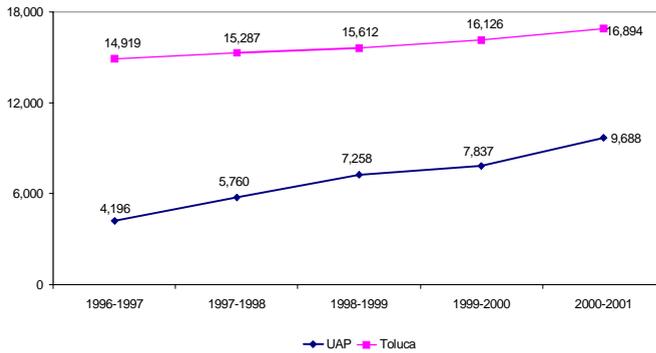
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 2**  
**MATRÍCULA DE LA UAEM POR NIVEL EDUCATIVO**



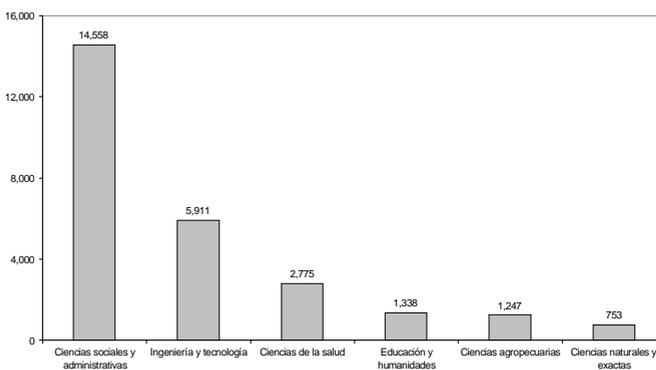
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 3**  
**MATRÍCULA DE LA UAEM EN EL VALLE DE TOLUCA Y UNIDADES**  
**ACADÉMICAS PROFESIONALES**



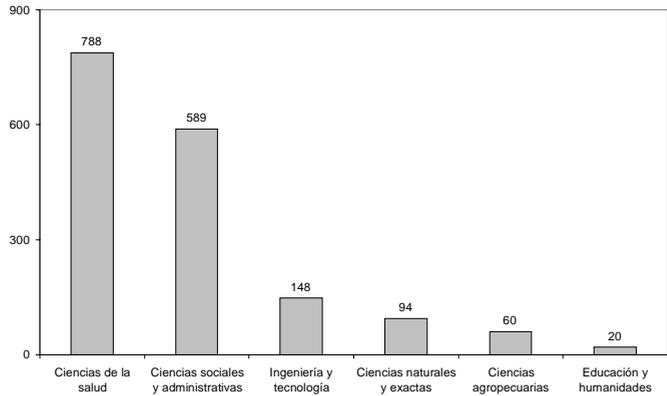
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 4**  
**MATRÍCULA DE LICENCIATURA DE LA UAEM POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**  
**CICLO ESCOLAR 2000-2001**



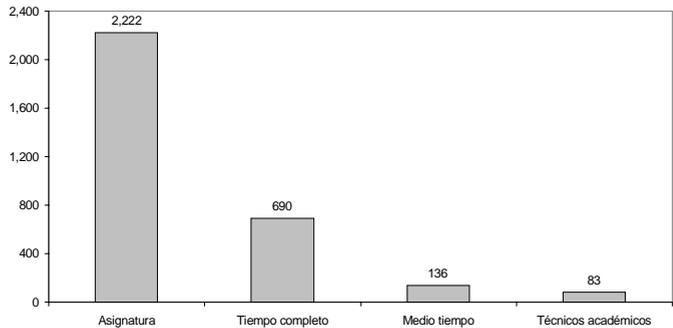
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 5**  
**MATRÍCULA DE POSGRADO DE LA UAEM POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**  
**CICLO ESCOLAR 2000-2001**



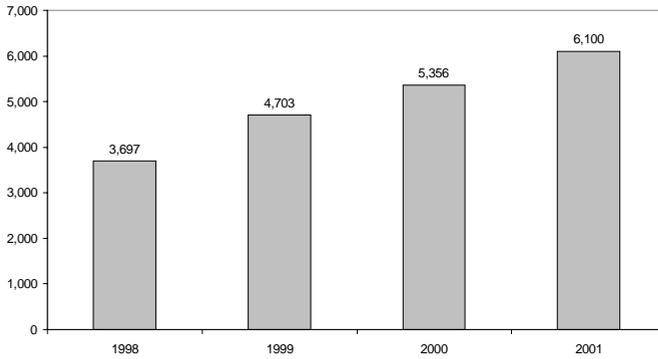
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 6**  
**PERSONAL ACADÉMICO DEL NIVEL**  
**SUPERIOR POR TIPO DE CONTRATACIÓN**  
**CICLO ESCOLAR 2000-2001**



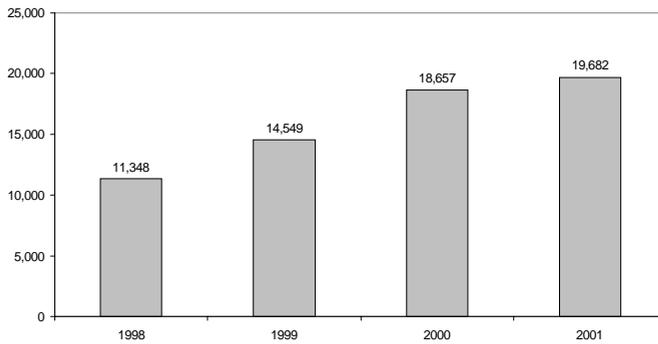
Fuente: DGPYDI, 2001, *Datos básicos de la UAEM, 2001* (mimeo), Toluca, UAEM.

**Gráfica 7**  
**BECAS ECONÓMICAS OTORGADAS**



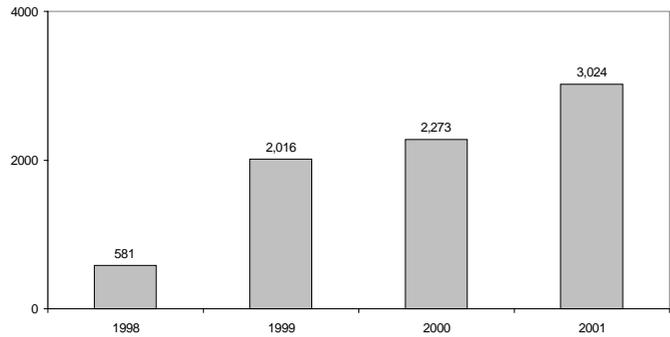
Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Gráfica 8**  
**BECAS ESCOLARIDAD OTORGADAS**



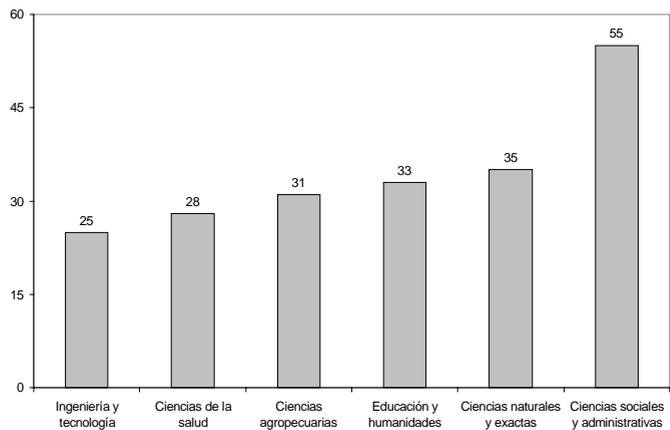
Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Gráfica 9**  
**PROFESORES ASISTENTES A CAPACITACIÓN INTEGRAL  
Y DISEÑO DE MATERIAL DIDÁCTICO**



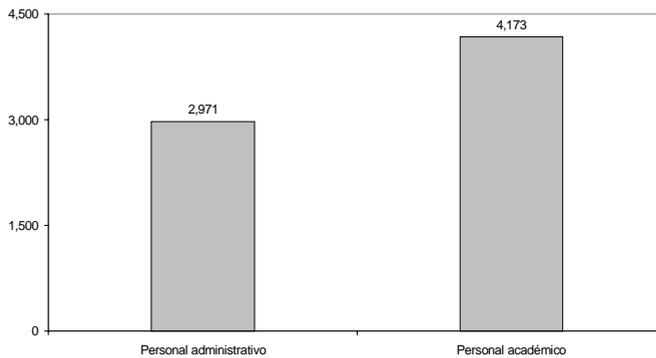
Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Gráfica 10**  
**PERSONAL DOCENTE DE TIEMPO COMPLETO  
QUE REALIZA INVESTIGACIÓN POR ÁREA DE CONOCIMIENTO  
CICLO ESCOLAR 2000-2001**



Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

**Gráfica 11**  
**PERSONAL UNIVERSITARIO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO**  
**CICLO ESCOLAR 2000-2001**



Fuente: UAEM, 2001, *IV Evaluación del plan rector de desarrollo institucional 1997-2001*, Toluca, UAEM.

