

# Análisis de la Gestoría en la Universidad Autónoma de Tamaulipas

## Analysis of Management at the Autonomous University of Tamaulipas

<https://doi.org/10.58493/ecca.2024.2.2.09>

**José Alberto Cárdenas de la Fuente [1]**

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8222-5996>  
jacardenas@docentes.uat.edu.mx

**María Concepción Placencia Valadez [1]**

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-3839-5439>  
cplacencia@docentes.uat.edu.mx

**Rodrigo Cárdenas de la Fuente [1]**

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-7167-2965>  
rocardenas@docentes.uat.edu.mx

CC BY-NC 4.0



**Fecha de recepción:** 23/05/2024

**Fecha de aceptación:** 10/07/2024

### Resumen

La siguiente investigación muestra los resultados de la encuesta titulada Trámites y Servicios de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, aplicada a estudiantes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Victoria de la UAT con el objetivo de obtener desde su perspectiva la experiencia en la realización de trámites y servicios en la institución de educación superior. Este primer acercamiento sirve como base para analizar la necesidad y viabilidad de incrementar la cantidad de trámites y servicios automatizados, con el objetivo de reducir tiempos, costos y proporcionar mayores beneficios a la comunidad universitaria, tomando como ejemplo base el enfoque de la política de mejora regulatoria que consiste en la generación de normas, trámites y servicios simplificados, por lo que es fundamental que a través de las distintas áreas que integran la institución se identifiquen las oportunidades para hacer accesibles los trámites y servicios en línea.

**Palabras clave:** mejora regulatoria, trámites, servicios, institución de educación superior, mejora regulatoria.

### Abstract

The following research shows the results of the survey entitled Procedures and Services of the Universidad Autónoma de Tamaulipas, applied to students of the Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Victoria of the UAT with the objective of obtaining from their perspective the experience in the realization of procedures and services in the institution of higher education. This first approach serves as a basis for analyzing the need and feasibility of increasing the number of automated procedures and services, in order to reduce time, costs and provide greater benefits to the university community, taking as a base example the approach of the regulatory improvement policy that consists in the generation of simplified rules, procedures and services, so it is essential that through the different areas that make up the institution, opportunities are identified to make procedures and services accessible online.

**Keywords:** regulatory improvement, procedures, services, higher education institution, regulatory improvement policy.

**Para citar este artículo:** Cardenas, J., Placencia, M., Cardenas R. (2024). "Análisis de la Gestoría en la Universidad Autónoma de Tamaulipas". Espacio Científico de Contabilidad y Administración-UASLP (ECCA), Número especial: *Democracia y Administración Pública en México: Interacciones y Efectos*. Vol. 2, Núm. 2, enero-junio 2024, pp. 124 -137.

[1] Universidad Autónoma de Tamaulipas

## Introducción

Primero tenemos que partir de la explicación que determina en qué consiste la política de mejora regulatoria, en ese sentido, podemos conceptualizarla como la creación e implementación de normas claras, trámites y servicios simplificados, así como de instituciones y dependencias eficaces para su aplicación, siempre orientadas a la obtención del mayor valor posible de los recursos disponibles y el óptimo funcionamiento de los procesos administrativos (CONAMER, 2018). El tema de automatización de procesos administrativos específicamente en materia de trámites y servicios es considerado como una herramienta indispensable para la generación de beneficios en cuanto a costos institucionales, en ese contexto y basado en la mejora regulatoria, debe entenderse como un proceso que trata de una actividad dinámica cuyos desafíos se van actualizando constantemente.

Bajo esa premisa, las Instituciones de Educación Superior no se encuentran exentas de mantenerse a la vanguardia en el mejoramiento de la realización de trámites y servicios, es fundamental transitar a la automatización de procesos administrativos, bajo los principios de mayores beneficios que costos, máximo beneficio social, seguridad jurídica que propicie la certidumbre de derechos y obligaciones, focalización a objetivos claros, concretos y bien definidos, coherencia y armonización del marco normativo, simplificación, mejora, accesibilidad tecnológica, proporcionalidad, prevención razonable, gestión de riesgos, transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas, con los objetivos de la inmediatez, acortar distancias, tiempos, para ello se requiere conocer cuáles son las áreas prioritarias que necesitan desarrollar a través de los diversos medios y recursos tecnológicos trámites y servicios en línea que se encuentren al alcance de toda la comunidad universitaria.

El beneficio al tener como ejemplo la política de mejora regulatoria se impactará en la comunidad estudiantil al evitar que las personas se trasladen hacia algún lugar para iniciar algún trámite y/o servicio, el ahorro de tiempo desde que comienza, hasta su finalización y disminución de costos.

## Antecedentes

En los últimos años uno de los impulsos que mayor importancia se ha dado en los países que conforman la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), ha sido emprender una serie de acciones para mejorar la calidad de la regulación en sectores clave, impulsar la competitividad y el desarrollo económico. En este sentido la política de mejora regulatoria se ha venido posicionando como una de las herramientas más importantes y efectivas para lograr mejores niveles de competitividad y detonar mayor crecimiento económico.

México ha logrado consolidar una política de mejoramiento de la regulación a través de la gobernanza regulatoria. Esto ha implicado la creación de políticas, instituciones y herramientas que son permanentes en el largo plazo y que han trascendido a las diferentes administraciones federales (Comisión Federal de Mejora Regulatoria, 2012).

En noviembre de 1995, se emitió un segundo Acuerdo para la desregulación de la actividad empresarial mediante el cual, la administración tenía por objeto establecer las bases para llevar a cabo la desregulación de requisitos y plazos relacionados con el establecimiento y operación de empresas (Acuerdo para la Desregulación de la Actividad Empresarial, 1995).

En el año 2000, mediante reformas realizadas a la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, se instituyó la política para mejorar la calidad de la regulación de toda la administración pública creando a la Comisión Federal de Mejora Regulatoria, (actualmente Comisión Nacional de Mejora Regulatoria, CONAMER), con la atribución de promover la transparencia en la elaboración y aplicación de las regulaciones y que estas generen beneficios mayores a sus costos.

Para el 2004, el gobierno federal dirige uno de los mensajes más firmes en materia de Política de la Mejora Regulatoria, al propiciar que las entidades federativas realizaran sus leyes respectivas de mejora regulatoria, estableciendo así una política permanente en la materia.

Como se ha mencionado con anterioridad, la mejora regulatoria requiere de políticas, instituciones y herramientas efectivas, políticas que serán impulsos normativos que dejen ver claramente la intención del Estado de implementar bases de gobernanza regulatoria, Instituciones que permitan contar con la estructura orgánica y el recurso humano necesario para la implementación de la política regulatoria. Herramientas que sean claras y que coadyuven a la estrategia del cumplimiento eficaz de la política.

En la aplicación de las buenas prácticas, cada entorno local tiene características específicas que las distinguen del resto de las regiones. Por ello, resulta importante contar con una visión estratégica en los procesos de la mejora regulatoria, considerando el entorno local, así como del desarrollo de capacidades institucionales, de procesos de comunicación efectiva y legitimación de la mejora regulatoria, del desarrollo de nuevas regulaciones con altos estándares de calidad, del manejo y racionalización de regulaciones existentes, del cumplimiento efectivo de las medidas regulatorias y de la coordinación efectiva.

La OCDE desarrolló un marco para analizar cuestiones clave de la gobernanza regulatoria multinivel (Rodrigo, L, & P, 2009). Este modelo sostiene que un marco analítico para la gobernanza regulatoria multinivel debe abordar una serie de temas, incluyendo políticas y estrategias regulatorias, instituciones e instrumentos de política pública. En materia de políticas y estrategias regulatorias, se deben abordar temas relativos a la armonización de la política regulatoria y la coordinación vertical para la calidad regulatoria. La definición de roles y responsabilidades de las instituciones responsables de esta política es también un elemento importante en este contexto, a fin de fortalecer las capacidades institucionales. Por último, un conjunto de políticas e instrumentos regulatorios a aplicarse en los niveles locales de gobierno, tales como la introducción y el uso de las evaluaciones de impacto regulatorio, la transparencia y la reducción de cargas administrativas, así como las herramientas para mejorar el cumplimiento y el respeto de la regulación, son parte de la agenda del marco de gobernanza regulatoria multinivel (García Villarreal, 2010).

En cada caso particular encontramos entonces herramientas de mejora, retomando lo que se mencionó anteriormente, estas se adecúan al entorno a las capacidades institucionales, de tal manera que en cada cuerpo normativo podemos encontrar diferentes tipos de herramientas que favorecen al cumplimiento de la normatividad y que hacen menos complicada la implementación de la gobernanza regulatoria. Así pues, la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER, 2012) a lo largo de su existir ha reconocido herramientas de mejora regulatoria, mismas que define como:

- a)Manifestación de Impacto Regulatorio (MIR).
- b)Evaluación ex post de las regulaciones.
- c)Transparencia en el proceso regulatorio.
- d)Consulta Pública de propuestas regulatorias.
- e)Registro Federal de Trámites y Servicios.
- f)Modelo de Costeo Estándar.
- g)Creación de capacidades.
- h)Comunicación enfocada en resultados más que en acciones.

Aunado a lo anterior, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico por conducto del Comité de Política Regulatoria en el seno del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria hace una serie de recomendaciones a todos los países miembros, lo cual viene a ser un llamado para adoptar un enfoque de “gobierno completo” al abordar la reforma regulatoria, poniendo énfasis en la importancia de la consulta, la coordinación, la comunicación y la cooperación para afrontar los desafíos que implica la interconectividad de los sectores y las economías, esto en palabras del Secretario General José Ángel Gurria Treviño. Las recomendaciones a las que se hace referencia, son las siguientes (OCDE, 2012):

*1. Comprometerse al más alto nivel político con una política expresa de gobierno completo para la calidad regulatoria. La política debe tener objetivos y marcos claros para la implementación a fin de asegurar que, si la regulación se emplea, los beneficios económicos, sociales y medioambientales justifiquen los costos, se consideren los efectos distributivos y se maximicen los beneficios netos.*

*2. Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación en el proceso regulatorio a fin de asegurar que la regulación se encuentre al servicio del interés público y esté informada de las necesidades legítimas de aquellos a quienes concierne y afecta. Esto conlleva ofrecer oportunidades significativas (incluso en línea) para que el público contribuya al proceso de preparar borradores de propuestas regulatorias y a la calidad del análisis de apoyo. Los gobiernos deben asegurarse de que las regulaciones sean comprensibles y claras y de que las partes puedan entender fácilmente sus derechos y obligaciones.*

*3. Establecer mecanismos e instituciones para supervisar activamente los procedimientos y objetivos de la política regulatoria, apoyarla e implementarla, y por consecuencia fomentar la calidad de la regulación.*

*4. Integrar la Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR) a las primeras etapas del proceso de diseño de políticas públicas para formular proyectos regulatorios nuevos. Identificar claramente las metas de política pública, y evaluar si es necesaria la regulación y de qué manera puede ser más efectiva y eficiente para alcanzar dichas metas. Tomar en cuenta los medios diferentes de la regulación y determinar la retribución de los diversos enfoques analizados para identificar el mejor.*

*5. Revisar de forma sistemática el inventario de regulación significativa con base en metas de política pública claramente definidas, incluida la consideración de costos y beneficios, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, se justifiquen sus costos, sean rentables, consistentes y cumplan con los objetivos de política pública planteados.*

*Publicar de manera periódica informes acerca del desempeño de la política regulatoria y los programas de reforma, así como de las autoridades encargadas de aplicar las regulaciones. Dichos informes también deben contemplar información acerca de cómo funcionan en la práctica herramientas regulatorias tales como la Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR), la consulta pública y las revisiones de las regulaciones existentes.*

Descrito lo anterior, caemos en consecuencia que la gobernanza regulatoria aplicada no es tarea sencilla, requiere de una gran cantidad de elementos para lograr su éxito, no es tema a debatir los beneficios que se obtienen al tener implementado un ciclo de gobernanza regulatoria, claro está,

que hacer mejores documentos normativos donde privilegien los beneficios sobre los costos, y que se tome en cuenta la sociedad para implementarlos, genera un ambiente social y económico saludable y virtuoso que beneficia a todos, ya sea sociedad, inversionistas, gobiernos, entre otros.

Establecer la política regulatoria al más alto nivel con un pronunciamiento legal y mediático que haga saber la voluntad política para llevar a cabo acciones de gobernanza regulatoria es esencial para que la “magia” suceda, implementando niveles de transparencia y mecanismos de gobierno abierto, no podremos entender un estado moderno sin estos elementos que hacen efectiva la participación ciudadana, ante la competencia política y la baja participación de la sociedad en las elecciones, fomentar mecanismos de consulta en la regulación no solo legitima la dirección del gobierno, sino también pone al servicio del interés ciudadano la normatividad, esto es, tomando en cuenta los beneficios sociales a través de instituciones sólidas que supervisen que se cumpla con las máximas expresadas.

El modelo contempla además una serie de actividades que se deben tomar en cuenta para medir un trámite:

*-Identificación y comprensión de requisitos, es la actividad encaminada a investigar y comprender las generalidades del trámite o servicio; si se está obligado a cumplir el trámite, ¿dónde realizarlo?, ¿qué información debe llevar?, ¿cómo puede conseguir la información que solicitan?, etcétera.*

*-Generación de nueva información, una vez que se identifica la información requerida, se debe generar la información que de manera predeterminada no se tiene, en esta actividad se considera este proceso.*

*-Recolección de información pre-existente, en muchas ocasiones se requiere información que de antemano se conoce o se tiene, puede ser información como el acta de nacimiento o la Clave Única del Registro de Población, esta actividad está enfocada al proceso de recopilar dicha información.*

*-Reuniones con personal interno, esta actividad considera el tiempo que el ciudadano o empresario dedica a reuniones con personal interno en el cumplimiento de las obligaciones de información.*

*-Llenado de formatos y/o elaboración de solicitudes y reportes, en diversas ocasiones la información se solicita en formatos especiales o bajo reportes con determinadas características, esta actividad considera el proceso de vaciar la información nueva y/o pre-existente en estos formatos.*

*-Contratación y reuniones con servicios externos, en ciertas ocasiones existe cierta información que el propio ciudadano o la propia empresa no puede generar, es por eso que hace uso de*

*servicios externos para generar dicha información, sin embargo, se requieren reuniones para contratar el servicio y entregar información que los servicios externos requieren.*

*-Creación y administración de archivos de respaldo, existen ciertos trámites que obligan a conservar durante cierto tiempo información y están obligados a presentarla si así lo solicita el Estado.*

*-Pagos, espera en oficinas públicas y traslados, finalmente se encuentra el proceso que considera los traslados a las oficinas, los tiempos de espera por pagos y las filas para acudir a ventanilla, esta actividad estándar mide estas acciones (Carballo Pérez, Mendoza Fierros, Corina, & Pineda Garduño, 2012).*

El modelo ha sido adaptado a diferentes países y en México en las mediciones que se llevan a cabo no solo se realiza analizando la carga administrativa, sino que se agrega un factor adicional que es el costo de oportunidad, el tiempo que se tarda el gobierno en resolver los trámites y servicios, dirigido especialmente a los de carácter empresarial.

Su metodología no es nada sencilla, ya que requiere de información de calidad para hacer una medición real, sin embargo su efectividad es extraordinaria, los países o entidades federativas que utilizan esta herramienta generan datos puntuales que les permiten acortar la brecha para la generación de trámites y servicios de calidad, dar una mejor atención al ciudadano, en el caso de México, para generación de mejores condiciones para el desarrollo económico.

Derivado de la medición del costeo y los resultados arrojados, permiten no solo tener el conocimiento de los trámites y las áreas del gobierno que están generando mayor impacto en los costos a los ciudadanos, sino también, es un documento valioso para la toma de decisiones en la generación de políticas públicas en materia de mejora regulatoria, además permite diseñar un Plan de Tala Regulatoria que contenga las mejores prácticas de la mejora y gobernanza regulatoria para la reducción de costos y ahorros consistentes en una transferencia de tiempo y recursos, los cuales podrían implementarse en actividades productivas contribuyendo al crecimiento económico.

En Tamaulipas, los esfuerzos en materia de mejora regulatoria han sido reservados y con resultados poco medibles e instituciones discretas, las principales acciones en materia de política de mejora regulatoria datan del año 2004 con la promulgación de la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Tamaulipas vigente hasta la fecha, la cual establece como objeto la transformación y perfeccionamiento del sistema de reglas y organizaciones que definen el conjunto de incentivos que contribuyen al desarrollo social y económico del Estado (LMRT, 2023). Así mismo crea la Comisión Estatal de Mejora

Regulatoria como órgano desconcentrado de la Contraloría Gubernamental, de igual forma se dictan las bases para la conformación de un Registro Estatal de Trámites y Servicios, considerando la implementación de la Manifestación de Impacto Regulatorio, e integra el Comité de Validación del Impacto Regulatorio.

## Marco normativo

Es fundamental que las Instituciones de Educación Superior transiten hacia la mejora de sus procesos y gestiones, aplicando las acciones de simplificación y mejora de trámites, tomando como base lo establecido en los marcos normativos nacionales y estatales, si bien, es una institución autónoma, no deja de preocuparnos la actualización constante en todos los ámbitos, por ello se toma como base, para lograr la eficacia y eficiencia administrativa.

Dentro del marco normativo a nivel nacional, encontramos la Ley General de Mejora Regulatoria, que tiene por objetivo establecer las bases y los principios a los que deberán sujetarse los órdenes de gobierno, (federal, estatal y municipal) en el ámbito de sus competencias, la implementación de la política de mejora regulatoria para el perfeccionamiento de las regulaciones y simplificación de trámites y servicios. En materia estatal se expidió la Ley para la Mejora Regulatoria en el Estado de Tamaulipas y sus Municipios, es de orden público y de observancia general en la Entidad, tiene por objeto establecer la política, las instituciones y herramientas de mejora regulatoria en las dependencias y entidades de la administración pública estatal y en los Ayuntamientos.

La política regulatoria sugiere grandes desafíos y nuevas áreas de competitividad, dentro del contexto de gobernanza regulatoria, el desafío que se visualiza como el de más grandes dimensiones en un ámbito competitivo que se convierta en un progreso de la regulación para el acrecentamiento de la productividad en todos sus aspectos, a fin de fortalecer el desarrollo económico, social, político y administrativo en Tamaulipas.

De este aspecto surge el hecho que el escenario regional, tenga una óptica regulatoria desde una perspectiva rentable que brinde buenas posibilidades para la planeación estatal dentro un plazo considerable en cuestiones de gobernanza regulatoria.

Tomar esta postura quiere decir, tener a bien que la política regulatoria es el mecanismo principal a través del cual se generan modificaciones en la regulación de acuerdo con la Ley para la Mejora Regulatoria del Estado de Tamaulipas, a fin que sea eficaz el desarrollo regional y que la regulación

sea equitativa para todos los interesados en ofrecer o solicitar un servicio de los distintos sectores para que los mecanismos administrativos no se encuentren condicionados a un proceso burocrático.

Los Programas de mejora regulatoria como documento clave de una política regulatoria se deben diseñar y aplicar en el Estado; bajo un enfoque que regule realmente la normalización de los mecanismos operativos de la administración pública estatal, con enfoque de la gobernanza regulatoria eficaz.

La regulación estatal debe fundamentarse en la variedad de los elementos administrativos, la versatilidad de los trámites, el valor agregado generado a partir de las tareas de análisis y elaboración, la relevancia de los ámbitos municipales como aspecto de competencia, la interrogativa de los enormes conjuntos, el surgimiento de nuevas empresas y modernidad de las dependencias responsables de la regulación. Por esta razón, en cada uno de los aspectos del desarrollo regional ha tomado un más alto protagonismo y esta variedad puede ser utilizada de acuerdo con los propósitos planteados en la agenda estatal.

Esto genera como resultado una gobernanza regulatoria estatal eficiente, a fin de crear una participación equitativa en lo programado en la agenda gubernamental. Bajo este contexto, las probables alternativas que se proponen en este aspecto se generan a partir de una política regulatoria de calidad, que considere diferentes actividades.

El aplicar una gobernanza regulatoria en Tamaulipas que permita garantizar el beneficio de la mayoría de los ciudadanos, basada en ciertos procesos de operatividad exitosa, esto se logra con innovaciones en las dependencias gubernamentales que deben llevarse a cabo para un desarrollo regional, que contemple las modificaciones en los procesos tradicionales y no burocráticos.

En concreto, la política regulatoria no debe ser delimitada a ciertos sectores y sus enfoques cubran con eficacia el cumplimiento de las políticas públicas y los procesos administrativos sean regulados por las dependencias indicadas en la Ley.

La gobernanza regulatoria no se centra en regular solo las actividades de los empresarios, marcas, compañías de servicios; también regula el desempeño y vinculación de la administración pública con los ciudadanos y viceversa, por el hecho de que existan las circunstancias más equitativas y la política regulatoria estatal resalte a nivel nacional e internacional por el hecho de lineamientos públicos Innovadores y que estén bien definidos dentro los aspectos que favorezcan el desarrollo regional.

Bajo el mismo contexto, hay distintas recomendaciones en materia educativa, la Dirección General de Educación Superior presenta y conceptualiza a la nueva escuela mexicana como un ente que debe privilegiar la capacidad para la innovación y la transformación; así mismo la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior determina, que existe el reto de un nuevo proyecto educativo que fortalezca a las IES y ponga en el centro de su quehacer a las y los estudiantes, atender de manera prioritaria las necesidades y expectativas de la sociedad, extensión de los servicios y gestión institucional con una visión de cambio, con perspectiva renovada del futuro para potenciar la función social de las IES (ANUIES, 2018) y se concibe a la Ley General de Educación Superior como favorecedora en la construcción de marcos normativos de inclusión para todas las instituciones, sus actores y modalidades formativas, a partir de instrumentos de planeación, información y evaluación que favorecen procesos formativos, de gestión, claros y transparentes.

Por otra parte, las recomendaciones en la categoría de organización y normatividad emitidas por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C (2022) hace especial énfasis en el análisis de leyes, reglamentos y ordenamientos de la UAT para alinearlos con la Ley General de Educación Superior (COPAES, 2022). De esta forma, existe la obligación de mantener un actualizado y renovado el cuerpo normativo que deba regir las actividades de la Institución.

El Estatuto Orgánico (2007) de la Universidad Autónoma de Tamaulipas señala en las disposiciones generales en el artículo 4:

*La Institución educativa se organiza en un régimen de desconcentración a través de sus diversas dependencias dentro del territorio del Estado de Tamaulipas y mantiene para el cumplimiento de sus fines, un funcionamiento coherente mediante la coordinación de las actividades académicas y administrativas.*

Por su parte, la Ley Constitutiva de la Universidad Autónoma de Tamaulipas (1967) establece en el Artículo Tercero:

*La Universidad Autónoma de Tamaulipas se integrará con las Facultades, Escuelas, Institutos y Departamentos que se requieran para el debido cumplimiento de sus fines, atendiendo a la complejidad de la cultura, a la especialidad de la ciencia, a la diversificación de la técnica y a la variedad de los servicios de extensión que preste, por lo que podrá crear y suprimir dependencias conforme a sus designios y las necesidades culturales del Estado.*

Partiendo de la normativa es fundamental la actualización constante y las formas de cumplir con sus atribuciones son

fundamentales para mantenerse como una institución a la vanguardia que contempla nuevas alternativas para el desarrollo de su trabajo.

## **Automatización de trámites y servicios en la Universidad Autónoma de Tamaulipas**

La Universidad realiza sus atribuciones académicas y administrativas en las distintas Secretarías y Dependencias que la conforman, entre las cuales podemos mencionar aquellas que por su función sustancial son indispensables para la realización de trámites y servicios en la Institución: Secretaría Académica, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Gestión Escolar, Secretaría de Posgrado e Investigación, entre otras, enseguida se describen algunas de sus atribuciones (UAT, 2024):

### **Secretaría Académica:**

- Planear, implementar y evaluar las actividades del fortalecimiento académico de la Secretaria Académica, alineado al Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma de Tamaulipas; desarrollando estrategias que coadyuven a la evaluación y acreditación de la calidad, pertinencia y cobertura de los programas educativos, a través de la atención a las demandas de formación de estudiantes y de profesionalización docente, mediante la educación presencial y a distancia, privilegiando la formación integral; otorgando apoyo y servicios estudiantiles como la tutoría, la orientación vocacional y el seguimiento de la trayectoria académica, favoreciendo el impulso del intercambio y la movilidad académica; así mismo, proporcionando los servicios de apoyo a la formación académica, contribuyendo al desarrollo de competencias y capacidades de técnicos, artistas y profesionales que servirán a la sociedad con equidad, inclusión, sustentabilidad y alto sentido de responsabilidad.

### **Secretaría de Finanzas:**

- Desarrollar, administrar y dar mantenimiento a aplicaciones administrativas para coadyuvar al buen funcionamiento de los diversos procesos institucionales.

### **Secretaría de Gestión Escolar:**

- Ejecutar la política operativa establecida por el Rector mediante la generación de diagnósticos, el establecimiento de objetivos y metas, la definición de estrategias y la organización de los recursos técnicos y humanos para alcanzar las metas propuestas, alineadas al Plan de Desarrollo Institucional.

- Establecer y coordinar los lazos de comunicación entre los procesos administrativos propios de la Universidad y los estudiantes para favorecer su desarrollo personal y profesional.
- Establecer los lineamientos para la coordinación, el diseño y la difusión de políticas institucionales, pertinentes a la vida escolar y a los trámites administrativos que conllevan, involucrando a toda la comunidad escolar con formas de participación democráticas.
- Dirigir los procesos de creación, actualización y desarrollo de proyectos educativos adecuados a las características y necesidades de cada escuela a través de sus direcciones: Dirección de Servicio Social, Dirección de Servicios Escolares, Dirección de Movilidad Estudiantil, Dirección de Becas y Dirección de Fortalecimiento de Practicas Pre-Profesionales.

### **Secretaría de Posgrado e Investigación:**

- Oferta educativa de posgrados (Especialidades, Maestrías y Doctorados) pertinentes y de calidad.
- Generar y difundir convocatorias y ofertar servicios científicos y tecnológicos para el desarrollo de la investigación.
- Diseñar, la actualizar, implementar y evaluar los programas de posgrado de las dependencias académicas.
- Coordinar la investigación científica y el desarrollo tecnológico para asegurar su pertinencia y aportación al conocimiento.

En el contexto institucional de la Universidad, los trámites y servicios se realizan en su mayoría de manera tradicional, por ello es fundamental proponer a las Dependencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Tamaulipas la mejora y simplificación de trámites y servicios, con la finalidad de promover su eficacia y eficiencia, mediante los medios y recursos tecnológicos. Algunas de las ventajas que podemos mencionar son:

- La automatización de procesos administrativos genera beneficios superiores a los costos y producen el máximo bienestar para la comunidad universitaria.
- Existe seguridad jurídica, claridad y transparencia en los trámites y servicios automatizados.
- Promueve la accesibilidad tecnológica.
- Se determina la proporcionalidad, prevención razonable y gestión de riesgos
- Los ordenamientos normativos contribuyen a la eficacia y eficiencia de la implementación de la automatización de los procesos administrativos en la IES.

Parte fundamental es el establecer principalmente la conceptualización de trámite y servicio:

**Trámite:** Cualquier solicitud, gestión o entrega de información que las personas físicas o morales realizan ante la Universidad Autónoma de Tamaulipas, ya sea para cumplir una obligación, obtener información, beneficio o servicio en general, a fin de que se emita una resolución.

**Servicio:** Toda aquella acción que realiza el particular ante la autoridad para obtener un beneficio, iniciar procedimientos o una consulta, sin que medie una obligación de hacerlo.

Los trámites reflejan el contacto que la comunidad estudiantil tiene con el Institución de Educación Superior. Uno de los problemas más recurrentes en el contacto entre la comunidad estudiantil y la Institución es el ocasionado por la mala tramitología, los trámites mal diseñados generan incertidumbre para el particular e incrementan los costos para iniciarlo, la falta de transparencia e información en los trámites deja un amplio margen de discrecionalidad en la autoridad que los aplica.

Por ello es significativo contar con un registro de trámites y/o servicios que se ofrecen en la Universidad. La Comisión Federal de Mejora Regulatoria define este registro como un inventario en línea de todos los trámites y servicios, que brinda transparencia y certeza jurídica a los particulares (2013).

Esta herramienta tiene la característica que, en la realización de trámites por los ciudadanos por lo menos en el sistema mexicano, que las instituciones gubernamentales no pueden pedir requisito adicional, ni pedir que se lleve a cabo un trámite que no esté debidamente inscrito.

Las ventajas que otorga el tener un Registro de Trámites y Servicios es que brinda orientación, transparencia y certidumbre a las personas, permite a las instituciones conocer el número, tipo y modalidad de los trámites y servicios que se realiza y facilita la detección de áreas de oportunidad para instrumentar acciones de mejora regulatoria que permitan agilizar la gestión y resolución de trámites.

Es desde esta perspectiva, que la regulación debe ser considerada como una iniciativa o proyecto que amerita ser evaluada para conocer si genera mayores beneficios que costos, o si alcanza los objetivos planteados.

Este ejercicio de evaluación nos permitirá entonces tomar decisiones antes, durante o después de emitirla; es decir, presenta indicios sobre si debe ser aprobada, modificada o eliminada.

La particularidad de la Institución de Educación Superior es que trabaja continuamente bajo los principios estratégicos de seguimiento y evaluación para cumplir con sus funciones sustantivas, se han establecido indicadores para medir el avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional. La aplicación del enfoque de la gobernanza regulatoria permitirá analizar la posibilidad de realizar cambios en temas de normatividad o la generación de una metodología que conlleve a una política de mejora regulatoria de calidad, no se puede dar pie a que haya marcos normativos que no aporten valor a la comunidad universitaria y estén a la altura de las necesidades que lo requieren.

Esto es altamente relevante para la colaboración en cuanto al tema de regulación del sector educativo, para la generación de planes y programas de trabajo que coadyuven al fortalecimiento de la operatividad regulatoria.

Por lo expuesto se recomienda:

- Estudio del marco normativo en materia de mejora regulatoria.
- Realizar un diagnóstico que permita identificar cuáles son los trámites que requieren automatización.
- Estudio del marco normativo institucional que da paso al desarrollo de proyectos de mejora regulatoria con base en mejores prácticas nacionales e internacionales.
- Describir las herramientas de mejora regulatoria que se aplican a los programas y procesos de alto impacto en el Estado de Tamaulipas y en otras IES.
- Diseño de lineamientos y software para la implementación automatizada de procesos administrativos en la UAT.

### **Análisis de encuesta realizada para conocer la experiencia en la realización de trámites en la Universidad Autónoma de Tamaulipas**

Bajo las premisas comentadas con anterioridad, se trabajó en el diseño de una encuesta que tuvo como objetivo principal el conocer la experiencia de estudiantes en la realización de trámites y servicios en la Institución de Educación Superior.

La población seleccionada a encuestar se eligió por su accesibilidad, al ser estudiantes de una misma facultad, fue factor imprescindible a la hora de gestionar la logística de la recolección de datos y maximizar la tasa de respuesta, lo cual fue crucial para la validez y la fiabilidad del estudio, se obtuvo la participación de cien de los estudiantes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Victoria de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

### **Encuesta - Trámites y Servicios de la UAT**

*Instrucciones:* La siguiente encuesta tiene como finalidad conocer la experiencia en la realización de trámites y servicios en la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

1.Género

- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo

2.Edad

3.Trámite y/o servicio realizado

4. Considera que la realización del trámite y/o servicio fue

- Muy fácil
- Fácil
- Difícil
- Muy difícil

5. ¿Cómo considera que fue el proceso para identificar y comprender el total de los requisitos que solicitaba?

- Muy fácil
- Fácil
- Difícil
- Muy difícil

6. ¿Cuántos requisitos le solicitaron?

- De 1 a 5
- De 6 a 10
- De 11 a 20
- Más de 20

7. ¿Considera excesivo el número de requisitos que le solicitaron para realizar el trámite?

- Sí
- No

8. ¿Tuvo que trasladarse a las oficinas de la Institución para presentar el trámite y/o servicio?

- Sí
- No

9. ¿Cuánto tiempo esperó dentro de las oficinas?

- Menos de treinta minutos
- Entre treinta minutos y una hora
- Entre una hora y dos horas
- Más de dos horas

10. ¿Cuántas veces tuvo que acudir para resolver el trámite y/o servicio?

- Una vez
- Dos veces
- De dos a cuatro veces
- Mas de cuatro veces

11. ¿Enfrentó alguno de los siguientes problemas para realizar el trámite? (puede seleccionar más de uno)

- Costos excesivos
- Formato complicado
- Horarios restringidos
- Atención deficiente
- Información incorrecta
- Falta de orientación para realizar el trámite
- Largas filas
- Problemas con la página de internet
- Problemas con el sistema de atención telefónica
- Otros

12. Una vez hecha la entrega de requisitos solicitados inicialmente, ¿te solicitaron información adicional?

- Sí
- No

13. ¿En general, cómo se sintió respecto al trato recibido?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Algo satisfecho
- Algo insatisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

14. ¿Considera que algunos de los trámites y servicios de la Universidad Autónoma de Tamaulipas deben realizarse únicamente en línea?

- Sí
  - No
- Especifique cuáles:

Este es un primer acercamiento, posteriormente se perfeccionará y complementará la encuesta, para recabar las respuestas de una mayor cantidad de estudiantes proporcional a la totalidad de estudiantes de la UAT a través de formulario en línea y así estar en posibilidad de determinar cuál es la experiencia que se tiene en la realización de trámites y/o servicios, así mismo se diseñará un formato para identificar por áreas, cuáles son los que otorga la Universidad.

Resulta necesario realizar un primer análisis de las respuestas obtenidas, para que ello sirva en la construcción e implementación de la sistematización de los trámites y servicios. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada una de las preguntas realizadas, visibilizando en cada una de ellas las áreas de oportunidad que se pueden implementar:

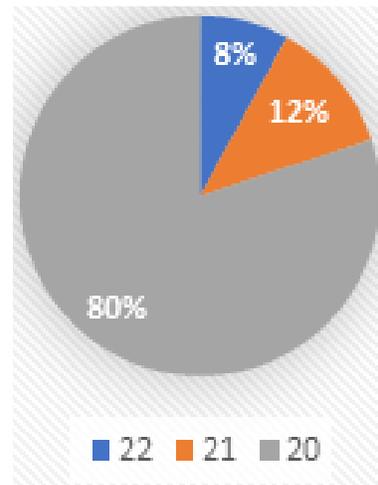
**Gráfica 1.** Género



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

En relación con la primera pregunta, es importante destacar en este sentido que la mayoría de quienes dieron respuesta a la encuesta son mujeres.

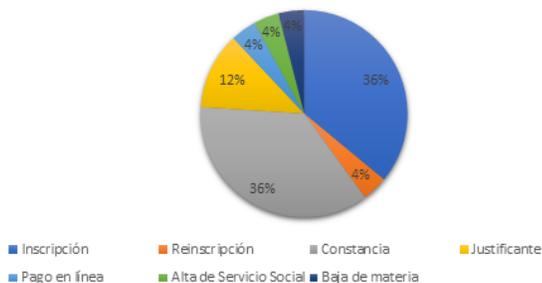
**Gráfica 2.** Edad



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Las edades de los estudiantes que respondieron la encuesta oscilan entre los 20 a los 22 años.

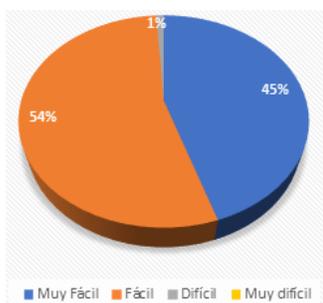
**Gráfica 3.** Trámite Realizado



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Se logra apreciar que los trámites más comunes que realizan son los siguientes: inscripción, constancia, justificante, reinscripción, pago en línea, alta de servicio social y baja de materia, en los cuales cada uno de éstos solicita ciertos requisitos para iniciarlo y algunos de ellos son en línea, los más comunes al iniciar cada periodo escolar.

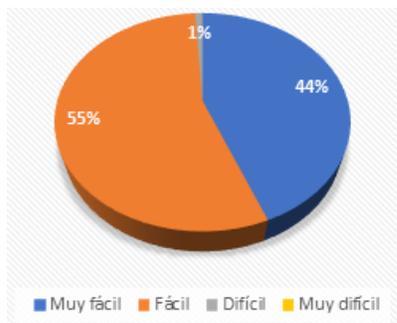
**Gráfica 4.** Realización del Trámite



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Con la pregunta número cuatro, podemos percatarnos de la viabilidad y facilidad de ofrecer los trámites de forma automatizada, en este caso la mayoría respondió que fue fácil, pese a ello, recordemos que el llevar a cabo los trámites y/o servicios generan costo, ya sea de traslado de la persona o la obtención de algún documento para ser presentado de manera física.

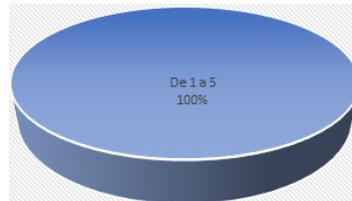
**Gráfica 5.** Identificación de requisitos



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Respecto al cuestionamiento número cinco, tiene por objetivo conocer la facilidad del proceso para identificar y comprender el total de los requisitos que solicitaba el trámite, el cual determinaron que fue fácil, sin embargo, habrá otros que complican su culminación total, tales como los de titulación, generación de constancia de servicio social, etc.

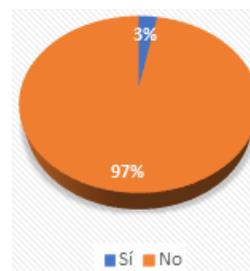
**Gráfica 6.** Cantidad de Requisitos



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Con la pregunta número seis, podemos destacar que la cantidad de los requisitos que se solicitan para la realización de un trámite es demasiado accesible, lo cual es muy acertado para el funcionamiento de la sistematización de trámites, al ser pocos los requisitos, será mucho más fácil el diseño y establecimiento de procesos automatizados en la Universidad.

**Gráfica 7.** Consideración de exceso de requisitos



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Se desprende de los resultados de la pregunta siete, que el número de requisitos para realizar un trámite no fue excesivo.

**Gráfica 8.** Traslado a las oficinas de la Institución para presentar el trámite y/o servicio



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Respecto a la pregunta ocho, la mayoría respondió que al realizar un trámite tuvieron que acudir a alguna oficina de la Universidad, situación que se debe procurar que no ocurra, porque la funcionalidad de la sistematización de los trámites pierde eficiencia; por lo que, es importante implementar recursos para evitarlo, debemos recordar que la Universidad cuenta con los campus norte, centro y sur en la Entidad (Victoria, Tampico- Madero, Laredo, Reynosa, Matamoros, Mante, Valle Hermoso y Río Bravo), siendo esto un factor mayormente desfavorecedor para quienes son de otro municipio.

**Gráfica 9.** Tiempo de espera

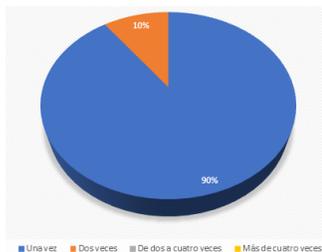


**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Con la pregunta número nueve, podemos percatarnos de la variabilidad de los tiempos desde menos de 30 minutos hasta más de 2 horas, es fundamental conocer las causas del tiempo de espera y en su caso acortarlos como uno de los objetivos de la sistematización de los trámites.

Del mismo modo, en caso de que sea necesario, implementar mecanismos para evitar contar con altos tiempos de espera y en ese sentido, agendar citas cortas con tiempo minuciosamente establecidos, para que en el lapso en que se agende sea resuelto el trámite.

**Gráfica 10.** Cantidad de veces que tuvo que acudir para resolver el trámite.



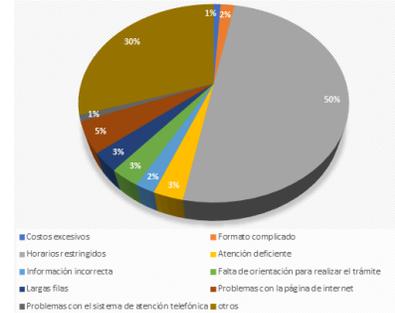
**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Con la pregunta número diez, podemos observar que, si bien más de la mitad de quienes respondieron la encuesta, acudieron solo en una ocasión a resolver el trámite, hubo quienes tuvieron que acudir hasta dos veces, por lo que, planteando el punto de análisis de la pregunta ocho, debemos

recordar que la Universidad tiene presencia en todo el Estado en los Campus norte, centro y sur, por lo que no es adecuado que estudiantes se trasladen más de una ocasión.

Del mismo modo, la eficacia de implementar trámites de este modo debería tener como consecuencia que las y los estudiantes no acudiera ni siquiera en una ocasión a realizar y/o resolver el trámite que corresponda.

**Gráfica 11.** Problemas para la realización del trámite



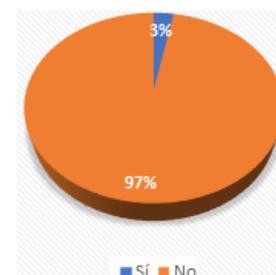
**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

La pregunta número once, nos permite visualizar las áreas de oportunidad para poner mayor atención y dar soluciones. Sería importante dar difusión y hacer del conocimiento de la comunidad universitaria los horarios en los cuales se pueden realizar estos trámites, considerando oportuno que se establezcan los mismos, ya que se deben respetar los tiempos para las personas que atienden estos trámites. En ese sentido los problemas que mencionaron fueron los siguientes:

Horarios restringidos, largas filas, problemas con la página de internet, falta de orientación para realizar el trámite, formato complicado, información incorrecta, problemas con el sistema, atención deficiente y costos excesivos.

En relación a los horarios restringidos, se puede destacar que, con la implementación de procesos automatizados, se tendrán los 365 días, las 24 horas para hacer algún trámite sin necesidad de tener que acudir personalmente a una oficina escolar-administrativa, abarcando la totalidad de los trámites.

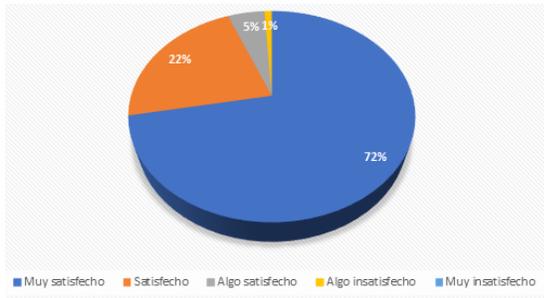
**Gráfica 12.** Solicitud de información adicional



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Con la pregunta número doce, podemos observar que es sumamente eficaz el cómo funciona la realización de un trámite, ya que se está dando atención a uno de los principales objetivos que se quieren cumplir al sistematizar los trámites, que es, no duplicar o ampliar información que no tiene una función o relación con el trámite que corresponda.

**Gráfica 13.** Trato recibido



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

La pregunta número trece, nos permite observar que la mayoría de las personas están conformes con el trato recibido al realizar un trámite, sin embargo, es un trabajo que se debe continuar con capacitación de las personas que presten el trámite en cada una de las Secretarías, Dependencias administrativas y académicas.

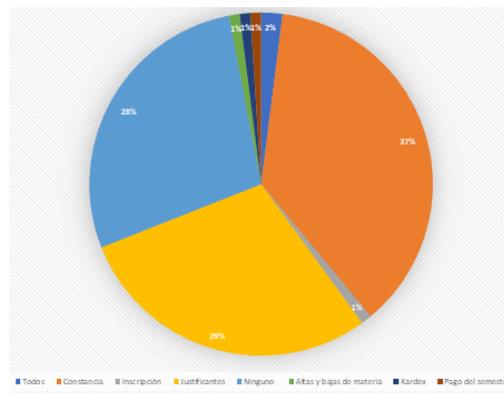
**Gráfica 14.** Consideración de la realización de Trámites solo en línea



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Respecto a la pregunta catorce, podemos analizar que el implementar y ofrecer trámites o servicios en línea favorece y reduce recursos materiales, humanos, económicos y financieros para la Universidad, hablando específicamente de los costos y el tiempo que generan, se podrá contar con procesos sistematizados que facilitarán el acceso a cada estudiante para iniciar su trámite y/o servicio.

**Gráfica 15.** Trámites a realizar en línea



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Encuesta de Trámites y Servicios de la UAT (2023).

Por último, en continuidad a la pregunta catorce sobre cuáles son los trámites y servicios que deben realizarse en línea, la mayoría de las y los encuestados que realizan un trámite consideran que sería más sencillo y accesible realizarlo en línea, objetivo que se busca continuar y lograr, no solo con las constancias, sino también con la mayoría o totalidad de los trámites y servicios que ofrece la Universidad, hay además quienes consideran que deberían realizarse algunos en línea y otros de manera presencial, ya que hay algunos asuntos que no se podrían resolver únicamente en línea, sin embargo para la mayoría resulta más cómodo atenderlos en línea.

## Recomendaciones Finales

Los resultados revelan un hallazgo significativo sobre la preferencia de las y los estudiantes encuestados en la implementación de trámites y servicios automatizados, con el fin de reducir tiempos, costos administrativos y proporcionar beneficios adicionales a la comunidad universitaria.

Con base en estos hallazgos, se analiza la viabilidad de incrementar la cantidad de trámites y servicios automatizados en la UAT. Se propone tomar como ejemplo la política de mejora regulatoria, centrada en simplificar normas y procedimientos, ya que optimizaría la experiencia del usuario y fortalecería la eficiencia operativa de la institución.

Para implementar estas mejoras, se identifican oportunidades clave a través de las distintas áreas administrativas de la universidad. Esto incluye la necesidad de invertir en infraestructura tecnológica adecuada y promover la capacitación continua del personal para garantizar una transición exitosa hacia trámites en línea accesibles y efectivos.

En resumen, la investigación subraya la importancia estratégica de avanzar hacia la automatización de trámites y servicios en la UAT, no solo como una medida para mejorar la experiencia estudiantil, sino también como un paso hacia la modernización y eficiencia institucional en el contexto de la educación superior.

## Conclusiones

Al implementar la mejora de trámites y servicios, no solamente se obtendrán beneficios desde la perspectiva económica, sino que también constituye el fortalecimiento institucional y social, derivado de que las Instituciones de Educación Superior se encuentran obligadas a la actualización constante en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad, si bien es una Universidad Autónoma no ese encuentra exenta de tomar como ejemplo una política pública que mejora los procesos administrativos; de la misma forma que se persigue la prestación efectiva de trámites y servicios busca el diseño de ordenamientos normativos claros, que tengan como características procedimientos simples, transparentes que otorguen la certeza jurídica en el entorno educativo. Una de las limitaciones de la implementación precisamente radica en las barreras regulatorias tales como la ausencia de regulación e inadecuada aplicación, las cuales serían los únicos impedimentos para la realización efectiva de los objetivos y metas planteadas.

De tal manera que resulta sumamente necesario dar cumplimiento al aspecto normativo en materia de mejora regulatoria ya que ahí se encuentran las bases para que el proceso de gobernanza regulatoria sea eficiente, en ella se localizan las herramientas que promueven la calidad en la regulación que propicia el crecimiento de la competitividad y de las políticas públicas en Tamaulipas.

Es un trabajo arduo, más no imposible, el consolidar a la Universidad Autónoma de Tamaulipas como una Institución de Educación Superior comprometida con la actualización de su norma y modernización de trámites y servicios con el objetivo de lograr sus fines establecidos en los ordenamientos normativos y marco legal aplicable, en concordancia con el Plan de Desarrollo Institucional, garantizando en todo momento los derechos de la comunidad universitaria. Se considera importante establecer un diagnóstico y el posterior diseño de un software especializado donde se puedan realizar los trámites y servicios de manera automatizada, aplicar una encuesta de satisfacción y opinión a estudiantes que hayan hecho algún trámite, lo anterior a efectos de mejorar la operación de estos.

De igual forma, el utilizar los medios electrónicos y vías de comunicación para difundirlos en toda la comunidad universitaria. Lo cual colocaría a la Universidad Autónoma de Tamaulipas como una institución que se preocupa y ocupa de las necesidades básicas imperantes en el entorno escolar de la entidad y a nivel nacional como garante de lo que establece la norma, tomando de ejemplo todo lo que conlleva a la forma de realizar trámites y/o servicios, un avance sin duda significativo para estar a la vanguardia de las condiciones que generan una mayor eficacia y eficiencia en las actividades cotidianas de la vida universitaria.

## Referencias

### Libros

- Carballo Pérez, A., Mendoza Fierros, G., Corina, M., & Pineda Garduño, F. (Noviembre de 2012). Implementación del Modelo de Costeo Estándar: Lecciones y Experiencias de México. Mexico D.F.
- Garcia Villarreal, J. P. (2010). Prácticas y Políticas Exitosas para promover la Mejora Regulatoria y el Emprendimiento a nivel Subnacional, Documentos de Trabajo de la OCDE sobre Gobernanza Pública, 2010/18. OCDE.
- Rodrigo, D., L, A., & P, A.-A. (2009). Multi-Level Regulatory Governance: Polices Institutions and Tools for regulatory Quality and Policy Coherence, OECD Working Papers on Public Governance, No. 13. OECD.

### Páginas de Internet

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2018). Visión y acción 2030, Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional. [https://visionyaccion2030.anui.es.mx/Vision\\_accion2030.pdf](https://visionyaccion2030.anui.es.mx/Vision_accion2030.pdf)
- Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (2018). ¿Qué es la Mejora Regulatoria?. <https://www.gob.mx/conamer/acciones-y-programas/que-es-la-mejora-regulatoria#:~:text=La%20mejora%20regulatoria%20es%20una,del%20%C3%B3ptimo%20funcionamiento%20de%20las>
- Comisión Federal de Mejora Regulatoria. (2013). Sistema de Trámites en Línea. [https://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/253/3/images/manual\\_tramites.pdf](https://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/253/3/images/manual_tramites.pdf)
- Comisión Federal de Mejora Regulatoria. (2012). Beneficios del Programa de Mejora Regulatoria 2011-2012. México D.F.: Comisión Federal de Mejora Regulatoria. [https://conamer.gob.mx/varios/adjuntos/01.11.2012/BENEFICIOS\\_DEL\\_PROGRAMA\\_DE\\_MEJORA\\_REGULATORIA\\_2011-2012.pdf](https://conamer.gob.mx/varios/adjuntos/01.11.2012/BENEFICIOS_DEL_PROGRAMA_DE_MEJORA_REGULATORIA_2011-2012.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2012). Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria. OCDE Publishing. <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Recommendation%20with%20cover%20SP.pdf>
- Universidad Autónoma de Tamaulipas (2024). Secretarías. <https://www.uat.edu.mx/>

### Leyes y Decretos

- Diario Oficial de la Federación (1995). Acuerdo para la Desregulación de la Actividad Empresarial. México. <http://www.dof.gob.mx/index.php?year=1995&month=11&day=24>
- H. Congreso del Estado de Tamaulipas (2023). Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Tamaulipas. México <http://www.congresotamaulipas.gob.mx/Parlamentario/Archivos/Leyes/Ley%20de%20Mejora%20Regulatoria1.pdf>
- Universidad Autónoma de Tamaulipas, (05 de julio de 2007). Estatuto Orgánico. México. Portal Institucional <https://www.uat.edu.mx/transparencia>
- Universidad Autónoma de Tamaulipas, (15 de marzo de 1967). Ley Constitutiva de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. México. Portal Institucional <https://www.uat.edu.mx/transparencia>

### Otros

- Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C (2022). Acreditación de la Gestión Institucional. Recomendaciones presentadas en la 3ª. Reunión de Gabinete de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.