



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

PLAN DE TRABAJO PARA LA GESTIÓN 2022-2026

DR. VICENTE JESÚS HERNÁNDEZ ABAD

Octubre de 2022

Tabla de contenido

Contenido	Página
1 Presentación	1
2 Diagnóstico general de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza	3
2.1 Contexto en el que se sitúa la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza como entidad académica integrante de la UNAM	3
2.2 Breve contexto histórico de la ENEP-FES Zaragoza	5
2.3 Diagnóstico de la situación que guardan las funciones sustantivas desarrolladas en la FESZ	6
2.3.1 Docencia en licenciatura	6
2.3.2 Docencia en posgrado	11
2.3.3 Docencia en Educación Continua	12
2.3.4 Investigación	13
2.3.5 Extensión y vinculación	14
2.4 Diagnóstico con relación a las personas que impulsan el desarrollo de las funciones sustantivas en la FESZ	14
2.4.1 Personal académico	14
2.4.2 Personal administrativo de base	15
2.4.3 Funcionariado y personal de confianza	16
2.5 Diagnóstico con respecto a las condiciones generales para el desarrollo de las funciones sustantivas y las funciones administrativas	16
2.5.1 Entorno de los campus	16
2.5.2 Marco de convivencia al interior del campus	17
2.5.3 Infraestructura	19
2.5.4 Recursos económicos	20
2.5.5 Gestión	21
3 Problemáticas y necesidades específicas detectadas	22
3.1 Docencia	22
3.1.1 Docencia en licenciatura	22
3.1.2 Docencia en posgrado	23
3.1.3 Docencia en Educación Continua	23
3.2 Investigación	24
3.3 Extensión y vinculación	24
3.4 Personal académico	24
3.5 Personal administrativo	25
3.6 Entorno de los campus	25
3.7 Marco de convivencia al interior del campus	25
3.8 Infraestructura	26
3.9 Recursos económicos	26
3.10 Gestión	27

Contenido	Página
4 Objetivos y líneas generales de trabajo propuestos para la gestión 2022-2026	28
4.1 Misión institucional	28
4.2 Valores institucionales	28
4.3 Programas institucionales	29
Programa 1 Docencia de calidad para la formación de los profesionales que requiere nuestra sociedad	29
Programa 2 Investigación y desarrollo tecnológico	37
Programa 3 Vinculación, impacto en la sociedad e internacionalización	39
Programa 4 Formación y desarrollo integral	43
Programa 5 Salud de las y los universitarios	45
Programa 6 Campus seguro, libre de violencia e igualitario	47
Programa 7 Fortalecimiento de la comunidad académica de la FES Zaragoza	51
Programa 8 Personal administrativo de base comprometido con la institución	54
Programa 9 Infraestructura de calidad para el desarrollo de las funciones sustantivas	56
Programa 10 Gestión eficaz, responsable y transparente	60
5. Logros esperados	63
6 Justificación Personal	64

1 Presentación

Desde mi perspectiva, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) sigue siendo el proyecto académico, cultural, científico y social más importante de nuestro país. En sus espacios y a través de sus comunidades, la docencia, la investigación y la extensión de los beneficios del quehacer universitario son las funciones que le dan sustento y razón a su existencia, y que han beneficiado de múltiples formas a millones de personas a través de toda su historia. Sin duda alguna, México sería diferente si la UNAM no existiera, pero seguramente, no sería mejor.

Hace casi 50 años se emprendió un ambicioso proyecto de descentralización de la Universidad, impulsado por el Rector Guillermo Soberón Acevedo, que llevó a la creación de las entonces Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales en Cuautitlán, Acatlán, Iztacala, Aragón y Zaragoza (esta última en 1976). Estas entidades académicas han cumplido su objetivo inicial, al permitir el desarrollo de las funciones sustantivas de la UNAM más allá de su campus central, pero han sobrepasado las expectativas originalmente planteadas para ellas, desde el momento en que se convirtieron en núcleos de desarrollo de sus entornos y de las poblaciones aledañas a los mismos. Miles de profesionales han egresado de sus aulas (tanto en el nivel de licenciatura como en el de posgrado), atienden cerca del 43% del alumnado de licenciatura de esta Universidad, y concentran a más del 25% de los integrantes del Sistema Nacional de

Investigadores no adscritos a institutos y centros de la UNAM¹. Como medio idóneo de capilaridad social, han propiciado que gran cantidad de jóvenes vean cristalizados sus anhelos de desarrollo académico y de trascendencia social gracias a su carácter público, nacional, laico y plural. En este marco, la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza (FESZ) es, al día de hoy, una entidad académica de la UNAM sólida, con un prestigio ganado gracias a los más de 46 años de trabajo comprometido de su comunidad, a la calidad de sus egresados y sus productos de docencia e investigación. La FESZ se destaca por los importantes servicios que brinda a la comunidad, y por ello requiere fortalecer sus funciones en un nuevo ámbito de desarrollo, derivado de los cambios políticos y económicos que atraviesa nuestro país en los últimos años, y de la aún no concluida situación de impacto sanitario, pero, sobre todo, social y económico, que representó la pandemia por SARS-CoV-2 y que afectó la forma de trabajo y de relación para toda la humanidad. Este fortalecimiento continuo debe buscarse en un horizonte de planeación de cuatro años, en función de las necesidades de nuestra Universidad y de su visión como institución fundamental para el desarrollo de México.

Este plan de trabajo para la gestión 2022-2026 que se propone, se construyó con base en la metodología de la planeación estratégica. Se fundamenta y es resultado de un profundo diagnóstico de la realidad actual de la FES

¹

<https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2022/disco/index.html#>

Zaragoza, conocida a partir del contacto cotidiano directo con la comunidad y las instancias externas a ella, de la experiencia de trabajo continuo dentro de la administración de la Facultad, sobre todo la adquirida en los cuatro años recientes, en los que he tenido el honor de dirigirla. Fortalece esta propuesta mi experiencia en la Facultad como alumno, misma que empezó en el año 1991, cuando tuve el privilegio de ingresar por primera vez a sus aulas, así como mi labor como un profesor que ha impartido docencia a centenares de estudiantes de licenciatura y posgrado de manera ininterrumpida durante más de 25 años.

2 Diagnóstico general de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

2.1 Contexto en el que se sitúa la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza como entidad académica integrante de la UNAM

En su informe de actividades del 2020, el Rector de nuestra Universidad, Dr. Enrique Graue Wiechers, menciona que “Aun en condiciones sanitarias adversas, la Universidad Nacional ha hecho lo que le corresponde. Con un enorme entusiasmo y con gran profesionalismo, ha puesto el conocimiento, la creatividad y la inteligencia de su comunidad al servicio de México. La vitalidad de nuestra institución permanece inalterada, y con cada una de sus acciones confirma su voluntad de crecer, de adaptarse a las exigencias contemporáneas y de servir a la nación”². Ese texto, no hace más que resumir la indeclinable vocación de la Universidad para afrontar con nuevas estrategias los problemas que encara el país y aquellos que enfrenta de manera cotidiana como institución, que no son pocos y, mucho menos, sencillos. Sin lugar a duda, la aún vigente pandemia por COVID-19 y los cambios sociopolíticos que enfrenta no sólo nuestro país, sino el mundo actual, señalan nuevos derroteros para la institución, que deben ser enfrentados con inteligencia, prudencia, creatividad y valor.

La pandemia por COVID-19 puso en evidencia las paradojas que enfrenta la sociedad global

actual. Por una parte, la comunidad científica mundial desplegó una capacidad de trabajo conjunto y de vanguardia para obtener, en un inusitadamente breve lapso, una serie de estrategias preventivas para contrarrestar los estragos de la enfermedad. Lamentablemente y de manera paralela, este despliegue tecnológico también evidenció profundas desigualdades en materia científica y tecnológica entre países, así como severas desigualdades dentro de la sociedad de cada nación. México no fue la excepción: la injusticia, inequidad y carencia de oportunidades en múltiples escenarios se hicieron más evidentes a partir de la pandemia.

La situación mencionada en el párrafo anterior se agrava a partir del enfrentamiento que se está generando entre quienes fomentan tendencias globalizadoras y los nuevos radicalismos (regionales, nacionalistas, religiosos o políticos) pero, sobre todo, por la pérdida de los valores que deberían sustentar toda acción emprendida por el ser humano³. Todos estos retos generan un escenario de constante incertidumbre, y deben ser resueltos a través de políticas que impulsen la mejor resolución de los problemas, en el marco del aprovechamiento más racional posible de los escasos y deteriorados recursos naturales, la búsqueda de la equidad entre personas, el mejor planeamiento del desarrollo de las comunidades, la resignificación de los valores y el irrestricto respeto a los más elevados

²

<https://www.rector.unam.mx/doctos/InformeRector2020.pdf>

³ ANUIES. 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. ANUIES: Ciudad de México. 2018.

principios, reuniendo lo mejor del pensamiento humano, de la ciencia y el desarrollo tecnológico, que se deposita en las instituciones de educación superior, de investigación y creadoras de cultura.

En los últimos años, la UNAM, al igual que todas las Instituciones de Educación Superior (IES), ha sido partícipe de la modificación del entorno nacional. Diversos actores de la vida nacional han cuestionado temas sensibles para las IES, tales como la autonomía, su financiamiento, sus formas de gobierno y los sistemas de acceso a la educación superior pública, lo que ha generado una tensión adicional en la ya de por sí compleja relación de las universidades con diferentes expresiones políticas del país (situación que no es nueva), así como al interior de las propias comunidades de estas instituciones. La comunidad de la FESZ no es ajena a esta situación, por lo que es indispensable, y lo continuará siendo en los próximos años, fomentar la participación de todas y todos sus integrantes en el marco de la legislación universitaria, fortaleciendo la autonomía de nuestra Universidad y con ello garantizando que esta institución siga sirviendo a la nación con toda la libertad y la responsabilidad que le caracterizan.

Como resultado del breve análisis presentado en los últimos párrafos, la Universidad de la Nación, en su conjunto, debe mantener la actividad transformadora de la sociedad que le ha caracterizado y que le ha dado sentido y pertinencia desde hace más de un siglo, procurando la consecución ordenada de las funciones sustantivas que le fueron

encomendadas por el pueblo mexicano, sin dejar de adaptarse a un entorno incierto, plural, de severa crisis social y de enorme desconfianza. Para ello, las actividades en cada una de las entidades que la conforman, como es el caso de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, deberán desarrollarse en estricto apego a la legislación que les da un marco de convivencia racional y justo, pero sin dejar de lado la necesidad de la construcción de un ambiente fundamentado en la libre discusión de las ideas, la tolerancia, el respeto y la inclusión, con un claro horizonte de progreso y de retribución profesional, científica y humanística para la sociedad que nos da sentido, de la que provenimos y a la que deben volcarse nuestros esfuerzos.

2.2 Breve contexto histórico de la ENEP-FES Zaragoza

Como parte de la política de descentralización del campus universitario, impulsada en un inicio por el Rector Pablo González Casanova y concluida por el Rector Guillermo Soberón Acevedo, se fundó en 1976 la última de las entonces denominadas Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales (ENEP), la de Zaragoza. Su vocación principal, centrada en las Ciencias de la Salud, del Comportamiento, Químico Biológicas y de las Ingenierías, se vio concretada en la oferta de seis programas de licenciatura (Biología, Cirujano Dentista, Ingeniería Química, Médico Cirujano, Química Farmacéutica Biológica y Psicología) y uno de nivel Técnico (Enfermería, mismo que se transformaría en licenciatura en la década de los años 90 del Siglo XX). Desde su fundación, se estableció un fuerte componente práctico en los programas impartidos en esta entidad académica, característica que se conserva con ciertas modificaciones hasta nuestros días, con una sólida base de la formación profesional en la resolución de problemas específicos y proyectos en los ámbitos experimentales y clínicos, que permiten al alumnado aprender de manera activa. Su matrícula de primer ingreso original fue de 2,700 alumnas y alumnos (como dato interesante, apenas menor en un 6% a la que se recibió en el ciclo escolar 2023), atendidos por 102 docentes. En menos de una década, la matrícula creció a cerca de 10,000 alumnos que fueron atendidos por alrededor de

1,200 docentes en dos campus y siete clínicas universitarias⁴. Para el año 2000, la matrícula ya superaba los 11,000 alumnas y alumnos, siendo en la actualidad superior a 13,000 contando licenciatura y posgrado.

La creación del doctorado en Biología marcó un hito en el desarrollo de esta entidad académica, toda vez que permitió la transformación de la ENEP en Facultad de Estudios Superiores Zaragoza hacia el año 1993.

Durante el año 2015, y por acuerdo del Dr. José Narro Robles, entonces Rector de la Universidad, se creó el Campus 3 Tlaxcala de la FES Zaragoza, que surge en paralelo con la creación de la licenciatura en Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento. En 2018, se aprueba y pone en marcha la Licenciatura en Nutriología, con la participación del Instituto de Investigaciones Antropológicas y la Escuela de Dietética y Nutrición del ISSSTE⁵.

En la actualidad, se reconoce a la FES Zaragoza como una entidad académica madura, con un alto compromiso en la formación de profesionales, con una importante aportación a la producción de conocimientos y con una inquebrantable vocación de servicio a la sociedad. Su comunidad ha generado una importante identidad local y universitaria, que busca de manera decidida e incansable una adaptación y mejora constante en su quehacer, para responder a las necesidades de la sociedad a la que sirve y de la que se nutre. Este propósito se lleva a cabo mediante la

⁴ Universidad Nacional Autónoma de México. Anuario Estadístico 1980. UNAM; Ciudad de México. 1980.

⁵ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

revisión y actualización de sus planes de estudio de licenciatura, la ampliación de su oferta educativa, la generación e incorporación a diversos programas de posgrado, el desarrollo y fortalecimiento de líneas y unidades de investigación, la mejora continua y la evaluación interna y externa de la calidad de sus programas y servicios, la adaptación e incremento de su infraestructura pero, sobre todo, gracias al compromiso del personal académico, del administrativo, del alumnado y personas egresadas. La FESZ es ahora una entidad académica que contribuye de manera importante a la consolidación del proyecto educativo, científico y cultural que la UNAM representa para México. En el transcurso de 46 años de vida, ha recibido a más de 100,000 alumnas y alumnos en sus diferentes carreras, de las cuales han egresado cerca de 52,000 y han obtenido el título correspondiente alrededor de 40,000⁶.

2.3 Diagnóstico de la situación que guardan las funciones sustantivas desarrolladas en la FESZ

2.3.1 Docencia en licenciatura

En la FESZ se imparten nueve licenciaturas, todas en sistema escolarizado:

- Biología
- Cirujano Dentista (CD)
- Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento (DCE)
- Enfermería

- Ingeniería Química (IQ)
- Médico Cirujano (MC)
- Nutriología
- Psicología
- Química Farmacéutico Biológica (QFB)

En las nueve carreras se atendió a 12,434 alumnas y alumnos en la generación 2022, lo que representó el 5.8% de toda la matrícula de licenciatura de la UNAM. Cerca del 61% del alumnado de la FESZ está conformado por mujeres. Durante el periodo 2018-2022, la matrícula total de licenciatura en la FESZ se incrementó en aproximadamente un 5.8%⁷.

El primer ingreso a la FESZ ha tenido un incremento paulatino en las últimas cinco generaciones, hasta alcanzar en la 2023 una cifra 8.5% mayor a la observada para la generación 2018. En general, más del 75% del primer ingreso a la FESZ se lleva a cabo mediante pase reglamentado⁸. En lo referente al diagnóstico de conocimientos reportado por la CUAIEED⁹, donde se comparan los resultados de las generaciones 2018 y 2022 (Tabla 1), se tiene que el alumnado de primer ingreso incrementó en forma importante el número de aciertos obtenidos en el examen de admisión en las diferentes áreas que lo componen, como se ejemplifica en la Tabla 1, en la que se muestra el porcentaje de aciertos en algunos conocimientos básicos para las carreras que se imparten en esta Facultad (Biología, Matemáticas y Química).

⁶ Acta de la sesión ordinaria del H. Consejo Técnico de la FES Zaragoza celebrada el 11 de octubre de 2022.

⁷ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022.. p. 9.

⁸ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p. 9.
⁹<https://cuaieed.unam.mx/descargas/evaluacion/publicacion-lic-gen2022.pdf>

Durante el periodo 2018-2022, hubo una modificación positiva de diversos indicadores de trayectoria, entre los cuales se puede destacar¹⁰:

- Incremento del 85% en el número de alumnas y alumnos con promedio mayor o igual a 9.
- Incremento del 46% en el número alumnas y alumnos que no han reprobado una actividad académica.
- Incremento del 20% en el número de alumnas y alumnos que egresan con un promedio superior a 8.0.
- Disminución del 28% en el número de estudiantes con más del 50% de las

asignaturas o módulos reprobados en el primer semestre o año.

- Disminución del 2% en el número de alumnas y alumnos que cubren al menos el 50% de los créditos del plan de estudios y no se inscriben al siguiente semestre o año.
- La aprobación de exámenes ordinarios se ha incrementado de manera importante durante los tres ciclos escolares más recientes. Un fenómeno similar se ha observado durante los periodos de exámenes extraordinarios.
- Un 60.76 % del total del alumnado inscrito en 2022 fueron regulares.

Tabla 1. Promedio del porcentaje de aciertos en Conocimientos en la FESZ por materia y área de conocimiento						
Carrera	2018			2022		
	Media	Mínimo	Máximo	Media	Mínimo	Máximo
Biología						
Ciencias Biológicas y de la Salud	51.2	0	100	55.4	0	100
Ciencias Físico-Matemáticas e Ingenierías	55.6	10	90	65.7	0	100
Ciencias Sociales	35.1	8.3	75	49.2	0	100
Matemáticas						
Ciencias Biológicas y de la Salud	35.6	3.1	87.5	45.8	0	96.9
Ciencias Físico-Matemáticas e Ingenierías	44.4	19.4	83.3	53.4	13.9	97.2
Ciencias Sociales	33.8	10.0	56.7	40.8	23.3	56.7
Química						
Ciencias Biológicas y de la Salud	46.8	0.0	93.8	54.4	0.0	100
Ciencias Físico-Matemáticas e Ingenierías	52.1	10.0	90.0	57.1	0.0	90.0
Ciencias Sociales	30.6	8.3	66.7	42.8	0.0	91.7

¹⁰ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. Vicente Jesús Hernández Abad. p 30, 110-116.

Considerando lo anteriormente expuesto, todavía resulta necesario conocer si ese índice de aprobación alcanzado y nivel de aprovechamiento se mantendrá durante los próximos ciclos escolares, y si refleja en verdad el grado de adquisición de conocimientos o habilidades por parte del alumnado.

Otro aspecto que fortalece los perfiles intermedios y de egreso de las diferentes licenciaturas es el desarrollo de actividades extracurriculares y la formación integral. Si bien un número importante de estudiantes participa en actividades culturales, deportivas y recreativas, es posible todavía incrementar esa participación y fomentar este tipo de eventos como parte de una estrategia más eficaz de promoción a la salud en todos sus ámbitos.

Recientemente se incrementó la acreditación del idioma inglés en el nivel de comprensión de textos, lo que favorece diversos procesos escolares, entre ellos, los de egreso y titulación¹¹. Para fortalecer otros procesos, como el de internacionalización, sería necesario fomentar aún más la certificación del dominio del idioma extranjero. En este sentido, un número todavía discreto del alumnado de licenciatura participa en programas de intercambio académico, sobre todo en países de habla hispana, por lo que es necesario fomentar los procesos de internacionalización.

Un aspecto adicional y saludable en el desarrollo de un curriculum de licenciatura es la formación en actividades de emprendimiento. A través de la Unidad de Patentamiento,

Emprendimiento y Vinculación (UniPEV) de la FESZ se ha puesto en marcha una estrategia innovadora a este respecto¹². Es necesario fortalecerla e incluirla en los planes de estudio de las diferentes licenciaturas, para así tener un impacto más concreto en la formación del alumnado.

La vulnerabilidad del alumnado se ha modificado de manera sustancial en los últimos años, sobre todo como un efecto del confinamiento derivado de la pandemia COVID-19. Los resultados del Examen Médico Automatizado (EMA) indican que no solamente se mantienen problemas de salud crónico-degenerativos en un porcentaje relativamente alto de la población estudiantil, con base en su grupo etario. También se acrecentaron los problemas relacionados con su salud mental y estabilidad emocional, lo que ya es un riesgo *per se*, y que puede ser un factor detonante de adicciones entre la comunidad. Por otra parte, la situación económica del alumnado no ha mejorado con respecto a la observada hace cuatro años, lo que confiere una presión adicional a las trayectorias escolares y pone a una buena parte de la población en riesgo de abandono escolar. En este sentido, debe mantenerse la comunicación expedita con la comunidad estudiantil para la atención de su salud, la promoción de convocatorias diversas y otros apoyos para las trayectorias escolares, así como el apoyo con becas en sus diversas

¹¹ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 46-51.

¹² Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p 53.

modalidades, mismas que en el cuatrienio 2018-2022 sumaron más de 33,700¹³.

Otra de las estrategias importantes para fortalecer la trayectoria escolar es el Programa Institucional de tutorías. Si bien en la actualidad la cobertura del alumnado en este programa es superior al 90%, la satisfacción de los usuarios del mismo dista todavía de ser la óptima¹⁴.

En el ciclo escolar 2022, egresaron de la Facultad 2233 estudiantes, de los cuales casi 67% fueron mujeres, dando un total de egresadas y egresados en los ciclos escolares 2019 a 2022 de 8580. Los porcentajes de egreso en tiempo curricular se mantuvieron durante los últimos cuatro años en alrededor de un 45% del primer ingreso correspondiente para cada generación, y se dio un incremento de cerca del 17% en el egreso en tiempo reglamentario en el mismo periodo, siendo las carreras de CD, enfermería y QFB aquellas donde se presentó un incremento sensible en el porcentaje de egreso curricular, y en las carreras de IQ y MC un decremento discreto en este mismo indicador.

En el período 2018-2022 se titularon 6114 personas, lo que representó un 15.74% del total de la titulación de licenciatura en la historia de la FESZ. De acuerdo con las agendas estadísticas de la UNAM, en los periodos 2019, 2020 y 2021, de la FESZ se titularon el 7.84¹⁵, 6.40¹⁶ y 14.38%¹⁷, respectivamente, del total de

quienes lo hicieron de alguna licenciatura de la UNAM.

El 7 de diciembre de 2018, se aprobó la modificación del Plan y programas de estudio de la licenciatura en Cirujano Dentista, y el 27 de mayo de 2021 la modificación del Plan y Programas de estudios de la licenciatura de Médico Cirujano. Así mismo, se llevó a cabo la presentación ante el H. Consejo Técnico de esta Facultad. entre los meses de marzo y abril de 2022, de los documentos de diagnóstico de los planes de estudio cuyos periodos de modificaciones reglamentarias han vencido. Una vez obtenido el dictamen por parte del H. Consejo Técnico, puede darse inicio al proceso de revisión formal y, en su caso, de modificación de estos planes de estudio (Tabla 2).

Se ha mantenido la acreditación nacional del 100% de los programas académicos de licenciatura acreditables (es decir, aquellas que cuentan con organismo de acreditación reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C— COPAES— y que cuenten con al menos cinco generaciones de egresados), además MC, IQ y Enfermería obtuvieron la acreditación internacional (Tabla 3). En los siguientes meses deberán recibirse las visitas con fines de acreditación para las licenciaturas de QFB, Biología, IQ y Cirujano Dentista.

¹³ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 134-137.

¹⁴ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 26-28.

¹⁵ <https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2019/disco/xls/035.xlsx>

¹⁶ <https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2020/disco/xls/035.xlsx>

¹⁷ <https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2021/disco/xls/035.xlsx>

Tabla 2. Vigencia de los planes de estudio		
Carrera	Fecha de última revisión por parte del H. Consejo Técnico	Fecha de última actualización y/o aprobación
Biología	Abril del 2022	17 de mayo del 2006
CD	Septiembre del 2018	7 de diciembre del 2018
DCE	Marzo del 2022	8 de diciembre del 2014
Enfermería	Julio del 2021	7 de noviembre del 2017
IQ	Marzo del 2022	18 de noviembre del 2015
MC	27 de mayo del 2021	27 de mayo del 2021
Nutriología	Plan de estudios aprobado en 2017	4 de diciembre del 2017
Psicología	Marzo del 2022	28 de septiembre del 2010
QFB	Abril del 2022	3 de julio del 2015
Fuente: Departamento de Acreditación y Planes de Estudio. Secretaría de Desarrollo Académico		

Un aspecto fundamental para la formación de las y los alumnos son los espacios para la práctica. El impacto reciente de la explosión suscitada en el edificio L-3 debe solventarse a la mayor brevedad, ya que quedaron fuera de servicio casi una tercera parte de los laboratorios de docencia de ese campus. Por otra parte, es de vital importancia para la docencia el vínculo oficial con las diferentes instancias donde se cuenta con espacios de práctica clínica y profesional (hospitales, instituciones del sector público, empresas, entre otras). Esto se ha reforzado, pero debe mantenerse y ampliarse ante la creciente matrícula de licenciatura.

El 18 de diciembre de 2019 se recertificaron las Clínicas Universitarias de Atención a la Salud (CUAS) por parte del Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. En diciembre de 2021 se recertificaron 40 laboratorios sin hallazgos por la empresa de Certificación Mexicana, lo que representa el 69% de todos los laboratorios de docencia de la Facultad y 95% de los laboratorios certificables (es decir, aquellos que tienen protocolos establecidos en manuales en los que han participado los académicos en su elaboración y en los procesos del SGC). En septiembre de 2022 se realizó la auditoría de ampliación de alcance, mediante la cual se integrará en un solo SGC a

los laboratorios y las CUAS, a partir de noviembre de 2022.

Tabla 3. Estado de la acreditación de los programas de licenciatura de la FESZ		
Carrera	Vigencia	Visita de seguimiento
Biología	15/01/2023	12 de septiembre de 2022
CD	22/02/2023	No hubo
DCE	Su primera generación egresó en julio de 2019	Su primera generación egresó en julio de 2019
Enfermería	19/04/2026	Acreditada recientemente
IQ	05/11/2022	10 diciembre 2021
MC	25/09/2024	13-15 agosto de 2019
Nutriología	Su primera generación egresó en julio de 2022	Su primera generación egresó en julio de 2022
Psicología	03/01/2024	28-29 marzo 2022
QFB	22/11/2022	27-28 septiembre 2021

Otro aspecto relevante por considerar es el hecho de que el incremento en matrícula ya mencionado anteriormente, y la puesta en marcha de la licenciatura en Nutriología, requirió la apertura de nuevos grupos dentro de la FESZ, acompañado del incremento en la necesidad de horas frente a grupo para el profesorado y una mayor presión sobre los espacios físicos. Ni los recursos de banco de horas ni los espacios físicos han sufrido modificación positiva alguna.

2.3.2 Docencia en posgrado

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza tiene a su cargo cinco programas de especialización (Estomatología en Atención Primaria, Estomatología del Niño y el Adolescente, Farmacia Industrial, Ortodoncia y

Ortopedia Maxilofacial y Salud en el Trabajo) y es entidad académica participante en siete programas de maestría (Ciencias Biológicas, Psicología, Enfermería, Ciencias de la Administración, Trabajo Social y Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud) y cuatro de doctorado (Ciencias Biológicas, Psicología, Enfermería y Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud). Si bien la matrícula en los diferentes programas de posgrado impartidos en la FESZ en los ciclos escolares 2019 a 2022 tuvo un incremento, reflejado en 382 alumnas y alumnos activos en el ciclo escolar 2022¹⁸, la realidad es que, en los dos últimos programas de maestría y el último de doctorado mencionados, no hubo recientemente personas

¹⁸ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 141-143.

de la FESZ inscritas o cuyo tutor cuyo tutor esté adscrito a esta entidad académica.

En lo referente al egreso, este fue incrementándose de manera paulatina en el periodo 2018-2022; sin embargo, se observó una disminución considerable en la graduación de egresadas y egresados del posgrado, cuya causa es multifactorial.

Si bien más del 90% del alumnado de los programas de maestría y doctorado cuenta con beca, no se ha logrado dicho beneficio en estudiantes de las especializaciones. Es necesario impulsar la inclusión de los programas de especializaciones en lo que antes se conocía como Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

Los planes y programas de estudio de maestría y doctorado en los que participa la FESZ se encuentran vigentes y son actuales, así como el programa de Especializaciones en Farmacia Industrial y el de Especialización en Ortodoncia y Ortopedia Maxilofacial. Los planes de estudio de las especializaciones restantes deben ser adecuados a la brevedad al Reglamento General de Estudios de Posgrado vigente, y revisarse de acuerdo con lo estipulado en la legislación universitaria.

2.3.3 Docencia en Educación Continua

Las actividades de educación continua tienen una enorme relevancia para nuestra Facultad, toda vez que permiten mantener la vida académica de sus egresadas y egresados en vinculación con la institución, además de que son una importante fuente de ingresos

extraordinarios. En el periodo de 2019-2022 se atendieron a más de treinta mil personas en alrededor de 850 eventos, que incluyeron diplomados, cursos, congresos, entre otras actividades, ya sea desarrolladas por el personal académico de la propia Facultad dentro de sus instalaciones, o avaladas y supervisadas por la FES Zaragoza en el marco de convenios específicos que están regulados a través del Reglamento de Educación Continua aprobado por el H. Consejo Técnico. Un asunto de gran relevancia durante los años recientes fue el hecho de que estos eventos fueron trasladados a modalidad en línea casi en su totalidad, lo que favoreció su cobertura.

Diversas actividades de educación continua son llevadas a cabo por instancias externas a la Facultad, y son avaladas por la FESZ mediante procesos de supervisión específicos establecidos en instrumentos consensuales. Debe aumentarse la capacidad de supervisión de este tipo de actividades, para asegurar la calidad de todos los eventos y para incrementar esta modalidad docente. Una buena parte de los eventos académicos de educación continua se desarrolla a través de diplomados, ya sea avalados o internos. Más del 90% de los planes de estudio de los diplomados han sido actualizados. Así mismo, si bien se ha dicho que las y los exalumnos son parte de los procesos de vinculación, es indispensable fortalecer el seguimiento a esta importante población de la comunidad de la FES Zaragoza (ya mayoritaria) y con ello obtener propuestas para la innovación de diplomados y otros eventos que nutran la oferta de educación de calidad de la FESZ.

2.3.4 Investigación

La investigación en la FESZ se lleva a cabo a través de nueve unidades de investigación conformadas por líneas de trabajo, así como a través de 51 líneas de investigación independientes de unidades, o mediante proyectos específicos desarrollados por académicos de tiempo completo no adscritos a líneas de investigación. Es necesario consolidar las unidades y líneas de investigación, y fortalecer su trabajo colaborativo.

Durante los últimos años, se ha tenido un incremento importante en el número de personas adscritas al Sistema Nacional de Investigadores en la FESZ. En noviembre de 2018 eran 63, y hoy en día son 104¹⁹. A pesar de la incertidumbre con respecto a los mecanismos actuales de evaluación de esta distinción, debe hacerse el mayor de los esfuerzos para sostener esta tendencia creciente.

La cantidad y calidad de las publicaciones de investigación se ha incrementado de forma paulatina en la FESZ²⁰. Esto es resultado del incremento del número de proyectos con financiamiento que se desarrollan en la Facultad, así como de una mejora en la habilitación del personal académico encargado de tales proyectos. Es necesario también sostener esta tendencia creciente, y además aprovechar las diversas fuentes de financiamiento externas, para que no se dependa predominantemente del presupuesto universitario en esta actividad sustantiva. Así

mismo, es necesario incrementar la participación del alumnado de licenciatura y posgrado en estos proyectos, de tal forma que la generación de conocimiento sea además una fuente de formación de profesionales de alto nivel, que se inserten en nuevas líneas de investigación y fortalezcan en el mediano plazo la vida académica de nuestra Facultad y de otras instituciones del país y el extranjero.

La infraestructura analítica para investigación es costosa y requiere de un mantenimiento exhaustivo. Si bien se ha logrado subsanar una parte importante de las necesidades en este rubro, se requiere establecer una partida presupuestal específica para este fin, y dotarla de ingresos extraordinarios generados por las mismas líneas y unidades de investigación vigentes.

En lo referente a protección intelectual de invenciones desarrolladas en la FESZ se ha sostenido, desde hace varios lustros, un esfuerzo para patentar y ofrecer este conocimiento a los sectores productivos. Debe redoblarse este esfuerzo, y fortalecer la Unidad de Patentamiento, Emprendimiento y Vinculación para atraer no solamente proyectos de patentamiento, sino también de transferencia de tecnología que sean relevantes para la sociedad.

Un aspecto por atender es el reordenamiento de las diversas colecciones científicas establecidas en la FESZ a través de los años. Estas colecciones forman parte de un acervo protegido en términos de la legislación nacional,

¹⁹ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 201-204.

²⁰ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. p-p 214-225.

y deben preservarse en las mejores condiciones posibles porque forman parte de nuestro patrimonio.

Recientemente se aprobó el reglamento del Comité de Ética de la FES Zaragoza por parte del H. Consejo Técnico²¹. Si bien diversos proyectos ya eran revisados y sancionados de conformidad con la legislación universitaria correspondiente, es necesario poner en operación al 100% los protocolos establecidos por la Comisión Universitaria de Ética, con énfasis en las decisiones colegiadas en materia de estudios clínicos, proyectos con seres vivos, uso de cultivos celulares y todos aquellos aspectos que deban ser contemplados en esta regulación.

2.3.5 Extensión y vinculación

La FESZ se vincula con diversas instancias de gobierno para lograr sus objetivos académicos. Se tiene relación formal con instituciones, municipios, organizaciones y entidades no gubernamentales, lo que permite tanto el aprendizaje en condiciones reales de desarrollo, la investigación y la atención a diversas poblaciones que requieren de la Universidad. Debe diversificarse este contacto con la sociedad, para incrementar los escenarios de desarrollo académico y fortalecer la incidencia del quehacer universitario en las comunidades.

Otro aspecto fundamental es la vinculación de la FESZ con otras entidades académicas e

instituciones de educación superior nacionales, lo que fortalece la labor institucional y permite sumar esfuerzos en la concreción de los objetivos planteados.

Un especial énfasis requieren en este rubro las actividades desarrolladas en las CUAS y todos los espacios donde se realizan también las funciones sustantivas y que son adicionales a los campus universitarios. Debe mantenerse la vinculación con las comunidades aledañas a estos escenarios académicos y la colaboración con las mismas en beneficio de la población.

2.4 Diagnóstico con relación a las personas que impulsan el desarrollo de las funciones sustantivas en la FESZ

2.4.1 Personal académico

Alrededor de 1800 personas son las encargadas de conducir las labores académicas en la FESZ. El 13.89% del personal académico tiene la categoría de profesor de carrera, 1.49% la de técnico académico, 69.12% la de profesor de asignatura y 14.22% la de ayudante de profesor. Actualmente cerca del 58% del personal académico cuenta con posgrado. En julio de 2022, el promedio de edad fue de 49 años para mujeres y hombres, manteniendo una antigüedad académica promedio de aproximadamente 19 años (misma que hace cuatro años). El éxito de este logró se debe a la incorporación de profesoras y profesores jóvenes con posgrado a la plantilla académica de la FESZ²².

²¹ https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Reglamentos/Reglamento_etica_de_la_FES_Z.pdf

²² Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. FES Zaragoza. p-p 270-272.

Con respecto a la distribución de personal de carrera de tiempo completo en las diferentes áreas de la Facultad, se han incorporado dos académicos con esta figura en las carreras de Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento y dos en Nutriología, y se incrementó el número de nombramientos de este tipo en las carreras de Ingeniería Química, Enfermería y Médico Cirujano. Falta fortalecer en mayor medida a estas carreras, sin dejar de lado el desarrollo de las licenciaturas con mayor número de profesoras y profesores de carrera y que no pueden perder los avances que han obtenido con el tiempo a través de sus líneas de desarrollo académico.

Con relación a la estabilidad académica, todavía un porcentaje cercano al 70% del profesorado tiene nombramiento interino lo que se refleja en un escenario de incertidumbre para las y los docentes. Es necesario sostener el esfuerzo emprendido por la institución a través del Programa para Promover la Permanencia del Personal Académico, que permitirá revertir esta situación.

La formación docente es una condición básica para lograr los resultados establecidos en los planes y programas de estudio. En los últimos años se ha hecho un esfuerzo considerable en programas de formación académica y actualización en herramientas tecnológicas diversas, a los que se inscribieron una gran cantidad de integrantes del personal académico, quienes ahora demandan un mayor grado de habilitación en herramientas

necesarias para nuevos escenarios de trabajo combinados (presencial y virtual), así como para la generación de materiales educativos de vanguardia.

Un aspecto que no puede dejarse de lado en este momento es el fomento a la salud del personal académico. La experiencia vivida a partir de la pandemia por COVID-19 indica que la promoción de la salud y el autocuidado son fundamentales para el desarrollo pleno de las actividades, y que sin estos no es posible un desempeño óptimo. Es indispensable redoblar esfuerzos en este sentido, y considerar la atención a la salud física y emocional de las y los docentes.

Si bien el intercambio académico se ha visto limitado durante la etapa de confinamiento, esta ya no es una limitante para buscar el incremento en la movilidad saliente hacia universidades diversas, que permitan al personal docente fortalecer las funciones sustantivas de la Universidad. Así mismo, la posibilidad de la educación a distancia debe ser aprovechada para incrementar el número de colaboraciones de académicos de otras instituciones con la FESZ, sin dejar de lado sus estancias con diversos fines en las instalaciones de esta Facultad.

2.4.2 Personal administrativo de base

Las funciones administrativas tuteladas bajo el Contrato Colectivo de Trabajo del Personal Administrativo de base suscrito entre el STUNAM y la UNAM son llevadas a cabo en

nuestra entidad por 967 trabajadores. La distribución del personal no es homogénea entre los campus, figuras administrativas y turnos en esta entidad académica, por lo que se requiere establecer estrategias que permitan tener un mejor orden en la asignación del personal en ambos campus.

En lo referente a capacitación y adiestramiento, se ha podido notar a través de los años dentro de la gestión universitaria que los diferentes puestos no ven actualizadas sus habilidades y conocimientos en función del avance en tecnología y normatividad relacionadas con las actividades que realizan, y en muchas ocasiones los procesos escalafonarios no necesariamente brindan información total sobre la habilitación para cubrir una demanda determinada. En ese sentido, el fortalecimiento de los procesos de adiestramiento y capacitación en el trabajo debe ser un tema de atención prioritaria.

De manera similar a lo mencionado en el numeral anterior, la salud del personal administrativo es un aspecto que debe cuidarse para lograr desarrollo pleno de las actividades. Es indispensable retomar un programa de promoción de la salud y de autocuidado, que apoye a las y los trabajadores administrativos en su calidad de vida.

2.4.3 Funcionariado y personal de confianza

Cerca de 115 funcionarias y funcionarios conducen las actividades sustantivas y de administración en la FESZ. A ellas les apoyan algunas personas que tienen nombramiento de personal de confianza.

La mayor parte del funcionariado son integrantes del personal académico de la Facultad, quienes en diversas ocasiones aprenden las funciones y obtienen las habilidades necesarias para desempeñar su cargo conforme se enfrentan a los problemas cotidianos y a situaciones extraordinarias. En este caso, debe cuidarse la dotación de herramientas conceptuales y de habilidades en función del cargo a desempeñar en la FESZ.

En lo concerniente al personal de confianza, estas personas forman un grupo reducido, que apoya las funciones administrativas de algunas y algunos funcionarios. Es necesario revisar las actividades asignadas a cada una de estas personas, así como conocer cuáles son las nuevas herramientas que requieren para obtener un desempeño óptimo.

2.5 Diagnóstico con respecto a las condiciones generales para el desarrollo de las funciones sustantivas y las administrativas

2.5.1 Entorno de los campus

La comunidad de la FESZ realiza sus funciones en tres campus (dos ubicados en la Alcaldía Iztapalapa en la CDMX y uno en el Municipio de San Miguel Contla, Tlaxcala), ocho CUAS (una en Iztapalapa, seis en el Municipio de Nezahualcóyotl y una en el de Los Reyes); cuatro Modelos de Servicio Estomatológico Alternativo (MOSEA, uno en Ixtapaluca, uno en Nezahualcóyotl, uno en la Alcaldía Venustiano Carranza y uno en Iztapalapa, actualmente denominados MEPPi) y decenas de campos clínicos distribuidos en todo el territorio

nacional, principalmente en la CDMX y los estados de México, Tlaxcala y Puebla. Esta dispersión en los espacios académicos hace muy complejo el desarrollo de las actividades sustantivas en la FESZ. Las relaciones con los diferentes niveles de gobierno requieren ser mantenidas en un nivel de comunicación adecuado, que permita resolver, desde situaciones sencillas de limpieza en los entornos, hasta otras más complejas que se relacionan con seguridad, protección civil, relaciones con las comunidades aledañas e, inclusive, la influencia de sectores sociales organizados en los entornos locales. Todo lo anterior, sin permitir que estas relaciones impliquen la intromisión de sectores ajenos a la Universidad en su vida académica.

Con los programas de ambiente seguro, sendero seguro y protección civil, coordinados de manera conjunta con la Secretaría de Prevención, Atención y Seguridad Universitaria (SPASU) y la Comisión Local de Seguridad, se ha logrado un decremento en la incidencia delictiva en los alrededores de todas las instalaciones de la FESZ. Los programas de transporte seguro a las siete CUAS y a los Centros de Transferencia Modal en la Ciudad de México permiten que más de 4,000 alumnas y alumnos, docentes, trabajadoras y trabajadores se trasladen cotidianamente con menor riesgo²³

El desarrollo de prácticas de campo por parte de las carreras, particularmente Biología,

requiere de un análisis especial, por el incremento de la inseguridad en todas las regiones del país. Este escenario de enseñanza y aprendizaje, en el que confluyen las tres funciones sustantivas, merece ser considerado con relación a sus diversos entornos y condiciones de realización, para establecer lineamientos cada vez más precisos para su desarrollo.

Como se ha mencionado en múltiples ocasiones, la localización geográfica de los campus 1 y 2 en las faldas del Peñón del Marqués, los hace particularmente sensibles a riesgos naturales. De acuerdo con la información vertida por la Subdirección de Evaluación de Riesgos de la Alcaldía Iztapalapa, que presentó un levantamiento de grietas al interior del campus 2 a solicitud expresa de la dirección de la FESZ, es necesaria la mitigación de las trayectorias de grietas en los estacionamientos y andadores del campus 2, así como el bacheo donde se requiera. Así mismo, es necesario conocer de manera continua los riesgos inherentes al desnivel de las diferentes edificaciones en este campus.

2.5.2 Marco de convivencia al interior del campus

La relación entre las diferentes comunidades (profesorado, alumnado y personal administrativo) se ha vuelto más compleja en

²³ www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Cuerpos_Colegiados/comision_local_seguridad/Informes_Actividades/Informe_Actividades2021.pdf

los últimos años. Las causas son múltiples, y al parecer, no todas se han estudiado.

En un estudio realizado en 2019 por el H. Consejo Técnico de la Facultad, en el que participaron cerca del 40% de los integrantes de las comunidades de estudiantes y personal académico, se encontró que consideraron la violencia como una práctica común, que se presenta en múltiples formas, ya sea, verbal, física y psicológica. Desde la perspectiva del alumnado, las y los docentes representan la figura que ejerce violencia, y contrario a lo esperado, esta no es privativa hacia las mujeres y no sólo de naturaleza sexual²⁴.

En toda la Universidad, y en particular en la FESZ, se han establecido estrategias para la construcción de una igualdad sustantiva dentro de nuestras comunidades, en las que no caben las inequidades por motivo de género o preferencia sexoafectiva, y tampoco es aceptable la violencia en ninguna de sus formas, y en particular es inadmisibles la violencia por razones de género. En ese sentido, y con justa razón, diversos grupos de mujeres han alzado la voz para alcanzar estos objetivos, mismos que la administración de la FESZ tiene la obligación de impulsar de manera decidida y contundente. Debe crearse una cultura de la igualdad sustantiva en la FESZ, y erradicarse la violencia en cualquiera de sus formas en los entornos universitarios.

Por otra parte, la inclusión de todas las formas de pensar, de todas las manifestaciones de

opinión de las y los universitarios y la libertad de expresión, deben continuar como el común denominador de la vida en la FESZ. Los espacios ya construidos deben ampliarse, y fortalecer en ese sentido la reglamentación que perfeccione la mejor convivencia entre todas y todos. Deben incrementarse los espacios de convivencia comunitaria, sobre todo la presencial, toda vez que en este momento se presenta una etapa de transición compleja, en la que un buen porcentaje del alumnado de primer ingreso de la generación 2023 solamente asistió un par de meses a sus planteles de bachillerato, toda vez que movimientos estudiantiles locales impidieron el avance del ciclo escolar 2020-0, lo que se sumó al confinamiento por la pandemia, es decir, esta fracción del alumnado no ha conocido la Universidad en toda su extensión, diversidad y riqueza: es necesario mostrárselas y fomentar la pertenencia e identidad institucionales.

Es una constante preocupación de las administraciones que han dirigido los esfuerzos de la comunidad de la FESZ generar un ambiente propicio para la enseñanza, la generación del conocimiento y la cultura. Una universidad que mantiene a su comunidad sana en todos los aspectos puede ver reflejados los esfuerzos de promoción de la salud en la mejora de sus funciones sustantivas.

²⁴ Cuarto informe de actividades gestión 2018-2022. FES Zaragoza. p-p 406-407.

2.5.3 Infraestructura

La FESZ tiene una superficie aproximada de 31 hectáreas de terreno, 5.7 de ellas en Campus 1, casi 11 en Campus 2, 12 en campus 3 y en las CUAS 2.8. El área construida en campus 1 y en las clínicas es casi equivalente (alrededor de 1.8 hectáreas en campus 1). Existen 89 aulas en Campus 1, 55 en Campus 2, 19 en Campus 3 y 14 en las CUAS. La FESZ cuenta con 32 laboratorios en Campus 1, 60 en Campus 2 (de los cuales, a causa de la explosión suscitada en marzo de 2022, no están habilitados actualmente 10 de docencia), seis en campus 3 y dos para análisis clínicos en las CUAS. Así mismo, cuenta con espacios al aire libre para eventos diversos y pequeños auditorios en los tres campus. En las CUAS se dispone de 267 unidades odontológicas cuya revisión es necesaria a más de un lustro de su adquisición, 44 consultorios médicos, 7 cámaras de Gesell y 74 cubículos. En el Campus 2 se encuentran ubicados la Unidad Multidisciplinaria de Investigación Experimental Zaragoza (UMIEZ), el jardín botánico, el museo zoológico, el herbario, el invernadero, el bioterio, dos viveros y el aula de preparación de alimentos de la carrera de Nutriología. La elevada densidad de grupos en Campus 1 y 2 ha llevado a un importante nivel de sobrecupo en algunos escenarios de actividades prácticas, que merece continuar con su atención.

La apertura reciente de la nueva biblioteca de campus 2 ha venido a brindar una alternativa moderna y eficiente para el desarrollo de diversos servicios educativos, pero deja en clara desventaja a la de campus 1 al hacer

evidente no solamente diferencias en infraestructura, sino la necesidad de una nueva forma de expresar los conceptos de Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Enseñanza. La biblioteca de campus 3 es suficiente en infraestructura, y crece considerablemente en acervo. Estas tres instalaciones, requieren adicionar a sus servicios la capacidad de ser centros de desarrollo cultural.

En el caso particular de Campus 3, se habilitaron nuevos espacios de práctica, y su equipamiento es de lo más moderno y completo; sin embargo, esta infraestructura para la docencia no se ha aprovechado del todo, como resultado de la baja matrícula que registran las carreras en dicho campus.

Las instalaciones deportivas son vastas en campus 2 y 3, y apenas suficientes en campus 1. Es necesario continuar con la rehabilitación de estos espacios y la mejora de su infraestructura, ya que van de la mano de la promoción de la salud de la comunidad.

Sin duda alguna, el deterioro derivado del paso del tiempo en las diversas edificaciones de la Facultad hizo necesaria una revisión permanente de las mismas, lo que condujo a un programa permanente de dignificación de espacios académicos, que se deberá continuar e intensificar en los próximos años, aunado a la constante coparticipación de la comunidad en la vigilancia del buen funcionamiento de las instalaciones y de su equipamiento.

La dotación de alimentos saludables y a buen precio es una necesidad sentida de la comunidad, toda vez que no solamente se

relaciona este servicio con la atención a una necesidad básica de supervivencia, sino que toca también aspectos de seguridad al evitar que la comunidad se exponga a asaltos en las inmediaciones al salir de las instalaciones. Debe reconocerse que falta consolidar la atención de esta necesidad, sobre todo en el seguimiento a la relación costo-calidad.

Ante una matrícula creciente, y dada la naturaleza de las carreras que se imparten en la FESZ, el equipamiento analítico de vanguardia es una necesidad que se atiende a pesar de las limitaciones de recursos por las que atraviesa la institución. Es necesario hacer mayor énfasis en el equipamiento de laboratorios, consultorios, clínicas y otros espacios de docencia e investigación.

Finalmente, pero de forma no menos importante, debe fortalecerse el gran avance que ya se tiene en materia de conectividad desde los campus y el desarrollo de espacios virtuales de enseñanza y aprendizaje. El impulso a la conectividad en el 100% de las instalaciones universitarias de la FESZ es necesario, así como la habilitación de una mayor capacidad en los sistemas informáticos que permiten atender a la comunidad de esta entidad académica.

2.5.4 Recursos económicos

La asignación presupuestal para el ejercicio 2022 a la FESZ fue de 1293 millones de pesos. La principal asignación es en el concepto de remuneraciones personales (partida 100), donde se incluyen los salarios de personal académico, personal administrativo de base,

personal de confianza y funcionarios, y la segunda fuente de erogaciones es el rubro de prestaciones y estímulos (partida 300), que se distribuye en las mismas personas. En estas partidas, hubo un incremento presupuestal del 15.83% y del 12.89%, respectivamente en los últimos cuatro años, y representan actualmente el 91.42% del presupuesto anual de la FESZ.

La partida 200 concentra las erogaciones por energía, mantenimiento de equipos, impresiones, viáticos, pasajes, entre otros servicios. Esta partida tuvo un aumento del 16.28% de 2019 a 2022, y corresponde al 2.49% del presupuesto total de la FESZ.

En lo referente a la partida 700, ha disminuido en un 43.52%, y representa actualmente el 4.62% del presupuesto total de la Facultad.

Las únicas dos partidas de presupuesto operativo de las que la FESZ dispone son la 400 y la 500. En lo referente a la 400, disminuyó en un 1.23% de 2019 a 2022, y la 500 también disminuyó en un 24.58% en el mismo periodo.

Lo expuesto en el párrafo previo, aunado a una inflación acumulada de 2019 a 2022 de alrededor del 20%, generó una importante presión presupuestal en toda la Universidad, y la FES Zaragoza no es la excepción. No se vislumbra la posibilidad de que esto se modifique para bien en los siguientes años. Por ese motivo, es necesario mantener un flujo permanente de ingresos propios que permitan sostener los programas y las funciones sustantivas.

La asignación de recursos a las diferentes actividades y funciones de la FE SZ se realiza en un estricto marco de racionalidad y apego irrestricto a la normatividad en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios. Esto no debe modificarse en sentido alguno, toda vez que ha permitido una marcha constante de las funciones de la entidad académica y la posibilidad de un desarrollo sostenido, a pesar de las carencias económicas que se enfrentan.

2.5.5 Gestión

La creación de la Secretaría de Desarrollo Estudiantil, la Secretaría de Desarrollo Académico y la División de Vinculación Institucional, permitieron hacer más horizontal y expedita la traducción de las políticas institucionales en acciones específicas que fortalecieron las funciones sustantivas en la FESZ. Es necesario que estas instancias, en conjunto con las otras integrantes del Comité de Planeación, hagan un profundo análisis de su funcionamiento y de los resultados esperados en el horizonte de planeación, ante una nueva gestión que enfrentará los retos ya descritos en páginas previas.

Una gestión actual requiere de funcionarios competentes quienes, además de dar trámite a las diferentes situaciones administrativas cotidianas, puedan ser capaces de responder con prontitud, creatividad, eficiencia e inteligencia a las demandas de comunidades cada vez más exigentes y que tienen un menor grado de confianza en las instituciones y en la autoridad. En este sentido, es necesaria la elaboración de un análisis profundo de las

cualidades del personal de confianza en su conjunto, y la actualización y mejora de dichas cualidades.

Se mantiene un esfuerzo en materia de aseguramiento de la calidad de los servicios académicos de la Facultad. Ante los nuevos retos que se enfrentan, es necesario someter a este tipo de procesos de evaluación a la gestión de la FESZ, para dar testimonio de la calidad de sus procesos y, sobre todo, de sus resultados. La instauración de un sistema de seguimiento de la gestión y de la calidad de sus alcances y su evaluación es impostergable.

Se inició un importante proceso de desarrollo de las funciones sustantivas en el marco de la sustentabilidad. Este esfuerzo debe continuarse y ser fortalecido mediante procesos de planificación bien estructurados y que concatene esfuerzos actuales con las metas que a futuro se esperan en este rubro.

3 Problemáticas y necesidades específicas detectadas

Se enumeran a continuación los problemas y necesidades identificados a partir del análisis realizado en el numeral 2 de este Plan de Trabajo.

3.1 Docencia

3.1.1 Docencia en licenciatura

- La matrícula continuará creciendo en los próximos años, como resultado de un aumento en las solicitudes de primer ingreso.
- Es posible observar un decremento en los índices positivos de trayectoria académica si se descuida la toma de acciones para prevenir dicha situación.
- Es importante ampliar la difusión de las actividades extracurriculares y de formación integral para que se incremente el número de usuarios que se inscriba a estas actividades.
- La acreditación del idioma inglés como requisito de egreso o titulación puede ser mejorada.
- Falta incrementar la matrícula y la acreditación de lenguas extranjeras a nivel de dominio.
- Falta una mayor vinculación de las actividades impulsadas a través de la Unidad de Patentamiento, Emprendimiento y Vinculación (UniPEV) con los contenidos de las actividades académicas de los diferentes programas.
- Se debe optimizar la atención a la detección de alumnas y alumnos en situación de

vulnerabilidad, así como la focalización en la atención del alumnado en esta situación.

- Los resultados del EMA distan mucho todavía de ser utilizados por la FESZ como una herramienta que permita ser correlacionada con su trayectoria escolar.
- La salud mental es un tema particularmente complejo que debe atenderse con mayor profundidad-
- Existe una amplia cobertura en cuanto a programas de becas, que debe ser correlacionada con la forma en que favorecen las trayectorias escolares.
- La cobertura del Programa Institucional de Tutoría es mayor al 90%, sin embargo, se debe trabajar para mejorar la satisfacción del alumnado en este programa.
- Es necesario mejorar el egreso en tiempo curricular y en tiempo reglamentario.
- Es importante disminuir el-atraso en cuanto al egreso del alumnado.
- El egreso no es equilibrado en las diferentes carreras de la FESZ.
- Es conveniente atender el índice de titulación con respecto al egreso histórico global por carrera.
- Se requiere incrementar la titulación en tiempo cercano al egreso (2 años).
- Los planes de estudio de las licenciaturas de Biología, DCE, Psicología, QFB e IQ han rebasado ya los tiempos estatutarios para su revisión y posible modificación.
- El resultado del diagnóstico de los planes de estudio de las nueve licenciaturas realizado por las jefaturas de las carreras indica la necesidad de reorientar los esfuerzos de al menos uno de ellos.

- Se debe atender la acreditación—de las carreras de IQ, QFB, CD y Biología, a la brevedad.
- Ante la falta de un organismo acreditador para el programa académico de DCE, es necesario contar con una visión externa de su calidad y pertinencia.
- Es necesario que en los siguientes años, la licenciatura en Nutriología sea acreditada por su organismo respectivo.
- Los vínculos con las instituciones que permiten el desarrollo de prácticas clínicas y profesionales tienen periodos de vencimiento fijos, que requieren una atención continua.
- El Sistema de Gestión de Calidad único conformado por los 43 laboratorios de docencia y las ocho CUAS se encuentra en etapa de implementación.
- La internacionalización de las y los alumnos de la Facultad tiene una gran posibilidad de incremento en cuanto a su cobertura.
- El banco de horas asignado a la FESZ es insuficiente para cubrir toda la demanda de grupos que se generan a partir de la puesta en marcha de nuevos programas académicos y el incremento de la matrícula.
- Es necesario fortalecer el seguimiento a las y los egresados como una actividad institucionalizada y formal en las diferentes carreras de la FESZ.
- Los proyectos PAPIME son diversos y numerosos. Es pertinente fomentar los proyectos sobre las trayectorias escolares, sobre todo en actividades académicas complejas o de alto índice de reprobación.

3.1.2 Docencia en posgrado

- La matrícula continuará creciendo en algunos posgrados, como resultado de un aumento en las solitudes de primer ingreso, principalmente por la universalización de las becas de CONACyT.
- Hasta ahora, la participación de la FESZ en algunos de los programas de posgrado en los que es entidad participante es baja.
- Es necesario promover la participación de La FESZ en posgrados afines con sus áreas de conocimiento.
- La graduación de las y los egresados de posgrado ha disminuido de manera paulatina en los años recientes.
- No se han incorporado los programas de especialización a los sistemas de reconocimiento de programas de posgrado de CONACyT.
- Se requiere que los planes de estudio de varias especializaciones de las que la FESZ es responsable, se actualicen, de conformidad con lo estipulado en el RGEP.
- El seguimiento a las y los egresados dista de ser una actividad institucionalizada y formal en los diferentes posgrados de la FESZ.

3.1.2 Docencia en educación continua

- Ante la contracción presupuestal de los principales usuarios de educación continua, la matrícula en esta modalidad se encuentra en riesgo desde hace cuatro años.
- La calidad de los programas académicos de educación continua debe ser demostrada mediante evidencia, que provenga de un sistema de evaluación institucional.

- Los planes de estudio de educación continua deben actualizarse y especificar sus modalidades de impartición para darles formalidad.

3.2 Investigación

- El desarrollo de líneas y unidades de investigación es desigual entre las diferentes carreras de la Facultad.
- Es necesario fortalecer el trabajo colaborativo entre líneas de investigación.
- La distribución de miembros del SNI no es equitativa entre las carreras de la FESZ.
- Todavía existen disparidades en cuanto al desarrollo de proyectos financiados entre diferentes áreas académicas de la FESZ.
- La publicación de reportes de investigación es desigual entre las diferentes carreras de la Facultad.
- No existe un programa formal de incorporación del alumnado estudiantes de licenciatura a las líneas y unidades de investigación.
- El financiamiento de proyectos de investigación no está diversificado y depende predominantemente del presupuesto de la UNAM.
- No se cuenta con un presupuesto formal para el mantenimiento correctivo y preventivo de infraestructura científica.
- Se debe fortalecer y consolidar una cultura de la protección de la inventiva.
- Es pertinente realizar un inventario exhaustivo—de colecciones científicas que permita la toma de decisiones para su adecuada protección.

- Es importante dar seguimiento a la implementación de la reglamentación en materia de Ética.

3.3 Extensión y vinculación

- Se debe reforzar el contacto formal con la iniciativa privada y diversos sectores de gobierno y población civil-
- Es necesaria la promoción y elaboración de bases de colaboración con un mayor número de entidades universitarias con las que la FESZ puede realizar trabajos en conjunto.
- Es primordial fortalecer el intercambio académico y la internacionalización.
- Debe fortalecerse la influencia de las CUAS, MOSEA y otros espacios de desarrollo académico con sus comunidades aledañas.

3.4 Personal académico

- Todavía existen diferencias importantes en cuanto a la distribución de personal académico de tiempo completo en los diferentes programas.
- La tasa de jubilaciones y retiro del personal académico sigue siendo elevada.
- Alrededor del 70% del personal académico ostenta nombramientos interinos.
- Alrededor del 43% del profesorado no cuenta con posgrado.
- La formación y actualización docente requiere de una revisión para valorar la pertinencia de la oferta y la demanda actual de nuevos contenidos.
- La movilidad del personal académico hacia instituciones educativas externas es muy limitada.

- En diversas ocasiones, el estudiantado no reconoce la labor del personal académico.
- No se conoce el estado de salud global de la comunidad docente de la FESZ, por lo que no se han realizado intervenciones eficaces en promoción de la salud en este sector.

3.5 Personal administrativo

- No se cuenta con un análisis actualizado de las necesidades de personal administrativo de base por campus, horario y función.
- La capacitación y adiestramiento no emanan de un diagnóstico de necesidades real.
- No se conoce el estado de salud global de la comunidad de trabajadores administrativos de la FESZ, por lo que no se han realizado intervenciones eficaces en promoción de la salud en este sector.
- La labor del personal administrativo de base no es reconocida entre pares, y mucho menos por el resto de la comunidad de la FESZ.
- Es importante contar con una estrategia de formación y capacitación del funcionariado y personal de confianza en función de las necesidades de cada uno de sus cargos y responsabilidades.
- El manual de funcionamiento de la FESZ a la luz de la estructura organizativa actual debe ser el marco de referencia para la distribución de funciones y responsabilidades.

3.6 Entorno de los campus

- La dispersión geográfica de las instalaciones de la FESZ hace compleja la interacción con las comunidades aledañas a la misma.

- Las relaciones con los diferentes niveles de gobierno e instancias de procuración de justicia siempre son complejas y deben mantenerse vigentes.
- La amenaza por parte de la delincuencia es constante hacia la comunidad.
- La transportación de la comunidad entre los campus 1 y 2, así como desde y hacia las CUAS y otros espacios académicos es costosa y compleja.
- El desarrollo de las prácticas de campo es una actividad académica indispensable, que requiere de una normatividad específica para que mantenga su pertinencia y viabilidad.
- No se cuenta a la fecha con una matriz completa de riesgos para las instalaciones y operaciones de la FES Zaragoza, que permita generar una estrategia de mitigación ordenada de estos en beneficio de la población universitaria.

3.7 Marco de convivencia al interior del campus

- La relación entre las diferentes comunidades (profesorado, alumnado y personal administrativo) y dentro de ellas se ha vuelto más compleja en los últimos años.
- El diagnóstico acerca de la percepción de la violencia entre la comunidad debe ser ampliado y actualizado, para comprender mejor el fenómeno percibido.
- Todavía no ha permeado entre todos los sectores de la comunidad, la cultura de la perspectiva de género y el respeto a la diversidad.

- La erradicación de la violencia ha avanzado, pero todavía hay situaciones que ponen en riesgo la consecución de este objetivo.
- Es ineludible reforzar la tolerancia y el respeto a la expresión ordenada de opiniones diferentes.
- Existen todavía múltiples resistencias al retorno a las actividades presenciales, sobre todo aquellas que involucran la evaluación de conocimientos y el trabajo colectivo.
- Existe desconfianza por parte del alumnado hacia las instancias de gobierno y autoridades.
- La campaña permanente de desprestigio hacia la UNAM merma el sentido de pertenencia de las comunidades más jóvenes de estudiantes, personal administrativo y personal académico.

3.8 Infraestructura

- La dispersión geográfica y la diversidad de las instalaciones de la FESZ dificultan la atención de las diversas necesidades de conservación de la infraestructura.
- La infraestructura de la biblioteca de campus 1 requiere de un reordenamiento para mejorar la atención a sus usuarios.
- Los espacios habilitados para actividades culturales requieren mejoras sustanciales.
- La rehabilitación de las instalaciones deportivas no ha concluido todavía.
- Es necesario un análisis todavía más minucioso de las necesidades de mantenimiento preventivo y correctivo de todas las edificaciones e instalaciones de la FESZ, para establecer un nuevo programa de dignificación y bitácoras de

funcionamiento idóneo en el marco de los sistemas de gestión de la calidad.

- No se cuenta con especificaciones de calidad locales para los productos y servicios que brindan los diversos proveedores de alimentos en los campus universitarios de la FESZ, de tal forma que estos sirvan de marco para su evaluación permanente.
- Es necesario un programa estratégico de equipamiento para actividades prácticas emanado de las comunidades académicas de las diferentes carreras, que permita la planeación de adquisiciones o arrendamientos para los siguientes años.
- La conectividad con el programa PCPUMA no es todavía completa.
- Debe revisarse de manera cotidiana el programa de mantenimiento preventivo o correctivo a los sistemas de conectividad de la FESZ.
- Se requiere una revisión periódica y exhaustiva a los programas de conservación de las diversas instalaciones de la FESZ.
- A pesar de todos los esfuerzos emprendidos por la comunidad de la FESZ, la rehabilitación del edificio L3 ha demorado más tiempo del que se tenía previsto por motivos presupuestales. Urge su puesta en marcha a la brevedad.

3.9 Recursos económicos

- No se vislumbra como probable en el corto plazo una asignación presupuestal mayor en cuanto a presupuesto operativo para la FESZ.
- No se ha explorado a la fecha toda la posibilidad de servicios académicos y de

investigación que podrían ofrecerse al exterior para la captación de un mayor volumen de ingresos propios.

- Los esfuerzos de toma de decisiones en materia de asignación presupuestal colegiada deben fortalecerse.

3.10 Gestión

- La revisión de responsabilidades, funciones y resultados del funcionariado es una labor permanente, por lo que requiere ser retomada a la brevedad.
- Es necesario contar con un análisis de las cualidades y habilidades necesarias para cada cargo en la gestión institucional, de tal forma que se establezca un perfil idóneo para los diferentes puestos.
- Es pertinente contar con un programa permanente de formación y actualización del funcionariado.
- Los procesos realizados por el funcionariado a nivel administrativo no están inmersos en un sistema de gestión de la calidad.

4 Objetivos y líneas generales de trabajo propuestos para la gestión 2022-2026

Se presenta a continuación una serie de objetivos generales a cubrir a través de la sistematización del plan de trabajo en tres ejes principales (docencia, investigación y vinculación) y siete ejes transversales. Los objetivos se operan a partir de diez programas institucionales desglosados en subprogramas, y estos a su vez en proyectos, que serán puestos en marcha a través de sus respectivas líneas de acción, mismas que permitirán atender las problemáticas y necesidades específicas derivadas del diagnóstico institucional, y orientarán el trabajo de la gestión 2022-2026 de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Estos parten de la Misión y nutrirán la Visión institucional en el horizonte de planeación a cuatro años.

4.1 Misión institucional

Formar profesionales de excelencia en las áreas de las ciencias de la salud, del comportamiento, sociales, químico-biológicas, y de las ingenierías, éticos y con un firme compromiso social. Llevar a cabo investigación y generar conocimiento encaminado a la resolución de los problemas de nuestro país. Extender con la mayor amplitud posible los beneficios del quehacer universitario, estableciendo un beneficio académico y en diversos ámbitos tanto para la institución como para los sectores con los que se relaciona. Todo esto en un marco de convivencia institucional armónico, respetuoso, incluyente, tolerante e igualitario.

4.2 Valores institucionales

- Autocuidado y cuidado de todas las personas
- Compromiso con la institución
- Compromiso con la sociedad
- Cuidado del entorno y los recursos naturales
- Cumplimiento irrestricto del marco normativo
- Equidad en las oportunidades para todas las personas
- Igualdad en derechos y obligaciones
- Colegialidad en la toma de decisiones
- Lealtad a los principios rectores universitarios
- Orgullo por pertenecer a nuestra institución
- Fomento del ser y del deber ser universitario
- Perseverancia en el trabajo y el logro de objetivos
- Reconocimiento al trabajo de las personas
- Rigor científico
- Responsabilidad en el quehacer institucional
- Tolerancia ante todas las opiniones
- Toma de decisiones fundamentada en hechos
- Trabajo armónico y colaborativo
- Transparencia y racionalidad en el manejo de los recursos de la institución
- Trato digno y respetuoso para todas las personas
- Respeto a la diversidad en todos los ámbitos

4.3 Programas institucionales

A continuación, se mencionan los 12 Programas institucionales con sus objetivos, los subprogramas que los componen, sus proyectos y las líneas de acción para cada uno de estos.

Programa 1. Docencia de calidad para la formación de los profesionales que requiere nuestra sociedad

Objetivo general

Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de ciudadanas y ciudadanos profesionales útiles a la sociedad.

Subprograma 1.1 Docencia en licenciatura

Objetivo particular:

Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de profesionistas competitivos, útiles a la sociedad, solidarios con sus comunidades y responsables con sus entornos.

Proyecto 1.1.1 Mejora continua de los planes de estudio de las licenciaturas de la FESZ

Objetivo específico:

Contar con planes de estudio pertinentes, actuales, vigentes y de calidad que sean el marco de referencia para la formación del alumnado de licenciatura.

Líneas de acción:

- Reactivación de los Comités de Mejora Continua como grupo de trabajo para la evaluación permanente de planes y

programas, aprovechando el capital intelectual conformado por el número y diversidad de las y los académicos que los componen.

- Revisión y, en su caso, modificación de los planes de estudio de las licenciaturas que se imparten en la FES Zaragoza que así lo requieren. La revisión deberá realizarse en un proceso participativo, plural, público e incluyente.
- Incorporación de actividades académicas sobre y con perspectiva de género en los planes de estudio en los que no se cuenta a la fecha con estos contenidos.
- Incorporación de actividades académicas relacionadas con administración, emprendimiento, desarrollo de habilidades directivas, entre otras, en los planes de estudio donde se considere pertinente y necesario.
- Propuesta de actividades presenciales, híbridas, en línea, sincrónicas y asincrónicas en los programas de las actividades académicas.

Proyecto 1.1.2 Acreditación de los programas académicos

Objetivo específico:

Fortalecer la calidad de los programas académicos de licenciatura a través de la evaluación voluntaria y por pares en el contexto de los procesos de acreditación nacionales, internacionales o ambos.

Líneas de acción:

- Reactivación de los Comités de Mejora Continua como grupo de trabajo para la autoevaluación permanente de los programas, con fines de acreditación nacional e internacional.
- Atención oportuna de las visitas de seguimiento de los programas académicos acreditados.
- Desarrollo de los procesos de acreditación nacional y, en su caso, internacional, de todos los programas de licenciatura de la FESZ.
- Seguimiento de las observaciones obtenidas en los procesos de acreditación como insumos de la mejora continua de los programas académicos de licenciatura.

Proyecto 1.1.3 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en licenciatura**Objetivo específico:**

Encauzar esfuerzos institucionales hacia el incremento en los índices de aprobación y egreso de los alumnos de los diferentes programas de licenciatura de la FESZ.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento del perfil de ingreso de las últimas cinco generaciones a de cada programa de licenciatura.
- Fortalecimiento de los perfiles de ingreso a través de cursos específicos para el ingreso.
- Fortalecimiento de los perfiles de ingreso mediante cursos de nivelación de

conocimientos y habilidades en las licenciaturas donde sea requerido.

- Fortalecimiento del programa permanente de seguimiento a las trayectorias escolares por generación en cada programa de licenciatura.
- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento de los perfiles intermedios de las últimas cinco generaciones en cada programa de licenciatura.
- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento de los perfiles de egreso de las últimas cinco generaciones en cada programa de licenciatura.
- Desarrollo de un proyecto institucional de seguimiento de egresadas y egresados para cada programa de licenciatura.
- Desarrollo de un proyecto de recopilación de información de las instancias que reclutan a las y los egresados de cada programa de licenciatura.
- Desarrollo de un programa de detección oportuna de alumnas y alumnos en riesgo de rezago o abandono en cada licenciatura.
- Desarrollo de un programa de atención oportuna para alumnas y alumnos en riesgo de rezago o abandono en cada licenciatura.
- Reorganización del programa institucional de tutorías.
- Sistema de registro de atención y consulta de las diferentes áreas que conforman el Centro de Orientación y Formación Integral Estudiantil (COFIE) para los tres campus.
- Fortalecimiento del Programa de Tutorías, en particular aquellas dirigidas a la atención de personas y grupos vulnerables.

- Fortalecimiento del Programa de incorporación del alumnado en programas de becas.
- Programa permanente de información para la comunidad de la FES Zaragoza sobre tutorías, becas, movilidad, entre otros programas.

Proyecto 1.1.4 Incremento de la titulación

Objetivo específico:

Incrementar el número de estudiantes que obtienen el título de la licenciatura, con la finalidad de favorecer su inclusión pronta y reglamentaria en sus diferentes ámbitos de desarrollo profesional.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico de la titulación histórica por carrera.
- Desarrollo de un directorio de egresadas y egresados por cada carrera, donde se detecte aquellas personas que no han obtenido el título.
- Promoción dirigida a las personas que no se han titulado de licenciatura acerca de las diferentes opciones a su alcance para concluir sus estudios.
- Desarrollo de un programa de orientación dirigida al alumnado del último año de cada carrera para la titulación.
- Desarrollo de un directorio de alumnas y alumnos del último año de la carrera para seguimiento de egreso, titulación y empleo.
- Incremento de la difusión e implantación de las opciones de titulación, así como de los

procedimientos a seguir, establecidos en el reglamento de titulación.

Proyecto 1.1.5 Gestión de la calidad en espacios de docencia

Objetivo específico:

Contar con sistemas que aseguren el desarrollo de las actividades académicas de licenciatura en espacios que brinden certeza de los diversos procesos que interactúan para el logro de los objetivos de formación del alumnado de licenciatura.

Líneas de acción:

- Conclusión de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) integrado para laboratorios, clínicas y otros espacios académicos.
- Fortalecimiento de los soportes documentales de los SGC de los diversos espacios académicos incluidos en ellos.
- Implementación de sistemas de mejora continua de los SGC de los espacios académicos.
- Desarrollo de un Análisis de Riesgos de los espacios incorporados en el SGC y de un programa de mitigación de los mismos de conformidad con la normatividad internacional.
- Mantenimiento de la certificación en ISO 9001-2015 del SGC de los espacios académicos.

Proyecto 1.1.6 Prácticas en los campos del ejercicio profesional

Objetivo específico:

Fortalecer la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes de los alumnos en escenarios reales del ejercicio profesional, que redunden en la calidad de su formación académica.

Líneas de acción:

- Programa de estancias profesionales por cada programa de licenciatura en diversas instituciones u organizaciones relacionadas con las diversas profesiones.
- Incremento del número de espacios para el desarrollo de los MEPPi de la carrera de CD.
- Diversificación de los espacios para el desarrollo de actividades clínicas.
- Ampliación de la cobertura de la población que asiste a las CUAS en las diferentes localidades en las que están situadas.
- Programa semestral de prácticas de campo para la carrera de Biología, en el marco de su plan de estudios.
- Programa semestral de visitas empresariales o institucionales para las carreras que lo requieran, en el marco de sus planes de estudio.

Subprograma 1.2 Docencia en posgrado

Objetivo particular:

Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de profesionales con posgrado de alto nivel.

Proyecto 1.2.1 Mejora continua de los planes de estudio de las especializaciones de la FESZ

Objetivo específico:

Contar con planes de estudio pertinentes, actuales, vigentes y de calidad que sean el marco de referencia para la formación de especialistas de alto nivel.

Líneas de acción:

- Instalación de los Comités de Mejora Continua de cada programa de especialización que se imparte en la FESZ.
- Desarrollo del diagnóstico de los planes de estudio de las especializaciones que se imparten en la FESZ que no se han revisado en los últimos cinco.
- Revisión y, en su caso, modificación de los planes de estudio de las especializaciones que se imparten en la FES Zaragoza que así lo requieren. La revisión deberá realizarse en un proceso participativo, plural, público e incluyente.
- Incorporación de actividades académicas sobre y con perspectiva de género en los planes de estudio en los que no se cuenta a la fecha con estos contenidos.

Proyecto 1.2.2 Evaluación de la calidad de los programas académicos de especialización

Objetivo específico:

Fortalecer la calidad de los programas académicos de especialización, maestría y doctorado a través de la evaluación voluntaria y

por pares en el contexto de los procesos de aseguramiento de su calidad nacionales, internacionales o ambos.

Líneas de acción:

- Instalación de los Comités de Mejora Continua como grupo de trabajo para la autoevaluación permanente de los programas, con fines de validación nacional e internacional.
- Desarrollo de los procesos de validación nacional y, en su caso, internacional, de todos los programas de especialización de la FESZ.
- Seguimiento de las observaciones obtenidas en los procesos de validación como insumos de la mejora continua de los programas académicos de especialización

Proyecto 1.2.3 Fortalecimiento de la participación de la FESZ en los programas de maestría y doctorado de la UNAM

Objetivo específico:

Incrementar la participación de la FESZ en los programas de maestría y doctorado de la UNAM.

Líneas de acción

- Realización de un diagnóstico del nivel de participación de la FESZ en los programas únicos de los que forma parte.
- Promoción del ingreso de estudiantes y personal académico en tutoría a los programas en los que la FES es entidad participante.

- Incorporación de la FESZ en los programas únicos de maestría y doctorado afines a sus áreas de conocimiento en los que no es entidad participante actualmente.
- Evaluación anual del desempeño de tutoras y tutores del posgrado adscritos a la FESZ.

1.2.4 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en posgrado

Objetivo específico:

Encauzar esfuerzos institucionales hacia el incremento en los índices de aprobación y egreso del alumnado de los diferentes programas de posgrado en los que participa—la FESZ.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento del perfil de ingreso de las últimas cinco generaciones a cada programa de posgrado particularmente para las especializaciones.
- Desarrollo de un programa permanente de seguimiento a las trayectorias escolares por generación en cada programa de posgrado.
- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento de los perfiles intermedios de las últimas cinco generaciones en cada programa de posgrado particularmente para las especializaciones.
- Desarrollo de un diagnóstico del cumplimiento de los perfiles de egreso de las últimas cinco generaciones en cada programa de posgrado particularmente para las especializaciones.

- Desarrollo de un proyecto institucional de seguimiento de egresadas y egresados para cada programa de posgrado.
- Desarrollo de un proyecto de recopilación de información de las instancias que reclutan a las y los egresados de cada programa de posgrado.
- Desarrollo de un programa de detección oportuna de alumnas y alumnos en riesgo de rezago o abandono en cada posgrado.
- Desarrollo de un programa de atención oportuna para alumnas y alumnos en riesgo de rezago o abandono en cada posgrado.

Proyecto 1.2.5 Incremento de la graduación

Objetivo específico:

Incrementar el número de alumnas y alumnos que obtienen el grado, con la finalidad de favorecer su inclusión pronta y reglamentaria en sus diferentes ámbitos de desarrollo profesional.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico de la graduación histórica por cada programa.
- Desarrollo de un directorio de egresadas y egresados por cada programa, donde se detecte aquellas personas que no han obtenido el grado.
- Diversificación de las opciones de graduación de los diferentes programas de posgrado.
- Promoción dirigida a las personas que no se han graduado acerca de las diferentes opciones a su alcance para concluir sus estudios.

- Desarrollo de un programa de orientación dirigida al alumnado del último año de cada posgrado para la obtención oportuna del grado correspondiente.

Subprograma 1.3 Docencia en educación continua

Objetivo particular:

Fortalecer la calidad y cobertura de los programas académicos de educación continua que se imparten o avalan por parte de la FESZ.

Proyecto 1.3.1 Mejora continua de la calidad de los programas de educación continua

Objetivos específicos:

Incrementar la calidad y pertinencia de los programas de educación continua que se imparten en la FESZ.

Líneas de acción:

- Propuesta de programa de acreditación de programas académicos de educación continua ante instancias que les den el reconocimiento para la formación de profesionales en empresas certificadas.
- Sistema de gestión de la calidad para los procesos de educación continua de la FESZ.
- Fortalecimiento de los procesos de diseño, evaluación, implementación, seguimiento y mejora de los programas de educación continua de la FESZ.
- Actualización de los programas de educación continua propios o avalados de conformidad con el reglamento respectivo.

Proyecto 1.3.2 Desarrollo de alianzas estratégicas para la educación continua

Objetivos específicos:

Consolidar los esfuerzos institucionales para el desarrollo de programas de educación continua que sumen la calidad académica de la FESZ y las capacidades de instancias externas a la UNAM.

Líneas de acción:

- Programa de búsqueda de entidades de los sectores público y privado que llevan a cabo el desarrollo de programas de educación continua.
- Convenios con diversos sectores, para desarrollar proyectos de educación continua "a la medida", con base en los programas de diplomados ya existentes u otros de nueva creación.
- Catálogo de necesidades de formación integral emanado de un estudio de mercado con los diferentes sectores e instituciones con los que la FESZ tiene relación.

Proyecto 1.3.3 Incremento de la cobertura en educación continua

Objetivos específicos:

Fortalecer la capacidad institucional para generar opciones de educación continua, que se traduzcan en una mejora de la presencia institucional en este ámbito ante los diferentes usuarios de estos servicios académicos.

Líneas de acción:

- Ampliación de la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta, para incrementar la cobertura.
- Programa institucional de vinculación con sociedades de egresados, que generen una realimentación continua de las actividades académicas de la FESZ.
- "Paquetes de cursos de educación continua" que permitan la titulación del alumnado de licenciatura de la FESZ.

Subprograma 1.4 Recursos académicos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje

Objetivo particular:

Mejorar la disponibilidad y calidad de materiales que fortalezcan la comprensión de los temas que se abordan en los planes y programas de estudio de la FESZ.

Proyecto 1.4.1 Fortalecimiento de los productos para el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje

Objetivo específico:

Incrementar la disponibilidad de materiales educativos de calidad para la docencia en la FESZ.

Líneas de acción:

- Promoción de los procesos de investigación enfocados en el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje.
- Programa de generación de materiales educativos enfocados a los módulos o actividades académicas que imparten las y los académicos de tiempo completo.
- Fomento a la generación de materiales educativos innovadores en plataformas digitales.
- Fomento a la generación de materiales educativos para mejorar las trayectorias escolares.

- Fortalecimiento de los exámenes por objetivos para la obtención del título o grado.

Proyecto 1.4.2 Fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes

Objetivo específico:

Mejorar la pertinencia, objetividad, y calidad de la evaluación de los aprendizajes para la formación sólida del alumnado.

Líneas de acción:

- Consolidación de sistemas de evaluación de habilidades, actitudes, aptitudes y conocimientos novedosos.
- Generación de sistemas de evaluación uniformes como herramientas de medición del avance académico homogéneo por años o ciclos en los diferentes programas académicos.
- Fortalecimiento de los sistemas de evaluación en escenarios prácticos de enseñanza y aprendizaje.

Programa 2. Investigación y desarrollo tecnológico

Objetivo general

Desarrollar investigación y desarrollo de tecnologías de vanguardia, impacto y trascendencia.

Subprograma 2.1 Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento en la FESZ

Objetivo particular:

Ampliar la capacidad para la generación de conocimiento y la innovación tecnológica que se realiza en la FESZ.

Proyecto 2.1.1 Fortalecimiento de la capacidad de desarrollo de proyectos

Robustecer el capital intelectual para el desarrollo de proyectos de investigación o de innovación tecnológica.

Líneas de acción:

- Programa de fortalecimiento de la generación de conocimiento en las licenciaturas, sobre todo aquellas que tienen una productividad académica discreta.
- Programa de estancias académicas y de investigación en instituciones académicas de vanguardia para profesores de los diferentes programas académicos de la FESZ.
- Programa de profesoras y profesores visitantes a la FESZ, que permita el desarrollo de proyectos de investigación específicos.

- Incremento del número de participantes en los programas de posdoctorado tanto de la UNAM como del ámbito del gobierno federal.

Proyecto 2.1.2 Redes institucionales de investigación

Objetivo específico:

Incrementar la capacidad para el desarrollo de proyectos de investigación multi, inter o transdisciplinarios generados en la FESZ.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento del Congreso de Investigación de la FESZ.
- Desarrollo de seminarios institucionales de investigación de la FESZ.
- Establecimiento de un programa de financiamiento a la generación de proyectos multidisciplinarios, inter o transdisciplinarios internos, en los que participen dos o más líneas de investigación de áreas diferentes.
- Instalación de la red de fomento a la investigación institucional de la FESZ, como sistema digital de intercambio de información de convocatorias y recursos.

Subprograma 2.2 Mejora de la calidad en la investigación

Objetivo particular:

- Mejorar la capacidad de instrumentar proyectos de investigación y de reportar sus resultados.

Proyecto 2.2.1 Ética en la investigación

Objetivo específico:

Consolidar los lineamientos legales y normativos para el desarrollo de la investigación en la FESZ.

Líneas de acción:

- Instalación del Comité de ética para la investigación de la FESZ.
- Desarrollo de un programa de formación en ética para la investigación.
- Instalación del programa de evaluación permanente de protocolos de investigación en el marco de la normatividad nacional e internacional vigente.

Proyecto 2.2.2 Fortalecimiento de la difusión de resultados de la investigación

Objetivo específico:

Incrementar la calidad, impacto y visibilidad de los productos de investigación de la FESZ.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento del programa de apoyo a la publicación de artículos.
- Fomento de la actividad editorial de las revistas científicas que se desarrollan en la FESZ.
- Programa de apoyo a la estructuración de artículos científicos.

Proyecto 2.2.3 Innovación, Desarrollo Tecnológico y protección a la inventiva

Objetivo específico:

Fortalecer la capacidad institucional para emprender proyectos de investigación aplicada, que nutran la vinculación con los sectores productivos.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento de la UniPEV de la FES Zaragoza.
- Fortalecimiento del programa Incuba Zaragoza, en concordancia con los lineamientos de la Coordinación de Vinculación y Transferencia Tecnológica.
- Desarrollo del catálogo institucional de competencias analíticas e instrumentales de la FES Zaragoza.
- Desarrollo de un programa de formación en protección de la propiedad intelectual y su explotación a nivel productivo, dirigido a líderes de líneas y unidades de investigación.

Programa 3. Vinculación, impacto en la sociedad e internacionalización

Objetivo general:

Incrementar el desarrollo de actividades de la FESZ vinculadas con la sociedad, las instituciones y las diferentes comunidades en México y el extranjero.

Subprograma 3.1 Vinculación nacional

Objetivo particular:

Consolidar el desarrollo de proyectos con la sociedad que fortalezcan las funciones sustantivas.

Proyecto 3.1.1 Vinculación para la atención a necesidades de la sociedad

Objetivo específico:

Ofrecer la capacidad de la FESZ para resolver los problemas de su competencia, derivados de las solicitudes de apoyo por parte de instituciones de los sectores privado, gubernamental o de la sociedad civil.

Líneas de acción:

- Desarrollo de convenios con el sector gubernamental, con impacto social y con un enfoque en la resolución de problemas de interés local, estatal o federal.
- Fortalecimiento de la estructura institucional, para la vinculación con los sectores de impacto para las actividades académicas, culturales y científicas externas a la FESZ.

- Gestión de vínculos con los sectores sociales para el desarrollo de convenios específicos.
- Desarrollo de un programa de consultoría y servicios de apoyo para las pequeñas y medianas empresas.

Proyecto 3.1.2 Vinculación con las y los egresados

Objetivo específico:

Sistematizar los esfuerzos institucionales para vincular a la FESZ con las personas que han egresado de sus programas académicos de licenciatura y posgrado.

Líneas de acción:

- Desarrollo del “Programa de Vinculación con Egresados, Capítulo FES Zaragoza”.
- Establecimiento de una instancia académico-administrativa encargada del programa.
- Impulso a eventos de educación continua, docencia e investigación con egresadas y egresados de la FESZ.

Proyecto 3.1.3 Intercambio académico nacional

Objetivo específico:

Fomentar las relaciones de la FESZ con otras Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales para fortalecer las funciones sustantivas en esta entidad académica.

Líneas de acción:

- Implantación de un programa anual de intercambio académico (entrante y saliente), fundamentado en el plan de desarrollo de cada carrera o posgrado de la FESZ.
- Gestión de los recursos necesarios para la puesta en marcha del programa anual de intercambio académico.
- Desarrollo de un foro de intercambio académico anual, como parte del Congreso de Investigación u otros foros de los diferentes programas académicos.

Proyecto 3.1.4 Vinculación con la UNAM**Objetivo específico:**

Potencializar la capacidad de la FESZ para el desarrollo de proyectos, mediante su vinculación con las instancias universitarias.

Líneas de acción:

- Selección de proyectos cuya factibilidad mejore con la participación de otras instancias universitarias.
- Vinculación con las instancias universitarias mediante bases de colaboración específicas.
- Vinculación con el bachillerato universitario, para fortalecer el perfil de ingreso a las licenciaturas de la FES Zaragoza.
- Vinculación para la colaboración con Fundación UNAM.

Subprograma 3.2 Internacionalización**Objetivo particular:**

Fomentar el desarrollo de proyectos con las IES y otras organizaciones extranjeras, que fortalezcan la formación del alumnado, la investigación y el prestigio de nuestra Facultad.

Proyecto 3.2.1 Gestión de la Internacionalización**Objetivo específico:**

Generar un plan de desarrollo específico para la internacionalización, por carrera, programa y general, que establezca objetivos y metas mensurables que fortalezcan las funciones sustantivas.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un programa de internacionalización por carrera.
- Sistema de detección de oportunidades de internacionalización para las diferentes áreas académicas de la FESZ.
- Establecimiento de un programa de colaboración con la Secretaría de Desarrollo Institucional (SDI) para el desarrollo de actividades con las sedes en el extranjero de la UNAM.
- Elaboración de un sistema de registro de candidatos (alumnado y profesorado) que cubran el perfil de las diferentes convocatorias de la DGEI y DGAPA.
- Implantación de un programa de internacionalización para el profesorado.

Proyecto 3.2.2 Personal académico invitado

Objetivo específico:

Incorporar de manera temporal a personal académico experto en las áreas de conocimiento de la FESZ, ya sea tradicionales o emergentes.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un programa de internacionalización por carrera o programa académico.
- Desarrollo de un programa anual de invitación y estancias de profesoras y profesores visitantes a la FESZ.
- Implantación de un programa de seminarios internacionales en la FESZ.

Proyecto 3.2.3 Vinculación para la internacionalización

Objetivo específico:

Establecer mecanismos académicos legales para la internacionalización, que fortalezcan las funciones que se realizan en la FESZ.

Líneas de acción:

- Identificación de las necesidades de desarrollo de los diferentes programas académicos en materia de internacionalización, a partir de sus planes de estudio.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con las IES extranjeras que cubran dichas necesidades de desarrollo.
- Formalización de convenios con las IES extranjeras para el desarrollo de programas

de cooperación, de docencia, carreras compartidas e investigación colaborativa.

- Fortalecimiento de la estructura institucional, para la vinculación con los sectores de impacto para las actividades académicas, culturales y científicas externas a la FESZ.
- Desarrollo de un programa de consultoría y servicios de apoyo para las pequeñas y medianas empresas.

Proyecto 3.2.4 Estudiantado zaragozano en el extranjero

Objetivo específico:

Propiciar el desarrollo de cursos, proyectos de investigación, tesis y otras actividades que permitan la salida de estudiantes de la FESZ hacia IES extranjeras.

Líneas de acción:

- Identificación de las necesidades de desarrollo de los diferentes programas académicos en materia de internacionalización para estudiantes, a partir de sus planes de estudio.
- Reclutamiento de candidatas y candidatos a las estancias en el extranjero desde los primeros semestres o años de las carreras.
- Recopilación y difusión de los programas de apoyo para el alumnado con fines de internacionalización.
- Desarrollo de un foro de internacionalización anual.
- Operación de los procesos de internacionalización con la SDI a través de las sedes de la UNAM en el extranjero.

- Desarrollo de programas de diplomados, licenciatura y posgrados con IES de otros países a través de las sedes de la UNAM en el extranjero (ejemplo con la Universidad de Arizona a través de UNAM Tucson).

Programa 4. Formación y desarrollo integral

Objetivo general:

Dotar a la comunidad de herramientas que le permita afrontar de mejor manera los retos de un escenario profesional incierto, cambiante y competitivo.

Subprograma 4.1 Fomento a la formación de ciudadanía

Objetivo particular:

Dotar a la comunidad de herramientas que les permitan convivir de mejor manera en la sociedad.

Proyecto 4.1.1 Desarrollo de habilidades para la vida

Objetivo específico:

Dotar a las y los universitarios de habilidades interpersonales, competencias sociales y habilidades metódicas, que les permitan afrontar en mejor medida los retos en su vida profesional.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un programa de cursos y talleres para la obtención de habilidades para la vida, con la colaboración de personas empleadoras, egresadas y expertas en desarrollo organizacional.
- Incorporación de un grupo de expertos que impartan los contenidos del programa de habilidades para la vida propuesto.

- Incorporación en los planes de estudio donde sea pertinente, de los cursos y talleres desarrollados en este proyecto.

Proyecto 4.1.2 Ética y desarrollo profesional

Objetivo específico:

Consolidar la formación de las y los universitarios en el ámbito de la ética universitaria y la deontología en las disciplinas de la FESZ.

Líneas de acción:

- Estructuración del programa de ética en la FESZ.
- Conformación de las diferentes comisiones de ética en la Facultad.
- Programa permanente de formación en ética universitaria y ética en las profesiones

Subprograma 4.2 Desarrollo de competencias transversales

Objetivo particular:

Dotar a la comunidad de competencias que les permitan un mejor desempeño en su profesión, adicionales a las competencias curriculares.

Proyecto 4.2.1 Fomento de la cultura en la FESZ

Objetivo específico:

Difundir la cultura entre la comunidad de la FESZ, como parte del conocimiento fundamental universitario.

Líneas de acción:

- Propuesta de una oferta atractiva, actual y factible de talleres culturales.
- Calendario de actividades culturales que permita la programación de la asistencia a eventos dentro y fuera de la FESZ.
- Creación del “Pasaporte cultural” como herramienta para el acceso a premios y generar el estímulo de la participación de la comunidad en estos eventos.
- Generación del “FESZTival de la cultura”, donde el alumnado exponga su talento artístico con periodicidad semestral.
- Programa permanente de eventos comunitarios, relacionados con fechas de celebración y conmemorativas.
- Programa permanente de vinculación con la Coordinación de Difusión Cultural de la UNAM.
- Programa de dominio del idioma inglés con fines de internacionalización para el alumnado de las diferentes licenciaturas.
- Evaluación y, en su caso, inclusión en el curriculum de las licenciaturas en las que no se considera, sin valor en créditos, la formación en las cuatro habilidades básicas del aprendizaje del idioma inglés.
- Gestión de los recursos necesarios para fortalecer la plantilla del profesorado de lenguas extranjeras en la FESZ.

Proyecto 4.2.2 Fortalecimiento de la enseñanza de lenguas extranjeras

Objetivo específico:

Contar con un programa de enseñanza de las lenguas extranjeras sólido, amplio y de vanguardia para lograr la cobertura de las necesidades de la comunidad en esta área.

Líneas de acción:

- Programa virtual para la enseñanza de idiomas.
- Incremento de la oferta de opciones de acreditación de lenguas extranjeras a nivel comprensión.

Programa 5. Salud de las y los universitarios

Objetivo general:

Fomentar la salud de la comunidad universitaria de la FESZ, en los ámbitos físico, social y mental.

Subprograma 5.1 Fomento de la salud de la comunidad

Objetivo particular:

Generar una cultura del fomento de la salud y del autocuidado entre la población universitaria.

Proyecto 5.1.1 Promoción de la salud de la comunidad

Objetivo específico:

Promover hábitos entre la comunidad que le permitan disminuir factores de riesgo y mantener la salud.

Líneas de acción:

- Programa de promoción de la salud universitaria.
- Programa de nutrición saludable y responsable.
- Programa de promoción del autocuidado con cartilla de salud para cada comunidad.
- Programa de la salud sexual y reproductiva.
- Programa de erradicación del consumo de tabaco y sus derivados.
- Programa de la FESZ contra las adicciones.
- Campañas de vacunación.

Proyecto 5.1.2 Deporte y actividad física

Objetivo específico:

Consolidar el deporte y la actividad física como medios idóneos para preservar la salud y erradicar hábitos nocivos entre la comunidad.

Líneas de acción:

- Programa de desarrollo de habilidades físicas para la comunidad.
- Programa de fomento al deporte universitario recreativo.
- Programa de fomento al deporte universitario competitivo.
- Torneos periódicos para la convivencia y el desarrollo deportivo.

Subprograma 5.2 Atención a la salud de la comunidad

Objetivo particular:

Atender a la comunidad que presenta problemas de salud que limitan el pleno desarrollo de su vida universitaria.

Proyecto 5.2.1 Salud mental de la comunidad

Objetivo específico:

Consolidar la atención a la salud mental de las comunidades de la FES Zaragoza como prioridad institucional en este programa.

Líneas de acción:

- Diagnóstico global de la situación de la salud mental entre las comunidades de la FESZ.
- Programa general de atención e intervención en materia de salud mental.
- Programa de detección, atención, seguimiento y acompañamiento del alumnado y miembros de la comunidad que tengan riesgo elevado derivado de problemas de salud mental.
- Seguimiento de poblaciones vulnerables en materia de salud mental.

Proyecto 5.2.2 Salud física de la comunidad

Objetivo específico:

Consolidar la atención a la salud física de las comunidades de la FES Zaragoza como prioridad institucional en este programa.

Líneas de acción:

- Diagnóstico de la situación de la salud física de las comunidades de la FESZ.
- Programa general de control en materia de salud física.
- Programa de detección, atención, seguimiento y acompañamiento del alumnado y miembros de la comunidad que tengan riesgo elevado derivado de problemas de salud física.
- Seguimiento de poblaciones vulnerables en materia de salud física.

Proyecto 5.2.3 Atención de las adicciones

Objetivo específico:

Establecer un programa de prevención y atención a las adicciones para la comunidad de la FESZ.

Líneas de acción:

- Diagnóstico de la situación de adicciones a tabaco, alcohol, psicotrópicos y estupefacientes en las comunidades de la FESZ.
- Programa general de prevención de adicciones.
- Creación de la red Metropolitana de Universidades Promotoras de Salud.
- Programa de detección, atención, seguimiento y acompañamiento del alumnado y miembros de la comunidad que tengan riesgo elevado con relación a las adicciones.

Programa 6. Campus seguro, libre de violencia e igualitario

Objetivo general:

Establecer las condiciones fundamentales de convivencia dentro y en el entorno del campus universitario de la FESZ, que sea seguro, igualitario y libre de violencia.

Subprograma 6.1 Identidad institucional

Objetivo particular:

Generar condiciones que permitan fortalecer la identidad de las y los universitarios, su orgullo por pertenecer a la universidad y a la FESZ y su identificación con los valores de la institución.

Proyecto 6.1.1 Fomento del apego institucional

Objetivo específico

Desarrollar acciones entre la comunidad, particularmente entre el alumnado, que favorezcan su apego a la institución.

Líneas de acción

- Fortalecimiento de los programas de bienvenida e inducción a la comunidad.
- Desarrollo de eventos para el fortalecimiento de la identidad (torneos, rallyes, concursos).
- Reconocimiento a la labor de las comunidades universitarias.
- Programa de “Grandes maestros universitarios” invitados en la FESZ.

Proyecto 6.1.2 Participación estudiantil en la vida universitaria

Objetivo específico

Incrementar la participación estudiantil en proyectos que fortalezcan la vida universitaria de la FESZ y que consoliden el tejido social en la institución.

Líneas de acción

- Inclusión de la comunidad en programas colectivos de resolución de problemas (reforestación, mantenimiento, seguimiento a problemas).
- Vida colegiada estudiantes-autoridades.
- Impulso a eventos organizados por el alumnado.
- Consolidación de grupos sociales, culturales y clubes de alumnas y alumnos.
- Consolidación de la liga de e-sports de la FES Zaragoza.

Subprograma 6.2 Campus seguro

Objetivo particular:

Fortalecer un ambiente seguro y que permita la protección de la comunidad al interior y en el entorno de los escenarios académicos.

Proyecto 6.2.1 Entornos seguros

Objetivo específico:

Incrementar el apoyo por parte de los cuerpos de seguridad, de mejoramiento urbano y de gestión social, de tal manera que se fortalezca la protección a la integridad de la comunidad en los entornos universitarios.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento de los vínculos con los gobiernos federal, estatales y municipales en materia de seguridad.
- Fortalecimiento de los vínculos con los gobiernos para el incremento de las obras de mejoramiento urbano y las acciones de gestión social en los entornos y dentro de las comunidades aledañas a la FESZ.
- Fortalecimiento del trabajo de la Comisión Local de Seguridad (CLS).
- Generación de proyectos de autogestión del cuidado de la seguridad de la comunidad a través de la CLS:
- Programa permanente de fomento a las acciones de autocuidado, prevención del delito y cultura de la denuncia.
- Fortalecimiento de los sistemas de control de acceso a los diferentes espacios universitarios
- Fortalecimiento de los sistemas de videovigilancia de instalaciones, en el marco de la normatividad establecida para tal fin.

Proyecto 6.2.2 Transporte seguro**Objetivo específico:**

Fortalecer la seguridad de la comunidad mediante la dotación de sistemas de transporte seguro intercampus (1 y 2) y hacia o desde los escenarios de práctica clínica y profesional

Líneas de acción:

- Consolidación de la normativa de las salidas de campo y prácticas de los diferentes programas académicos de la FESZ,

preservando la seguridad e integridad de la comunidad universitaria.

- Mejora continua del servicio de los transportes intercampus en la Ciudad de México.
- Mejora de la cobertura del sistema de transporte RTP en convenio con el gobierno de la Ciudad de México, previo re-análisis de las necesidades de la comunidad.
- Fortalecimiento de la cobertura del transporte seguro desde y hacia a las CUAS y otros escenarios de práctica.

Proyecto 6.2.3 Prevención y atención de riesgos**Objetivo específico:**

Fortalecer los procesos y sistemas de protección ante agentes perturbadores naturales, derivados de la actividad académica o sociales, de tal forma que se asegure la salvaguarda de la integridad de la comunidad en caso de presentarse situaciones de riesgo.

Líneas de acción:

- Seguimiento a las recomendaciones de en materia de riesgo geológico para los campus 1 y 2.
- Establecimiento de un Sistema de gestión y manejo de riesgos para el campus universitario, certificable y con evidencia de su desempeño.
- Fortalecimiento de la Comisión de Protección Civil de la FESZ
- Desarrollo de un calendario de simulacros a partir del sistema de gestión y manejo de riesgos obligatorio para toda la comunidad.

- Programa de difusión permanente de protocolos en materia de seguridad y protección civil.
- Desarrollo de jornadas periódicas de información a la comunidad sobre riesgos y sus procesos de mitigación.

Subprograma 6.3 Campus libre de violencia

Objetivo particular:

Establecer un programa encaminado al combate y a la erradicación de la violencia entre la comunidad, que permita la formación de ciudadanos respetuosos de los derechos de las personas y que eviten las conductas nocivas para la sociedad en este ámbito.

Proyecto 6.3.1 Facultad libre de violencia

Objetivo específico:

Desarrollar acciones tendentes a la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos entre la comunidad

Líneas de acción:

- Diagnóstico actualizado acerca de la situación que guarda la violencia dentro de la comunidad
- Consolidación la Comisión de Prevención y Acción ante la Violencia.
- Programa de formación en solución pacífica de conflictos entre la comunidad.
- Atención inmediata y contundente a los actos de violencia que se presenten entre integrantes de la comunidad de la FESZ.

Proyecto 6.3.2 No a la violencia de género

Objetivo específico:

Establecer un programa de erradicación de la violencia por razones de género que involucre a toda la comunidad de la FESZ.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico actualizado acerca de la situación que guarda la violencia de género dentro de la comunidad.
- Fortalecimiento de la Comisión Interna de Igualdad de Género.
- Fortalecimiento de la oficina de la Defensoría de los Derechos Universitarios, Igualdad y Atención a la Violencia de Género (DDUIAVG).
- Fortalecimiento de los canales de atención a las víctimas de violencia de género, desde el inicio del proceso de quejas hasta la conclusión de estas.
- Puesta en marcha de los planes anuales de la CInIG.
- Difusión permanente de los mecanismos y procesos de levantamiento de quejas ante la DDUIAVG.
- Fortalecimiento de la cultura de prevención de la violencia de género.
- Establecimiento del programa permanente de prevención y acción contra la violencia de género.
- Atención inmediata y contundente a los actos de violencia por razones de género que se presenten contra integrantes de la comunidad de la FESZ.

Subprograma 6.4 Campus igualitario

Objetivo particular:

Implantar estrategias institucionales que permitan el acceso al mismo trato y oportunidades para el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales para la comunidad universitaria.

Proyecto 6.4.1 Igualdad sustantiva de género

Objetivo específico:

Desarrollar entre toda la comunidad un sentido de acceso igualitario a las oportunidades, reconocimiento y ejercicio de los derechos fundamentales.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento de la formación en materia de perspectiva de género para todos los sectores de la comunidad.
- Inclusión de materias sobre perspectiva de género e igualdad sustantiva en los planes y programas de estudios.
- Programa de participación de las personas de las diversidades en los programas institucionales.

Proyecto 6.4.2 Ejercicio pleno de los derechos de las y los universitarios

Objetivo específico:

Propiciar un ambiente de respeto a los derechos fundamentales de la comunidad universitaria y de la población que es usuaria de los diferentes servicios institucionales.

Líneas de acción:

- Programa permanente de información sobre derechos humanos, inclusión, diversidad, entre otros.
- Generación de espacios amplios y participativos de discusión para los asuntos que preocupan a la comunidad.
- Fortalecimiento de la infraestructura para la atención a la comunidad con discapacidad.

Programa 7 Fortalecimiento de la comunidad académica de la FES Zaragoza

Objetivo general:

Consolidar el reconocimiento y la labor del personal académico en todas sus figuras dentro de la FESZ.

Subprograma 7.1 Mejora institucional para las y los académicos

Objetivo particular:

Fortalecer el ambiente de estabilidad y apego institucional por parte de las y los académicos de la FESZ.

Proyecto 7.1.1 Fomento a la estabilidad del personal académico

Objetivo específico:

Fortalecer la estabilidad académica del personal que conduce las diversas funciones sustantivas dentro de la FESZ, en el marco de la legislación universitaria y el contrato colectivo de trabajo vigente.

Líneas de acción:

- Conclusión de las tres etapas pendientes de concursos del Programa de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico, con más de 320 concursos de oposición.
- Establecimiento de un programa de invitación a la promoción y definitividad de personal académico que ya haya concursado y se encuentre en posibilidad de hacerlo.

- Respeto a la estabilidad académica del profesorado de los diferentes programas académicos, cuando por motivos de la modificación de planes de estudio se vean adecuados los créditos o carga horaria en las actividades académicas que imparten.
- Consolidación de la transparencia en la asignación de horas frente a grupo y plazas vacantes en todos los programas académicos de la FESZ, de conformidad con la “ruta crítica” diseñada para tal fin.
- Programa de estabilización académica del personal que lleva a cabo actividades deportivas, de formación complementaria y de atención en las CUAS (caadystas).

Proyecto 7.1.2 Evaluación de la docencia y reconocimiento institucional

Objetivo específico:

Fomentar el reconocimiento de las labores que realiza el personal académico dentro del marco legal establecido para tal fin.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento del programa de evaluación de la docencia
- Revisión y, en su caso, mejora de los sistemas de evaluación de los diferentes programas de estímulos para el personal académico.
- Programa de reconocimiento institucional a la labor destacada en docencia, investigación y extensión.
- Programa de seguimiento a las y los profesores con evaluaciones desfavorables por parte del alumnado.

- Fortalecimiento del programa de seguimiento al cumplimiento de actividades académicas, en el marco de la normatividad institucional.

Subprograma 7.2 Fortalecimiento de la comunidad académica de la FESZ

Objetivo particular:

Robustecer la capacidad de la comunidad de académicas y académicos de la FESZ para el cumplimiento de las funciones sustantivas.

Proyecto 7.2.1 Formación y actualización del personal académico

Objetivo específico:

Robustecer el nivel académico y la habilitación del personal académico adscrito a los diferentes programas de la FESZ.

Líneas de acción:

- Programa de mejora de la plantilla de personal académico por carrera o área.
- Programa de detección de necesidades de formación, actualización y capacitación del personal académico, obtenido a partir de los Comités de Mejora Continua de los Programas Académicos (CMC-PA).
- Establecimiento del Plan Maestro de Formación del Personal Académico, acorde con los programas de mejora establecidos.
- Puesta en marcha del Programa de actualización y capacitación del personal docente por carrera o programa académico.

- Implantación del programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudio.
- Desarrollo del programa de cursos de actualización en Tecnologías para la Información y la Comunicación (TICs), Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (TACs) y, sobre todo, las Tecnologías para el Empoderamiento y la Participación (TEP's).
- Programa permanente de formación de auditores para los diferentes sistemas de gestión de la calidad de la FESZ.

Proyecto 7.2.2 Reforzamiento de la plantilla académica de la FESZ

Objetivo específico:

Reforzar la planta académica con personas que cubran con los perfiles de las diferentes figuras establecidas en el Estatuto del Personal Académico y que son requeridas para la consolidación de las funciones sustantivas en esta entidad académica.

Líneas de acción:

- Programa de detección de necesidades para la atención de áreas de consolidación o emergentes dentro de las diferentes carreras y programas académicos de la FESZ.
- Proyecto institucional de fortalecimiento de la planta docente de tiempo completo la FESZ.
- Selección de perfiles de ingreso del personal de tiempo completo que cubran los perfiles especificados por cada carrera o programa.

- Sistema de evaluación permanente de las y los académicos contratados por obra determinada o con figura de interinos de acuerdo con las especificaciones establecidas por cada carrera o programa y los requisitos planteados en sus planes anuales de trabajo.

Programa 8. Personal administrativo de base comprometido con la institución

Objetivo general:

Fortalecer el compromiso del personal administrativo de base con la UNAM y, en particular, con la FESZ.

Subprograma 8.1 Gestión de las necesidades de capital humano

Objetivo particular:

Fomentar la capacidad de la estructura administrativa de la FESZ para cumplir con las tareas y funciones necesarias para su operación cotidiana.

Proyecto 8.1.1 Cobertura de necesidades de personal administrativo de base

Objetivo específico:

Fortalecer la capacidad de la FESZ para cubrir las diferentes necesidades de servicio que se presentan en sus instalaciones y para sus procesos académicos.

Líneas de acción:

- Estudio de necesidades de personal de base en los diferentes procesos administrativos de la FESZ.
- Gestión de la cobertura de plazas vacantes para mantener atendidas las necesidades de las diferentes instancias académicas
- Seguimiento al desempeño del personal administrativo contratado de acuerdo con este subprograma.

Subprograma 8.2 Fortalecimiento de la comunidad de personal administrativo de la FESZ

Objetivo particular:

Robustecer la capacidad de la comunidad de personal administrativo de base de la FESZ para el cumplimiento de las actividades de apoyo a las funciones sustantivas.

Proyecto 8.2.1 Capacitación y adiestramiento efectivo del personal administrativo

Objetivo específico:

Fortalecer la capacidad del personal administrativo para apoyar las labores sustantivas de la institución.

Líneas de acción:

- Implantación de un programa de detección de necesidades de capacitación y adiestramiento del personal administrativo, en el marco del Contrato Colectivo de Trabajo vigente.
- Desarrollo de un programa permanente de capacitación y adiestramiento.
- Evaluación efectiva de la habilitación del personal administrativo para el desempeño de sus funciones.
- Programa permanente de actualización para el personal administrativo cuyas funciones se han modificado como resultado de la aplicación de TICs.

Proyecto 8.2.2 Reconocimiento institucional al personal administrativo

Objetivo específico:

Reconocer institucionalmente la labor de los trabajadores administrativos de la FESZ, en el marco de la normatividad aplicable.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento de la evaluación a través del programa de calidad y eficiencia.
- Mejora de los procesos de comunicación entre las diferentes instancias administrativas que tienen a cargo personal administrativo de base.
- Programa de reconocimiento permanente a la labor del personal administrativo de base.

Programa 9 Infraestructura de calidad para el desarrollo de las funciones sustantivas

Objetivo general:

Fortalecer la infraestructura para el desarrollo de las labores de docencia, investigación y extensión en la FESZ.

Subprograma 9.1 Edificios e instalaciones confortables y seguros

Objetivo particular:

Fortalecer el programa de adecuación, mantenimiento y dignificación de instalaciones y edificios de la FESZ.

Proyecto 9.1.1 Programa de adecuación y dignificación de edificaciones e instalaciones en general

Objetivo específico:

Disponer de edificaciones y espacios de convivencia que se encuentren en las mejores condiciones de funcionamiento y confort.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico general de oportunidades de mejora o dignificación del 100% de las edificaciones y espacios para la comunidad.
- Programa de mejora y dignificación de instalaciones y edificaciones de la FESZ.
- Seguimiento al programa establecido en este proyecto.

Proyecto 9.1.2 Programa de mantenimiento preventivo y correctivo para edificaciones e instalaciones en general

Objetivo específico:

Disponer de edificaciones y espacios de convivencia que se encuentren en las mejores condiciones de funcionamiento y seguridad.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un diagnóstico general de funcionamiento del 100% de las instalaciones de diversos servicios en la FESZ.
- Programa de mantenimiento preventivo anual para las instalaciones de la FESZ.
- Desarrollo de un sistema de alertamiento inmediato sobre daños o desperfectos en edificaciones o espacios para la comunidad, mediante redes sociales.
- Sistema de seguimiento y cierre de alertas sobre daños o desperfectos en edificaciones o espacios para la comunidad.

Proyecto 9.1.3 Necesidades urgentes y especiales en infraestructura

Objetivo específico:

Atender las necesidades urgentes de infraestructura para el desarrollo de las funciones sustantivas de la FESZ.

Líneas de acción:

- Rehabilitación urgente del Edificio L3.
- Modernización de la Biblioteca de Campus 1.
- Proyecto de un nuevo edificio de laboratorios para Campus 2.
- Desarrollo de un proyecto para albergar las colecciones científicas.
- Desarrollo de un proyecto para nuevos laboratorios de investigación en CUAS y en Campus 3.

Subprograma 9.2 Equipamiento moderno y suficiente para la docencia y la investigación

Objetivo particular:

Disponer de equipamiento moderno y suficiente para el desarrollo de las funciones sustantivas en la FESZ.

Proyecto 9.2.1 Equipamiento audiovisual y digital en espacios académicos

Objetivo específico:

Proveer equipamiento audiovisual y digital de manera total en los espacios de docencia de la FESZ.

Líneas de acción:

- Diagnóstico total de las necesidades de equipamiento audiovisual y digital en las instalaciones de docencia de la FESZ.
- Desarrollo de un programa anual de equipamiento audiovisual y digital para las instalaciones de docencia.

- Diseño de un programa de mantenimiento al equipamiento audiovisual y digital en espacios de docencia.
- Seguimiento al programa de mantenimiento desarrollado en este rubro.
- Desarrollo de un sistema de alertamiento inmediato sobre daños o desperfectos en equipo audiovisual o digital, mediante redes sociales.
- Sistema de seguimiento y cierre de alertas sobre daños o desperfectos en equipo audiovisual o digital.

Proyecto 9.2.2 Equipamiento e instrumental para la docencia práctica y la investigación

Objetivo específico:

Contar con equipamiento e instrumental suficiente y moderno en los espacios de docencia e investigación de la FESZ.

Líneas de acción:

- Diagnóstico total de las necesidades de equipamiento e instrumental en las instalaciones de docencia práctica e investigación de la FESZ.
- Desarrollo de un programa anual de adquisición de equipamiento e instrumental para la docencia práctica y, en su caso, para la investigación, en la FESZ.
- Diseño de un programa de mantenimiento al equipamiento e instrumental en espacios de docencia práctica e investigación.
- Seguimiento al programa de mantenimiento desarrollado en este rubro.
- Desarrollo de un sistema de alertamiento inmediato sobre daños o desperfectos en

equipo e instrumental, mediante redes sociales.

- Sistema de seguimiento y cierre de alertas sobre daños o desperfectos en equipo o instrumental.

Proyecto 9.2.3 Modernización del parque vehicular

Objetivo específico:

Contar con vehículos modernos y funcionales para el desarrollo de prácticas de campo y otros servicios de docencia e investigación.

Líneas de acción:

- Diagnóstico total de las necesidades de parque vehicular
- Desarrollo de un programa anual de adquisición de vehículos.
- Fortalecimiento del programa de mantenimiento al parque vehicular.
- Seguimiento al programa de mantenimiento desarrollado en este rubro.
- Desarrollo de un sistema de alertamiento inmediato sobre daños o desperfectos en parque vehicular, mediante redes sociales.
- Sistema de seguimiento y cierre de alertas sobre daños o desperfectos en parque vehicular.

Proyecto 9.2.4 Bibliotecas como centros de Recursos para la Enseñanza y el Aprendizaje.

Objetivo específico:

Optimizar el funcionamiento de las bibliotecas como centros de recursos para la enseñanza y el aprendizaje.

Líneas de Acción.

- Diagnóstico de las necesidades de equipamiento y materiales bibliohemerográficos.
- Programa de adquisiciones de equipamiento y materiales anual.
- Programa de transformación o fortalecimiento de las bibliotecas de los tres campus como Centros de Recursos para la Enseñanza y el Aprendizaje (CREA).
- Sistema de consulta permanente a la comunidad para integrar sus propuestas de solicitud de acervo bibliohemerográfico en los programas de la Comisión de Bibliotecas.

Subprograma 9.3 Campus virtual

Objetivo particular:

Fortalecer la capacidad institucional para el aprovechamiento de las plataformas educativas y la maximización de las tecnologías de la información y la comunicación.

Proyecto 9.3.1 Infraestructura para el campus virtual

Objetivo específico:

Fortalecer la capacidad de las instalaciones, servicios y sistemas que son requeridos, con la finalidad de mantener en funcionamiento el campus virtual para la FESZ.

Líneas de acción:

- Diagnóstico de las necesidades de equipamiento y servicios para el mantenimiento del campus virtual.
- Puesta en marcha del programa de mantenimiento anual del campus virtual.
- Programa de seguridad de los sistemas informáticos de la FESZ.
- Ampliación de la oferta de equipos de cómputo para el programa PCPUMA.
- Ampliación de la capacidad de la red de la FESZ en las CUAS.
- Fortalecimiento de la plataforma virtual para la generación de actividades en línea.

- Actualización de sistemas de gestión de información digitales.
- Fortalecimiento de sistemas de planeación, seguimiento y control de actividades administrativas.

Proyecto 9.3.2 Gestión digital de la información

Objetivo específico:

Mantener los sistemas de gestión de la información institucional que favorezcan la toma de decisiones académicas e institucionales de forma eficiente.

Líneas de acción:

- Consolidación de bases de datos institucionales.

Programa 10 Gestión eficaz, responsable y transparente

Objetivo general:

Establecer una gestión eficaz, responsable y transparente que aproveche el capital intelectual y los recursos institucionales para el óptimo desarrollo de las funciones sustantivas.

Subprograma 10.1 Planeación institucional

Objetivo particular:

Establecer un sistema de organización que permita el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos y metas institucionales.

Proyecto 10.1.1 Planificación del desarrollo institucional

Objetivo específico:

Establecer un plan específico para el desarrollo institucional en el periodo 2022-2026.

Líneas de acción:

- Desarrollo incluyente del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026.
- Establecimiento de objetivos, metas, líneas de acción e indicadores para el seguimiento del plan.
- Programa permanente de capacitación para el funcionariado y personal de confianza.
- Implementación de un sistema permanente de evaluación del desempeño de las áreas de gestión de la FESZ.

Proyecto 10.1.2 Seguimiento y comunicación de logros institucionales

Objetivo específico:

Establecer un sistema que permita dar a conocer a la comunidad los logros institucionales de manera periódica y bajo el principio de máxima publicidad.

Líneas de acción:

- Reorientación de la Coordinación de comunicación institucional.
- Desarrollo de un proyecto de comunicación institucional para las diferentes comunidades de la FESZ y para el exterior.
- Establecimiento de sistemas de retroalimentación con la comunidad de la FESZ y las personas usuarias de sus servicios.

Subprograma 10.2 Fortalecimiento institucional de la toma de decisiones

Objetivo particular:

Robustecer la estructura para la operación del plan de desarrollo institucional y el logro de los objetivos planteados.

Proyecto 10.2.1 Conciliación de la estructura académico-administrativa

Objetivo específico:

Ordenar la estructura organizacional vigente, que mantenga la horizontalidad en la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- Rediseño de las estructuras internas de las diferentes instancias del Comité de Planeación.
- Generación de la matriz de responsabilidades, a partir de las metas propuestas para el Plan de desarrollo.
- Consolidación del nuevo catálogo de funciones por área.

Proyecto 10.2.2 Colegialidad en la toma de decisiones

Objetivo específico:

Fortalecer la toma de decisiones institucionales a través de la vida colegiada.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento del H. Consejo Técnico.
- Reactivación de los Comités de Mejora Continua de los Programas Académicos.
- Consolidación del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.
- Operación total del Comité de Ética y de los subcomités de Ética en Docencia, Ética en la gestión y Ética en la investigación.
- Consolidación del Comité de Investigación.
- Consolidación del Comité de dotación de insumos para las funciones sustantivas.
- Fortalecimiento de la Comisión Local de Seguridad y del Comité Interno de Protección Civil.
- Instalación de las Academias por área del conocimiento o disciplina.
- Instalación del Comité de Mejora Continua Estudiantil.

- Instalación del Comité Académico de Lenguas Extranjeras.
- Instalación del Comité Académico de Fomento Cultural.

Subprograma 10.3 Uso racional de los recursos

Objetivo particular:

Fortalecer el uso eficiente de los recursos presupuestales y de los ingresos extraordinarios, aprovechándolos al máximo en el logro de las metas institucionales.

Proyecto 10.3.1 Planeación de la dotación de insumos

Objetivo específico:

Fortalecer la dotación planificada de insumos para las diferentes áreas de la FESZ.

Líneas de acción:

- Desarrollo de un sistema electrónico de almacén e inventarios de insumos disponibles en la FESZ.
- Generación de un sistema electrónico de solicitud de insumos por plan de estudios, por programa y por espacio académico o administrativo.
- Programa de seguimiento bimestral a la dotación de insumos para las diferentes funciones sustantivas.
- Desarrollo de un mecanismo de resolución de necesidades urgentes de insumos para situaciones excepcionales.

Proyecto 10.3.2 Vigilancia del uso racional de los recursos

Objetivo específico:

Fortalecer los mecanismos de control para asegurar el uso racional de los recursos en la FESZ.

Líneas de acción:

- Fortalecimiento del Departamento de Enlace Administrativo y Prevención.
- Establecimiento de un programa de auditorías a los diferentes departamentos y áreas de la FESZ, internas o externas a la entidad. Académica.
- Cumplimiento irrestricto del Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Análisis y simplificación de los procesos administrativos en la FESZ.

residuos de reactivos, de medicamentos, entre otros.

- Mejoramiento de los sistemas de abasto de energía y agua en las instalaciones universitarias.
- Implementación de sistemas de reciclaje de agua y uso de energías sustentables.
- Programa de forestación y mejora de los entornos del campus universitario.

10.3.3 Gestión para el desarrollo institucional sustentable

Objetivo específico:

Incorporar los principios de sustentabilidad en el uso racional de los recursos de la FESZ.

Líneas de acción:

- Análisis y, en su caso, sustitución de los insumos y requerimientos de materiales para las diferentes actividades académicas, con opciones menos dañinas para el entorno.
- Fortalecimiento de los sistemas de manejo de residuos sólidos, residuos peligrosos,

5 Logros esperados

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza es, hoy en día, una entidad académica madura, con una plantilla académica sólida, con una infraestructura adecuada para sus funciones y con un reconocimiento importante en la sociedad, tanto por ser parte integrante de la Universidad de la Nación, como por los méritos propios alcanzados tras casi 47 años de trabajo ininterrumpido. Sin embargo, aún queda mucho por hacer en esta Facultad, ya que las nuevas necesidades de la sociedad actual, el tránsito hacia una realidad post-pandemia, las presiones económicas, la carencia de certidumbre para la juventud con relación a la posibilidad de un pleno desarrollo a futuro y la crisis de credibilidad y apego que se vive en un sector de la población universitaria, presentan una serie de retos inéditos en las funciones de docencia, de generación de conocimiento y de nuestra relación con la sociedad, que requieren de soluciones planificadas, factibles, apegadas a un ambiente cambiante y muy demandante, que a su vez deben construirse en un ambiente de trabajo colaborativo, incluyente, respetuoso, igualitario, respetuoso del ambiente y armónico, que es lo que se ha plantado a través de los diez Programas institucionales propuestos en este plan de trabajo que someto a su consideración.

A partir de esta propuesta de plan de trabajo, se procura la consolidación de las funciones sustantivas de la FES Zaragoza, en el marco de una serie de valores que guiarán el quehacer institucional durante la gestión 2022-2026. Los logros esperados se vierten en la Visión que se menciona a continuación:

“La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, como entidad académica multidisciplinaria de excelencia y parte fundamental de la Universidad Nacional Autónoma de México, formará integralmente a profesionales que son ciudadanas y ciudadanos aptos para afrontar los retos del mundo contemporáneo y resolver los problemas que le aquejan, con un alto compromiso social y respetuosos de sí mismos, de sus semejantes y de su entorno. Lo anterior, derivado de una educación científica sólida, impartida por personal académico de excelencia, apoyado por personal administrativo comprometido con su deber institucional, con planes de estudio permanentemente actualizados, programas académicos reconocidos por pares tanto en México como en el extranjero, que responden a las necesidades de la sociedad de nuestra nación y del mundo. Desarrollará investigación de vanguardia, que dé una amplia respuesta a los diversos problemas de la sociedad en la que está inmersa y de la que se nutre. Todas sus acciones se desplegarán considerando que su vinculación con la sociedad es indisoluble y debe traducirse en el beneficio de la población y de la propia comunidad universitaria. Todas las actividades en esta entidad académica se realizarán en un ambiente respetuoso, igualitario, participativo, regido por un estricto código de valores y siempre en el marco de la ética institucional característica de la Universidad Nacional Autónoma de México.”

6 Justificación personal

Tengo el honor de formar parte de la comunidad de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza desde hace más de 30 años, cuando llegué a sus aulas como alumno de la licenciatura en Química Farmacéutica Biológica. He sido testigo del tránsito de la ENEP hacia FES, he podido también participar del crecimiento y mejora de su oferta académica, del avance en su capacidad para generar conocimiento y de su gran influencia en la vida de la comunidad de sus entornos y de todas las personas que se benefician de sus actividades cotidianas.

Soy académico de esta Facultad desde hace más de 25 años, y he participado en su grupo de administración casi el mismo tiempo, asumiendo diversas responsabilidades, hasta haber tenido el honor de ser designado por la H. Junta de Gobierno de la UNAM como director de la FES Zaragoza en el periodo 2018-2022. Tengo una formación en todas las tareas de gestión dentro de la FESZ que data ya de casi un cuarto de siglo.

Durante estos cuatro años de gestión, tuve la fortuna de conocer más y mejor a su comunidad: reconozco que la calidad académica de su planta docente es cada día mayor, lo que la vuelve más competitiva y exigente. Con relación a su plantilla de trabajadores administrativos, he podido atestiguar la maduración de una gran parte de la misma, y la renovación paulatina de esta comunidad con elementos jóvenes, ávidos de mejores oportunidades de desarrollo laboral. Así mismo, he tenido la oportunidad de conocer

muy a fondo a “sus comunidades estudiantiles”, a las cuales me refiero en plural toda vez que no solamente he podido percibir la natural y paulatina evolución en su personalidad, propia de los cambios considerados como “normales” en cada generación que ingresa a la FES Zaragoza, sino que he podido ser testigo de un abrupto cambio en su desenvolvimiento como estudiantes universitarios, derivado de casi dos años de confinamiento y, para muchas de estas personas, de más de dos años inmersos en la educación remota de emergencia, lo que ha marcado inexorablemente su vida actual y su futuro.

En los últimos cuatro años, la confluencia del trabajo de estas comunidades permitió significativos avances en todas las funciones sustantivas de nuestra Facultad, a pesar del multicitado confinamiento y de las vicisitudes derivadas del mismo, gracias al trabajo planificado, al enorme compromiso de todas y todos y al diálogo continuo, respetuoso y fructífero, propio de una comunidad orgullosa de pertenecer a la institución y mejorar, día a día, a nuestra sociedad.

La FES Zaragoza es una entidad académica compleja por múltiples causas: su extensa distribución geográfica en regiones que expresan severas desigualdades en muchos ámbitos, la diversidad de programas y proyectos que desarrolla, la gran variedad de escenarios académicos en los que se realizan sus funciones y la intrincada relación cotidiana con diversos sectores de la sociedad, del gobierno, de otras entidades de la propia universidad y de otras instituciones de

educación superior. A su complejidad se une la limitación de los recursos económicos de los que dispone y la diversidad de necesidades que deben atenderse para no perder la continuidad y no demeritar la calidad de sus funciones.

En este escenario que se describe, es necesario que la persona que dirija el trabajo de la FES Zaragoza cuente con una serie de fortalezas que le permitan cumplir a cabalidad los objetivos de desarrollo que demanda la sociedad y la gran institución de la que esta Facultad forma parte, entre otras: la claridad en las acciones que deben emprenderse, capacidad de comunicación con todos los sectores que componen nuestra comunidad, habilidad para mantener y fortalecer las relaciones necesarias con las instancias con las que colabora la Facultad, capacidad de administración en el marco de la normatividad universitaria, autoridad para liderar proyectos de desarrollo, respeto hacia y por parte de todas las personas, así como hacia todas las expresiones del pensamiento humano, capacidad de trabajo colaborativo y de generación de consensos, templanza ante las vicisitudes que, lejos de ser fortuitas, se han convertido en parte de la vida habitual de la institución, y honestidad a toda prueba. Considero que cuento con esas características pero, lo más importante, puedo asegurar que tengo un gran amor y respeto por la institución en la que me formé, y la firme convicción de que el reto mayor se vislumbra en el futuro cercano, ya que la complejidad de esta institución y de su entorno no va a disminuir, y que hay una gran cantidad de proyectos por emprender para coadyuvar en el crecimiento continuo de la FES

Zaragoza como orgullosa entidad integrante de la más importante y noble institución de educación superior de nuestro país. Estoy convencido de que, a través de un trabajo planificado, incluyente, colaborativo, igualitario, dentro de un ambiente académico y de respeto para todas y todos, en el que los valores universitarios sean el marco fundamental de nuestra convivencia y en el que se respete a cabalidad la legislación universitaria, podremos lograr los avances que requiere nuestra Facultad, y que espera nuestra sociedad, en los próximos años.

Quienes formamos parte de esta comunidad estamos obligados a luchar por conservar a la UNAM como una universidad pública, laica, nacional, autónoma e indeclinablemente dedicada a la resolución de los problemas de nuestra sociedad. Es mi convicción fortalecer a la institución y mantener la institucionalidad en el trabajo cotidiano. Estoy dispuesto a asumir este compromiso y a responder con toda responsabilidad, con toda mi capacidad de trabajo y con toda mi lealtad hacia mi Facultad, mi Universidad y mi país.

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad

Octubre de 2022