



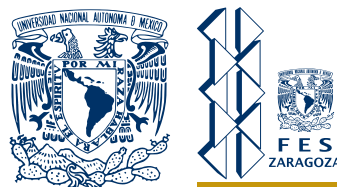
Plan de Desarrollo Institucional

FES ZARAGOZA 2018 - 2022

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad
Director

Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza





Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

Plan de Desarrollo Institucional 2018 - 2022

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad
Director



Tabla de Contenido

Introducción	6
1 Síntesis del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 para la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza	8
1.1 Presentación	8
1.2 Misión institucional	9
1.3 Visión institucional	9
1.4 Políticas	10
1.5 Objetivos generales	11
1.6 Valores universitarios	12
1.7 Programas y proyectos institucionales	12
2 Diagnóstico: Contexto y situación actual	18
2.1 Tendencias actuales de la educación superior	18
2.1.1 El papel de las instituciones educativas en la sociedad del conocimiento	18
2.1.2 Tendencias de la educación en el siglo XXI	19
2.1.3 Contexto en el que se sitúa la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza como entidad académica integrante de la UNAM	23
2.2 Contribución histórica de la ENEP-FES Zaragoza a las funciones sustantivas de la UNAM	24
2.3 Situación actual de la FES Zaragoza	25
2.3.1 Docencia	25
2.3.1.1 Programas académicos de licenciatura	25
2.3.1.2 Alumnos	27
2.3.1.3 Posgrado	35
2.3.1.4 Formación integral	35
2.3.1.5 Personal académico	38
2.3.1.6 Investigación	38
2.3.1.7 Extensión universitaria	41

2.3.1.8 Infraestructura	41
2.3.1.9 Seguridad y protección a la comunidad, ambiente interno y entornos	42
2.3.1.10 Gestión universitaria	42
3 Metodología para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022	44
3.1 Participación de la comunidad	44
3.2 Seminario permanente de formación para funcionarios	44
3.3 Síntesis del diagnóstico interno (Análisis FODA)	45
3.3.1 Fortalezas	45
3.3.2 Oportunidades	45
3.3.3 Debilidades	46
3.3.4 Amenazas	46
3.4 Socialización del PDI	47
4 Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 para la FES Zaragoza	48
PROGRAMAS INSTITUCIONALES	49
Programa 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	50
Programa 2 Formación de calidad en el posgrado	78
Programa 3 Educación continua de calidad	92
Programa 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	104
Programa 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad	117
Programa 6 Fortalecimiento del personal académico	125
Programa 7 Fortalecimiento del personal administrativo	139
Programa 8 Internacionalización	149
Programa 9 Campus virtual	157
Programa 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos	165
Programa 11 Seguridad y protección civil	173
Programa 12 Derechos humanos, equidad de género y combate a la violencia	181
Programa 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	187
Referencias bibliográficas	197



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Secretario Administrativo

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa
Secretario de Desarrollo Institucional

Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo
Secretario de Prevención, Atención y Seguridad
Universitaria

Dra. Mónica González Contró
Abogada General



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad
Director

Dra. Mirna García Méndez
Secretaria General

Dr. José Luis Alfredo Mora Guevara
Secretario de Desarrollo Académico

CD. Yolanda Lucina Gómez Gutiérrez
Secretaria de Desarrollo Estudiantil

Mtro. Jorge Enrique Carbajal López
Secretario Administrativo

Dra. María Susana González Velázquez
Jefa de la División de Planeación Institucional

Dr. David Nahum Espinosa Organista
Jefe de la División de Estudios de Posgrado e
Investigación

Dra. Rosalva Rangel Corona
Jefa de la División de Vinculación

Dra. María de la Luz Martínez Maldonado
Jefa de la División de Estudios Profesionales
Campus III

Coordinación e integración del documento

Dra. María Susana González Velázquez

Jefa de la División de Planeación Institucional

Fís. Carlos Javier Martínez Gómez

Jefe del Departamento de Desarrollo Institucional

Apoyo académico

CD. María Guadalupe Ortiz Medina

Colaboración en la integración del documento

Dra. Mirna García Méndez

Secretaría General

Dr. José Luis Alfredo Mora Guevara

Secretario de Desarrollo Académico

CD. Yolanda Lucina Gómez Gutiérrez

Secretaria de Asuntos Estudiantiles

Mtro. Jorge Enrique Carbajal López

Secretario Administrativo

Mtra. Yolanda Flores Cabrera

Secretaria Particular de la Dirección

Dr. David Nahum Espinosa Organista

Jefe de la División de Estudios de Posgrado e Investigación

Dra. Rosalva Rangel Corona

Jefa de la División de Vinculación

Dra. Elizabeth Guadalupe Sánchez González

Coordinadora del Programa de Especializaciones en Farmacia Industrial

Lic. Carlos Raziel Leños Castillo

Jefe del Departamento de Publicaciones y Comunicación Gráfica

Apoyo editorial

Claudia Ahumada Ballesteros

Julia Escobar Esquivel

Gabriel Ivan Romero Nuñez

Mario Israel Prado Jiménez

Israel Mundo Álvarez

Introducción

Nuestro país requiere hoy, más que nunca, que las instituciones que permiten mejorar a su sociedad sostengan e incrementen sus esfuerzos para vencer los retos a los que nos enfrentamos día a día. La Universidad Nacional Autónoma de México, como una de estas instituciones, dada la naturaleza de sus funciones sustantivas: formadora de profesionales, generadora de conocimiento, y medio para la difusión de la cultura, es un referente indispensable para definir el rumbo del México actual.

Durante más de 43 años, la comunidad universitaria de la Facultad de Estudios Superiores (FES) Zaragoza siempre ha buscado de manera decidida e incansable, el perfeccionamiento de la manera en que lleva a cabo las funciones sustantivas que le han sido encomendadas por la Universidad Nacional Autónoma de México, con la firme convicción de la relevancia que su quehacer tiene para la población mexicana. Nuestra Facultad ha transitado ya de una etapa de maduración a un estado de franca consolidación, dada la fortaleza de sus planes de estudio, la madurez de su personal académico, el ahínco de su personal administrativo, la solidez de sus procesos e infraestructura pero, sobre todo, a partir de un permanente compromiso para la formación de profesionales del más alto nivel, útiles a la sociedad. En esta etapa de consolidación queda aún mucho por hacer para lograr el nivel óptimo de desarrollo de las capacidades institucionales de la FES Zaragoza.

En este documento, se presenta el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2018-2022 para la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Este plan se enmarca en las directrices planteadas en el Plan de Desarrollo 2015-2019 del Dr. Enrique Graue Wiechers, Rector de la UNAM. El PDI se ha construido tomando como base el Programa de Trabajo que presenté ante la H. Junta de Gobierno de la UNAM durante el proceso de designación de Director de la FES Zaragoza, y se ha nutrido a partir de la participación generosa y comprometida de la comunidad universitaria de esta entidad académica, bajo la metodología de la planeación estratégica, con el acompañamiento permanente de la Dirección General de Planeación de nuestra Universidad.

La importancia del PDI radica en que se constituye en el marco del trabajo académico y de gestión de nuestra Facultad para los próximos cuatro años. Se establecen en este documento las políticas, objetivos, programas y proyectos institucionales, así como el contexto para verificar la eficiencia de las acciones emprendidas y medir sus resultados y trascendencia de manera permanente. A partir de los Programas institucionales plasmados en el PDI que hoy presento se espera 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 2018-2022.

Este PDI se conforma de cuatro apartados. En el apartado 1 se presenta una Síntesis del Plan de Desarrollo Institucional. En el apartado 2 se muestra el diagnóstico, así como las tendencias actuales en la educación superior en nuestro país, el papel de la UNAM, y se hace referencia a la contribución histórica de la FES Zaragoza en las funciones sustantivas, haciendo una reseña de la situación actual que guarda la Facultad en sus funciones. El apartado 3 presenta la metodología para la construcción del PDI 2018-2022. Finalmente, el apartado 4, el cual es el más extenso, da cuenta de los programas institucionales, así como el desarrollo de cada uno de ellos con sus respectivos proyectos, objetivos, acciones a seguir y marco para su evaluación.

No tengo duda que concretar la misión de la FES Zaragoza en el período 2018-2022 requiere una visión totalmente innovadora y actual, que no deja de reconocer los avances obtenidos en más de 40 años de trayectoria como entidad académica de la UNAM, pero que contempla de forma renovada, moderna y con visión estratégica, el logro de las metas institucionales encomendadas a nuestra Facultad, con firmes valores institucionales como principio, ordenada en sus actividades y consciente de los desafíos a los que se enfrenta nuestra universidad en el presente y el futuro cercano. Estoy convencido de que todos 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.

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad
Director

1 Síntesis del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 para la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

1.1 Presentación

La docencia, la investigación y la extensión de los beneficios del quehacer universitario son las funciones que dan sustento a la Universidad y que la convierten en el proyecto académico, científico, cultural y social más importante del México actual. De las tres funciones sustantivas, la formación de los jóvenes profesionales que requiere el país, desde mi perspectiva y la de un importante grupo de académicos, es la principal razón de ser de una Facultad de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), sin soslayar que como entidad universitaria debe, necesariamente, nutrir la docencia con la generación de conocimiento de frontera y extender sus esfuerzos institucionales hacia la sociedad a la que se debe.

La UNAM, como medio idóneo de capilaridad social, ha permitido el desarrollo de los entornos en los que se sitúan sus entidades académicas, y ha propiciado que muchos jóvenes vean cristalizados sus anhelos de desarrollo académico y de trascendencia social gracias a su carácter público, nacional, laico y plural. Como resultado de lo anterior, sus egresados contribuyen al desarrollo de sus comunidades y, en conjunto, al avance que la sociedad mexicana ha alcanzado en el último siglo.

En el marco del más ambicioso proyecto de descentralización y extensión que ha emprendido la Universidad Nacional Autónoma de México, fueron creadas en la década de los años 70 del siglo XX las entonces Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales, ahora denominadas Facultades de Estudios Superiores (FES) de Cuautitlán, Acatlán, Iztacala, Aragón y Zaragoza.

Estas entidades académicas han sido núcleos de desarrollo de las zonas en las que se han establecido y han permitido una mayor amplitud en el despliegue de las funciones sustantivas de la UNAM, donde se atiende actualmente a más del 43% de la matrícula de licenciatura, y que aportan cerca del 23% de los miembros del Sistema Nacional de Investigadores del sector del personal académico no adscrito a los subsistemas de investigación científica y humanidades, con una tercera parte de los nombramientos académicos de sus escuelas y facultades (Agenda estadística 2018, UNAM). En este marco, la FES Zaragoza es, al día de hoy, una entidad académica de la UNAM sólida, que requiere de fortalecer los procesos que le han dado un rumbo, derivados de los esfuerzos de las gestiones que han dirigido los trabajos de su comunidad durante más de 43 años y que necesita de la implementación de mejoras significativas que le permitirán, en el horizonte de planeación de una gestión de cuatro años, consolidarse en la medida de las necesidades de la institución de la que forma parte, en beneficio de la sociedad que le da sustento y a la que nutre con su quehacer cotidiano.

Este Plan de Desarrollo Institucional (PDI) para la gestión 2018-2022, se construyó con base en la metodología de la planeación estratégica. Se fundamenta en un profundo diagnóstico de la realidad actual de la FES Zaragoza, conocida a partir del contacto cotidiano directo con la comunidad y las instancias externas a ella. Se nutre y es resultado de la experiencia de más de 200 miembros de la comunidad universitaria de la FES Zaragoza, quienes colaboraron activamente en su diseño, elaboración, revisión y edición.

1.2 Misión institucional

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza tiene la vocación de contribuir a las funciones sustantivas de la Universidad Nacional Autónoma de México, a través de:

- La formación de profesionales de excelencia en las ciencias de la salud, del comportamiento, sociales, químico-biológicas, y de las ingenierías, éticos y con un firme compromiso social, que sean ciudadanos ejemplares,
- el desarrollo de investigación y la generación de conocimiento encaminado a la resolución de los problemas de nuestro país, y
- la extensión con la mayor amplitud posible de los beneficios del quehacer universitario, generando un provecho en diversos ámbitos tanto para la institución como para los sectores con los que se relaciona.

1.3 Visión institucional

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza será una unidad multidisciplinaria universitaria comprometida con la calidad educativa, que garantiza una formación integral que se traduzca en la generación de excelentes profesionales y ciudadanos, preparados para los retos del mundo contemporáneo, a partir del concurso de académicos de excelencia y administrativos comprometidos con su responsabilidad institucional, con planes de estudio permanentemente actualizados, programas académicos acreditados, que responden a las necesidades de la sociedad de México y el mundo. Desarrollará investigación de vanguardia, que responda a los problemas de la sociedad en la que está inmersa y de la que se nutre. Todas sus acciones tenderán a una profunda vinculación con los diferentes sectores de la sociedad, que se traducirá en beneficios académicos y de diversa índole para la institución y su entorno. El quehacer de los universitarios de la FES Zaragoza estará fundamentado en la ética institucional.

1.4 Políticas institucionales

- Consolidación de las funciones sustantivas universitarias.
- Apego estricto a un código de valores que guíe el quehacer institucional.
- Gestión incluyente, transparente y participativa.
- Fortalecimiento del trabajo colegiado y participativo de la comunidad.
- Formación docente y actualización disciplinar permanentes.
- Fortalecimiento de la identidad y pertenencia a la Institución.
- Evaluación y mejora continua de los procesos académicos y administrativos.
- Transparencia y racionalidad en el manejo de los recursos de la Institución.

1.5 Objetivos Generales

- Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de profesionales competitivos a nivel nacional e internacional, útiles a la sociedad en el entorno contemporáneo, éticos, comprometidos y con un sólido sentido de responsabilidad con ellos mismos, sus comunidades y sus entornos.
- Encaminar esfuerzos institucionales hacia la formación de especialistas, maestros y doctores competitivos a nivel nacional e internacional, útiles a la sociedad en el entorno contemporáneo, éticos, responsables y con un sólido compromiso social.
- Consolidar a la FES Zaragoza como una entidad académica proveedora de programas de educación continua de calidad, que se beneficia de las modalidades de educación presencial, a distancia y mixta, para cumplir con las expectativas de sus usuarios y fortalecer la capacidad de cumplimiento de las funciones sustantivas encomendadas a la Institución.
- Incrementar en número, impacto, trascendencia y relevancia la investigación y el desarrollo tecnológico generados por académicos de la FES Zaragoza, a fin de que la entidad académica se consolide como un referente en la generación de conocimiento y la resolución de la problemática vinculada a su quehacer cotidiano.
- Fortalecer el impacto de las actividades académicas, científicas y culturales en la sociedad, particularmente en los entornos del campus universitario, de tal forma que exista un reconocimiento y adopción de la actividad que realiza la FES Zaragoza en sus diferentes áreas de influencia, así como una realimentación de la sociedad hacia la institución.
- Fortalecer la formación, actualización y estabilidad laboral del personal académico en todas sus figuras, con la finalidad de reforzar los programas de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza.
- Fortalecer la capacitación, actualización y estabilidad del personal administrativo en todas sus categorías, con la finalidad de reforzar su apoyo a los programas de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza.

- Fomentar la formación y actualización de profesores y estudiantes de la facultad en y por parte de instituciones del extranjero, de tal forma que adquieran habilidades y conocimientos que permitan, en un mediano plazo, la consolidación de los programas académicos institucionales y una mayor aceptación de sus egresados en diversos ámbitos.
- Fortalecer la capacidad institucional para el aprovechamiento de las plataformas educativas y de las tecnologías de la información y la comunicación, con la finalidad de incidir de manera positiva en la trayectoria escolar y la eficiencia terminal de los alumnos, en la formación y actualización docente, así como en la optimización del seguimiento de los programas estratégicos de la FES Zaragoza.
- Fortalecer la infraestructura y optimizar la disponibilidad de insumos diversos en la Facultad, con la finalidad de que su utilización en las labores de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza alcance los niveles de calidad requeridos por la comunidad universitaria.
- Generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades sustantivas en la FES Zaragoza, en el marco de la seguridad y la protección de la comunidad al interior y en el entorno de los escenarios académicos.
- Consolidar un ambiente de convivencia de la comunidad universitaria de la FES Zaragoza fundamentada en el respeto a los derechos humanos, con justicia, igualdad y libertad en el ejercicio de los derechos y las obligaciones, dentro del marco de la legislación universitaria, a fin de que se genere un ambiente idóneo para el desarrollo de nuestras actividades cotidianas.
- Encauzar la estructura organizacional en la FES Zaragoza hacia la mejora continua de sus procesos y productos, en el marco de la transparencia del ejercicio de los recursos, a fin de hacerla más eficiente para el desarrollo de las funciones sustantivas de la UNAM.

La directriz de nuestro quehacer universitario tendrá que emanar de los valores universitarios que robustecerán formalmente nuestra esencia universitaria, a saber:

1.6 Valores universitarios

- Autocuidado y cuidado de los demás.
- Compromiso con la institución y la institucionalidad.
- Compromiso con la sociedad de la que provenimos y a la que nos debemos.
- Cuidado del medio ambiente y los recursos naturales.
- Cumplimiento irrestricto del marco normativo.
- Equidad en el actuar cotidiano.
- Igualdad en derechos y obligaciones de la comunidad universitaria.
- Fomento a la colegialidad en la toma de decisiones.
- Identidad y cultura nacional e institucional.
- 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 todos.
- Rigor científico.
- Responsabilidad en el quehacer institucional.
- Tolerancia ante las opiniones de todos.
- 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.

1.7 Programas y proyectos institucionales

En este PDI se propone el desarrollo de 13 programas estratégicos y 54 proyectos institucionales, mismos que se presentan en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Programas estratégicos y proyectos del PDI para la gestión 2018-2022 de la FES Zaragoza

Programa estratégico		Proyecto institucional	
Número	Denominación	Número	Denominación
1	Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	1.1	Mejora continua de la calidad de los programas y procesos para la formación profesional
		1.2	Desarrollo de competencias transversales en los alumnos
		1.3	Fomento de la salud de los estudiantes
		1.4	Aprendizaje <i>in situ</i> del ejercicio profesional
		1.5	Fomento de la titulación en la licenciatura
		1.6	Generación de recursos académicos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje en las licenciaturas
		1.7	Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura
		1.8	Mejora continua de planes y programas de estudio
		1.9	Mejora de los procesos de evaluación de los aprendizajes
		1.10	Prevención y atención para alumnos en situación de riesgo

Cuadro 1. Programas estratégicos y proyectos del PDI para la gestión 2018-2022 de la FES Zaragoza (continuación)

Programa estratégico		Proyecto institucional	
Número	Denominación	Número	Denominación
2	Formación de calidad y competitiva en el posgrado	2.1	Fomento al ingreso en el posgrado
		2.2	Fomento a la graduación
		2.3	Fomento de la salud de los estudiantes
		2.4	Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado
		2.5	Mejora continua de la calidad en el posgrado de la FES Zaragoza
3	Educación continua de calidad	3.1	Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua
		3.2	Fortalecimiento de los planes de estudios de educación continua
		3.3	Incremento de la cobertura en educación continua
		3.4	Mejora de la calidad de los programas de educación continua
4	Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	4.1	Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica
		4.2	Fomento a la difusión de resultados de la investigación
		4.3	Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación
		4.4	Innovación y desarrollo tecnológico
		4.5	Mejora continua de la calidad en la generación de conocimiento

Cuadro 1. Programas estratégicos y proyectos del PDI para la gestión 2018-2022 de la FES Zaragoza (continuación)

Programa estratégico		Proyecto institucional	
Número	Denominación	Número	Denominación
5	Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad	5.1	Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención a necesidades de la sociedad
		5.2	Intercambio académico
		5.3	Colaboración institucional
6	Fortalecimiento del personal académico	6.1	Estabilidad del personal académico
		6.2	Fomento de la salud del personal académico
		6.3	Formación y actualización del personal académico
		6.4	Incorporación de personal académico
		6.5	Reconocimiento institucional a la labor académica
7	Fortalecimiento del personal administrativo	7.1	Capacitación y adiestramiento del personal administrativo
		7.2	Fomento a la salud del personal administrativo
		7.3	Reconocimiento institucional al trabajador administrativo
		7.4	Cobertura de necesidades de personal administrativo de base

Cuadro 1. Programas estratégicos y proyectos del PDI para la gestión 2018-2022 de la FES Zaragoza (continuación)

Programa estratégico		Proyecto institucional	
Número	Denominación	Número	Denominación
8	Internacionalización	8.1	Plan maestro de Internacionalización
		8.2	Movilidad entrante
		8.3	Vinculación con instituciones extranjeras
9	Campus virtual	9.1	Mejora de la estructura e infraestructura para el campus virtual
		9.2	Digitalización de la información institucional
		9.3	Fortalecimiento de la generación de materiales educativos innovadores
10	Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos	10.1	Mejora continua de la calidad de la dotación de insumos e infraestructura
		10.2	Planeación de requerimientos de insumos
		10.3	Requerimientos especiales en infraestructura
11	Seguridad y protección civil	11.1	Entornos seguros
		11.2	Transporte seguro
		11.3	Prevención y atención de riesgos

Cuadro 1. Programas estratégicos y proyectos del PDI para la gestión 2018-2022 de la FES Zaragoza (continuación)

Programa estratégico		Proyecto institucional	
Número	Denominación	Número	Denominación
12	Derechos humanos, equidad de género y combate a la violencia	12.1	Derechos de los universitarios
		12.2	No a la violencia
13	Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	13.1	Campus sustentable
		13.2	Planeación institucional
		13.3	Presupuesto y financiamiento
		13.4	Reestructuración académica-administrativa

2 Diagnóstico: Contexto y situación actual

2.1 Tendencias actuales de la educación superior

2.1.1 El papel de las instituciones educativas en la sociedad del conocimiento

Las sociedades más avanzadas en el entorno global han desarrollado diversas estrategias para fortalecer sus sistemas educativos. Hoy en día queda claro que la principal fortaleza de los países está fincada en la capacidad histórica que han tenido para generar conocimiento, actualizarlo y adaptarlo estratégicamente a condiciones cambiantes. Esto quiere decir que el valor agregado no radica únicamente en generar y acumular ese conocimiento, por el contrario, adquiere plusvalía cuando permite generar riqueza, tanto económica como social, en todas sus dimensiones.

Desde esta dimensión, las instituciones educativas de un país, en todos sus niveles, deben articular diversas estrategias formativas para generar, desarrollar y fortalecer las competencias indispensables en los aprendices, que les permitan generar conocimiento e innovar sobre las bases del ya existente. El éxito de todo sistema educativo, radica en la capacidad del Estado para crear modelos que se ajusten adecuadamente tanto a los desafíos globales como a las condiciones regionales o micro sociales de quienes lo integran.

Al respecto el Dr. Enrique Graue, Rector de la UNAM, señala que "El cambio climático y el agotamiento de recursos energéticos y vitales, la agudización constante de la desigualdad e inequidad social, la creciente violencia, injusticia, corrupción y desamparo, los desastres y emergencias naturales, entre otros conflictos que nos aquejan, han adquirido tal importancia y magnitud que la humanidad ha empezado a vislumbrar en el siglo XXI, así sea de manera incipiente, que su verdadera riqueza, su auténtico capital, no radica ni en la capacidad financiera ni en la posesión de recursos, sino en el conocimiento" (Graue, 2017).

En relación con la dimensión que deben adquirir los modelos educativos en la sociedad del conocimiento, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) señala que estos modelos en el mundo están transitando

de la visión de pasado a un enfoque de futuro, de la premisa de estabilidad de los entornos educativos a la de dinamismo y cambio constante, de la idea de permanencia de los saberes a la aceptación de su rápida obsolescencia, del abordaje disciplinario y rígido al enfoque interdisciplinario para la solución de problemas complejos, de la rutina a la creatividad e innovación, del aprendizaje en el aula al aprendizaje en múltiples espacios, vinculado a las unidades productivas, a los espacios sociales y solución de problemas del entorno (ANUIES, 2016).

Del mismo modo la ANUIES reitera, al igual que muchos otros organismos internacionales, que en los próximos años se acelerará la conversión de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a Tecnologías para Aprendizaje y el Conocimiento (TAC) en todos los espacios, tanto presenciales como abiertos y a distancia; se modificará la concepción rígida y disciplinaria de los programas educativos, el estudiante será el centro en los procesos de enseñanza-aprendizaje y la investigación se convertirá cada vez más en el soporte de la formación. Estos cambios son imprescindibles no sólo en las universidades que aspiran a ser reconocidas de clase mundial, sino en todas las instituciones de educación superior cuyas acciones impactan a nivel regional y local (ANUIES, 2016).

A diferencia del pasado, cuando se tenía cierto nivel de confianza sobre la continuidad de las condiciones del entorno, en la actualidad las Instituciones de Educación Superior (IES) se desenvuelven en ambientes dinámicos con crecientes niveles de incertidumbre en los ámbitos social, político y económico, que inciden en las condiciones y en la disponibilidad de los recursos para su operación. Además, todos estos cambios ocurren de forma vertiginosa y simultánea, con un bajo nivel de predicción, restándoles autonomía de acción (ANUIES, 2018).

De acuerdo con Waldman y Gurovich (2005), los dos grandes retos para las instituciones de educación superior en el siglo que inicia, son: 1. Dar respuesta a los desafíos que plantea una sociedad cada vez más heterogénea, que exige mayor eficiencia en la formación de sus ciudadanos, y que, al mismo tiempo, reclama un sistema universitario de calidad, basado en el derecho a la igualdad de oportunidades. 2. No abandonar ni reducir algunas de sus misiones sustantivas: ser la arena en la cual se desarrolla culturalmente una nación e incluir en la formación de su juventud valores y directrices éticas que alienten el compromiso social que sus alumnos adquieren al ser beneficiados

por la sociedad al poder estudiar. Valencia en 2016, por su parte, incorpora un tercer reto al señalar que..."Las instituciones de educación superior, dentro de un marco de respeto de su autonomía, pero con un firme compromiso con la sociedad, necesitan desarrollar una amplia política de vinculación con el sector social y el sector productivo, ya que una de sus misiones es proporcionar los cuadros profesionales altamente especializados y los conocimientos tecnológicos y científicos que demanda la sociedad".

Finalmente, es necesario reiterar lo señalado al inicio de este apartado, en el sentido de que la humanidad ha acumulado una cantidad enorme de conocimiento y hoy en día a nivel global, ha adquirido la capacidad casi exponencial de acceder a él gracias al fortalecimiento de las múltiples tecnologías de la información y comunicación, sin embargo y paradójicamente esto ha acrecentado la brecha entre las sociedades que pueden activar, emplear y nutrirse de este conocimiento para un desarrollo sostenible y aquellas que son dependiente o subsidiarias de las primeras.

Las posiciones aislacionistas y proteccionistas presentes en amplios sectores de los países desarrollados –con fuertes tintes de xenofobia–, la creciente desigualdad y exclusión social y las críticas formuladas a un modelo de economía y sociedad que pone en peligro el desarrollo sostenible del planeta y de la humanidad, presentarán sin duda nuevos desafíos a los países, a las organizaciones mundiales y a las instituciones dedicadas a la educación, la ciencia y la cultura (ANUIES, 2018).

También estamos en una época en la cual los problemas de sostenibilidad de la vida del planeta se vienen agudizando como resultado del uso indiscriminado de los recursos naturales, la contaminación ambiental, el calentamiento global y de la incapacidad de las naciones para hacerle frente de manera conjunta (ANUIES, 2018).

Al respecto, durante su participación en 11º Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2018, celebrado en la Habana, Cuba, en febrero de 2018, el Dr. Enrique Graue, rector de la UNAM, señaló que..."El principal reto de las universidades de cara a la Agenda 2030 de desarrollo sostenible es formar a los jóvenes en la innovación, con capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios y buscar soluciones a los

problemas, hay que formar jóvenes universales, capaces de enfrentar retos que ni siquiera imaginamos. Necesitamos evolucionar rápidamente del trabajo individual al de grupos interdisciplinarios; avanzar en la enseñanza de tecnologías educativas y ampliar su potencial". Agencia Notimex. (2018). Recuperado de <https://www.unotv.com/noticias/portal/nacional>.

La Universidad representa en sentido pragmático, el espacio a través del cual se debe desarrollar el capital humano capaz de generar la riqueza de un país a partir de la movilización del conocimiento.

La realidad es que actualmente las universidades se enfrentan a fuerzas internas y externas que impulsan su internacionalización como estrategia para ampliar su capacidad de cobertura, mejorar la calidad de sus programas, ser más competitivas, interactuar en el ámbito del conocimiento avanzado y formar parte de la geopolítica educativa en materia de cooperación, intercambio y difusión mundial del conocimiento (Orozco & Núñez, 2015).

La Educación Superior debe convertirse en un derecho humano que favorezca la formación integral de las personas. El acceso a la educación debe ser gratuito y centrado en los individuos, potenciando la formación de valores y principios éticos. Debe favorecerse la formación de profesionales con un alto valor de humanidad y compromiso social, potenciando la implicación de los estudiantes en la sociedad y en el trabajo comunitario (Paz, Hernández & Van de Water, 2016).

2.1.2 Tendencias de la educación en el siglo XXI

A casi 20 años de iniciado el siglo XXI, las promesas de la globalización y la economía de libre mercado en favor de la superación de los grandes problemas del siglo XX, parecen desdibujarse frente al surgimiento de posturas económicas proteccionistas y la agudización de situaciones como la marginación, la violencia o la migración, entre otras. Los grandes retos hacia el 2030, siguen siendo los heredados de las últimas décadas del siglo anterior y los que se fincan a partir de los cambios significativos ocurridos en el mundo durante los años recientes.

Como el conocimiento carece ya de fronteras, las funciones de la educación superior están sufriendo una modificación sustantiva; la globalización tiende a homogeneizar los patrones organizativos y la estructura académica de las universidades, para generar una mayor calidad educativa, orientada a competir en un mercado mundial cada vez más flexible, en términos de producción de bienes y servicios y de fuentes laborales.

La regionalización y la formación de mercados comunes crean la necesidad de acuerdos sobre movilidad laboral, reconocimiento de grados y títulos, homogeneización de programas académicos y experiencia laboral, proyectos conjuntos, entre otros (Waldman & Gurovich, 2005).

La educación superior evoluciona hacia un modelo en el que profesores y estudiantes serán ante todo aprendices permanentes y en el que los programas de estudio se difundirán en función de los nuevos conocimientos y las nuevas tecnologías de enseñanza y aprendizaje. El problema de una educación general o humanista frente a una educación especializada seguirá en pie y no se solucionará con cursos generales de diversas asignaturas, sino gracias al estilo de aprendizaje que se adopta en cada campo de especialización. Se trata que el aprendizaje vaya más allá de los conocimientos enciclopédicos en un campo determinado y se centre en las capacidades intelectuales y los valores universales. La UNESCO, comprometida con la idea de renovar la educación superior en el mundo, considera esencial que todos los sistemas de educación al determinar su propia misión tengan en mente esta nueva visión (énfasis en los procesos de aprendizaje más que en los de enseñanza), que pudiera llamarse de la "Universidad proactiva" (Enríquez, 2005).

En directa relación con la calidad de la educación con miras al 2030, la UNESCO advierte el profundo grado de desconexión que existe entre la formación que ofrece el sistema educativo y las competencias demandadas por el sector productivo. Dentro de las regiones emergentes, América Latina y el Caribe es la que mayores dificultades registra con relación a las calificaciones demandadas por el mercado, con un 36% de empresas del sector formal que declara tener problemas para encontrar una fuerza laboral adecuadamente formada. Este resultado contrasta con el 21% del promedio mundial y un 15% en los países de la OCDE.

Las empresas con procesos productivos intensivos en competencias son las que enfrentarían las mayores dificultades, en particular las pertenecientes a sectores con mayor grado de sofisticación, conectividad y complejidad dentro del conjunto de industrias transables (OCDE, 2012). Esto resulta desafiante, considerando que estos sectores pueden ser claves para el proceso de transformación estructural de la región, cuya matriz productiva está centrada en industrias de poco valor agregado y baja productividad.

Una de las lecciones más importantes que se aprendieron para el proceso "Después de 2015" fue la plena integración de los informes de seguimiento de la Educación para todos (EPT) en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en ciernes. En la Declaración de Incheon, promulgada en el marco del Foro Mundial de Educación (FME) celebrado en mayo de 2015, se planteó un objetivo global: "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos". Los participantes en el FME elogiaron la formulación de este objetivo y de sus 7 metas, e instaron a la ONU a incluirlos en los ODS. La ONU aceptó transformar la conclusión del FME en el Objetivo 4 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En ese entonces estaba concluyendo un proceso mundial de consulta y toma de decisiones sobre temas de educación que, a juicio de los convocantes, ha sido el más amplio y profundo en toda la historia de las políticas sobre la materia (Hinzen & Schmitt, 2016).

El Objetivo 4 relativo al sector educativo, con sus metas y herramientas de implementación, es en cierta manera una continuación elaborada por los educadores para el Foro Mundial de Educación, como una manera de completar la fase de EPT y, paralelamente, como un prelude a la implementación de la Agenda 2030. Los educadores en todos los niveles volvieron a destacar la importancia de la educación como "motor" para la reconstrucción de la sociedad y la economía mundiales, con miras a crear un sistema sostenible para el planeta Tierra. Para el caso de la educación superior se destacan las siguientes metas para el 2030 (Hinzen & Schmitt, 2016).

- Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

- Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.
- Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.

Mención especial requiere la ampliación del acceso a la información y el conocimiento, que gracias al vertiginoso desarrollo de las tecnologías digitales ha debilitado el monopolio de las instituciones de educación formal en la creación y transmisión de conocimientos. Ahora se aprecia un mayor reconocimiento de la importancia del aprendizaje menos formal a lo largo de la vida, así como de la necesidad de valorar y validar los conocimientos adquiridos en ámbitos no formales. Será cada vez más necesario percibir los sistemas nacionales de educación como redes de espacios interconectados de aprendizaje a lo largo de la vida, las cuales proponen múltiples trayectorias posibles para el aprendizaje individual basadas en sistemas integrales de reconocimiento, validación y acreditación de competencias, independientemente de las vías por las que se hayan adquirido (Hinzen & Schmitt, 2016).

En el concierto internacional México enfrenta importantes desafíos. La conformación de una sociedad basada en el conocimiento y la información sigue siendo una aspiración que está lejos de alcanzarse. Si bien nuestro país también se ha esforzado por ampliar la cobertura y la equidad de la educación superior, aún quedan importantes retos. Sólo el 20% de los mexicanos de entre 25 y 34 años cursan estudios superiores, en contraste con el promedio de 37% de la OCDE. De 1995 a 2008, el gasto en educación superior

aumentó 78%, pero, dado que la matrícula se incrementó muy rápidamente, el gasto por estudiante apenas creció 16%. Una reforma del financiamiento de la educación superior debe evaluar si la distribución actual de los costos (colegiaturas vs. subsidio) es sostenible, y si refleja adecuadamente la importancia relativa de los beneficios que la educación terciaria aporta a la sociedad; aumentar la transparencia en la asignación de financiamiento a las instituciones y ampliar de manera considerable las medidas de apoyo para los estudiantes más pobres (OCDE, 2012).

El sistema mexicano de Educación y Formación Profesional (EFP) tiene muchas fortalezas; por ejemplo, brinda oportunidades de aprendizaje en regiones apartadas, cuenta con medidas de apoyo para estudiantes que corren riesgo de deserción y promueve la colaboración entre las empresas y las escuelas de formación profesional en las distintas localidades. Sin embargo, para seguir reforzándolo, México requiere en primer lugar de un marco de consulta formal entre empleadores, sindicatos y el sistema de EFP. En segundo lugar, debe adoptar estándares de calidad y contratos de aprendizaje para ampliar la capacitación en los centros de trabajo como parte integral de los programas de formación profesional. En tercero, los profesores de EFP deben recibir capacitación pedagógica antes o inmediatamente después de empezar a enseñar. En cuarto lugar, México podría explorar la posibilidad de crear un esquema nacional de certificación de competencias. Y en quinto, debe desarrollar la capacidad de analizar y usar los datos acerca de las necesidades del mercado laboral a fin de orientar el diseño de políticas y mejorar la toma de decisiones (OCDE, 2012). Algunos indicadores citados por (ANUIES, 2016) muestran los rezagos de México en el ámbito mundial:

- Si bien México es la decimoquinta economía mundial y la segunda en América Latina, ésta se sitúa en el lugar 82 en el PIB per capita ajustado por la paridad del poder adquisitivo (Banco Mundial, 2017).
- En el Índice de Competitividad Global México ocupa el lugar 51, entre 138 países, con un mejoramiento de su posición en los últimos seis (World Economic Forum, 2017: 260).
- En el componente de “educación superior y capacitación” del Índice de Competitividad Global, México ocupa el lugar 82, posición muy baja en el concierto mundial.
- El Índice de Desarrollo Humano 2015 situó a México en la posición 77 de 188 países (PNUD, 2016).

- México ocupa el lugar 13, de un total de 18 países de América Latina, con mayor porcentaje de la población en situación de pobreza (CEPAL, 2015).
- Pese a que se han extendido las tecnologías de la información y la comunicación, México ocupa el lugar 82 en el mundo en cuanto a acceso a Internet en las escuelas (INEGI, 2017).
- El promedio de años de escolaridad de la población de 15 años y más, si bien ha venido aumentando gradualmente, en 2015 alcanzó 9.2 años, equivalente a la educación básica (INEE, 2016).
- La proporción de la población adulta con educación superior –indicador relevante de las sociedades del conocimiento– también está muy rezagada en México respecto a otros países; mientras que solamente el 16% de las personas entre 25 y 64 años cuenta con estudios superiores (OCDE, 2016).
- Otro indicador del atraso de México es el número de jóvenes de entre 15 y 29 años que no estudian ni trabajan: 9% de los hombres y 35% de mujeres, frente a 11% de los hombres y 17% de las mujeres en los países de la OCDE (OCDE, 2016).
- Frente al fenómeno de expansión de la educación superior en el mundo, México tiene un bajo nivel de cobertura en educación superior, que no favorece el desarrollo del país y el bienestar social de la población. En el contexto mundial nos ubicamos en una situación de atraso: 37.3% frente a países que han superado con mucho el umbral del 50%. Respecto de América Latina, estamos por debajo del promedio, que en 2015 fue de 43% (UNESCO, 2015).
- En materia de financiamiento de la educación superior, ciencia y tecnología, México enfrenta fuertes rezagos pese a los esfuerzos realizados, sobre todo en años recientes. La conformación de una sociedad del conocimiento exige de un compromiso sostenido del Estado y de la sociedad en materia de inversión económica. La inversión pública (federal y estatal) en educación superior equivale al 0.91% del PIB y se estima que el gasto en investigación y desarrollo experimental (GIDE) alcanzó el 0.54% en 2015 (CONACYT, 2017).

En un panorama de rezago mundial, nuestro país tendrá que acelerar las transformaciones en todos los órdenes para lograr una mayor competitividad y aspirar a los niveles de desarrollo y

bienestar de la población que nos aproximen a los parámetros de los países desarrollados y de los países emergentes que han realizado transformaciones profundas. En este sentido, la educación superior deberá fortalecer su contribución a la construcción de un modelo de país que brinde mayores oportunidades a todos los mexicanos, para lo cual se plantean los siguientes Ejes de gestión de la visión 2030 (OCDE, 2012):

- Mejor gobernanza para el desarrollo del sistema de educación superior. Se propone impulsar la concertación un marco normativo moderno y un renovado diseño organizacional para la integración de un sistema nacional de educación superior que facilite la movilidad, genere sinergias y logre mejores niveles de gobernanza.
- Ampliación de la cobertura con equidad y calidad. Demanda un Acuerdo entre los gobiernos estatales, el gobierno federal y las instituciones de educación superior para reducir la deserción y ampliar la oferta en las diversas modalidades educativas con el propósito de ampliar la cobertura.
- Mejora continua de la calidad de la educación superior. Es necesario fomentar la mejora continua de la calidad de la educación superior mediante el diseño de un nuevo modelo de calidad, la creación del sistema nacional para la evaluación y acreditación de la educación superior y un impulso a la internacionalización.
- Ejercicio pleno de la responsabilidad social. Resulta fundamental promover entre las instituciones de educación superior la adopción del enfoque de la responsabilidad social, para que en el marco de su misión, sus principios y valores, se fortalezca la calidad y pertinencia de sus funciones, se amplíe su contribución al desarrollo regional y su participación en la construcción de una sociedad más próspera, democrática y justa.
- Certeza jurídica y presupuestal para el desarrollo de la educación superior. Es necesario concertar una nueva política para el financiamiento con visión de Estado caracterizada por la corresponsabilidad entre el gobierno federal y los gobiernos estatales para brindar certeza jurídica y presupuestal a las instituciones de educación superior, permitirles cumplir sus funciones sustantivas con equidad y los más altos estándares de calidad.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), es depositaria de los principios fundamentales de la Educación en nuestro país y juega un papel determinante frente a los retos y desafíos que este sector enfrenta, al respecto en el discurso pronunciado en la Sesión Plenaria Inaugural del III Encuentro Internacional de Rectores de Universidades, celebrado en Río de Janeiro, Brasil, en julio de 2014, el Dr. José Narro Robles expresó que:

- La universidad, en particular la pública, es parte fundamental del sistema social, cumple dentro de él una función especial expresada en los términos de sus fines de educar, investigar y extender la cultura, pertenece a la sociedad y está a su servicio.
- La cooperación entre instituciones de educación superior es fundamental para la solución de grandes problemas. La internacionalización es un hecho irreversible que debemos aprovechar para incrementar sustancialmente las ofertas educativas y su calidad, para generar un mayor sentido de responsabilidad colectiva, al igual que para conseguir una mayor convergencia en el entendimiento humano.
- Mejor educación, mayor cobertura y calidad en educación superior, más y mejor investigación, mayor innovación y desarrollo de tecnología propia, deben constituir parte importante de los fundamentos y principios del bloque iberoamericano (Narro, 2014).

Del mismo modo, en el Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019, el Dr. Luis Enrique Graue Wiechers reconoce los siguientes principios fundamentales:

1. La educación superior tiene que constituirse como uno de los motores que impulsen la configuración de un nuevo tipo de sociedad basada en el saber. Entendida como un derecho humano y como un bien público, la educación debe ubicarse en la base de la toma de decisiones y de las acciones estratégicas para atender los problemas sociales, económicos y ambientales. De ella depende el que se integre una nueva forma de ciudadanía libre, ética, crítica y responsable, favorable al bienestar humano, respetuosa de la diversidad y comprometida con la construcción de un mundo mejor.
2. Todo intento por reducir la realidad a un único nivel sometido a una sola lógica queda fuera del pensamiento

científico y humanístico contemporáneo. Al confrontar los saberes de disciplinas diversas se generan nuevos conocimientos que las articulan. Por ello, la Universidad del siglo XXI está llamada a terminar con el saber acumulativo y, de manera simultánea, a cerrar la brecha que la generación de conocimientos nuevos abre entre quienes tienen acceso a ellos y quienes no pueden obtenerlos (Graue, 2017).

Así entonces, el papel insoslayable de la UNAM en el devenir de México, no puede sino basar sus cimientos en la generación, transmisión, divulgación y aplicación del saber, posible gracias a su autonomía, a la libertad de cátedra, a la participación colegiada y a la laicidad, al sentido de identidad y orgullo de pertenencia de su comunidad, al uso del diálogo, la razón y el derecho como fórmulas para resolver las diferencias, al respeto irrestricto a la inteligencia, la imaginación y la creatividad, a la búsqueda de la verdad y del conocimiento de la realidad, a la promoción de la equidad y de la justicia, así como la lucha permanente en favor de las mejores causas del país. Todas ellas, prácticas que hasta hoy ha mantenido la Universidad, y cuya defensa y preservación han sido cruciales en los momentos más complejos de su historia (Graue, 2017).

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

Resulta innegable que la UNAM como institución pública, laica, plural, indeclinablemente autónoma e identificada con los problemas de México como nación responde, a través del despliegue de su inmenso capital intelectual, del aprovechamiento máximo de su infraestructura y con sus aportaciones en todos los ámbitos del más elevado espíritu humano, a los retos que la sociedad mexicana le plantea como máxima institución educativa y cultural del país. Así mismo, como integrante de una comunidad académica con influencia y gran presencia en el ámbito internacional, la UNAM reconoce que vivimos en un mundo en el que se presentan innumerables desafíos, cada vez más complejos y de dimensiones inusitadas, mismos que afectan a toda la humanidad pero que, de manera particular, amenazan el presente y futuro del sector poblacional más sensible y en el que se depositan las esperanzas de la humanidad: la juventud.

El futuro próximo estará marcado a nivel global, innegablemente, por una serie de retos que son resultado de múltiples factores, como el deterioro constante del medio ambiente, las desigualdades crecientes entre países y dentro de ellos, la disparidad de oportunidades entre personas, derivadas muchas de ellas de diferentes prejuicios, la intensificación de los resultados catastróficos de los fenómenos naturales, el enfrentamiento que se está generando entre quienes fomentan tendencias globalizadoras y los nuevos regionalismos radicales pero, sobre todo, por la pérdida de los valores que deberían sustentar toda acción emprendida por el ser humano.

Todos estos retos, que sumados generan un escenario de constante incertidumbre, 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 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 ámbitos nacional y local, nuestra institución se enfrenta a la concreción, en breve, de un nuevo plan de desarrollo para el país, con políticas que necesariamente modificarán la visión, objetivos y estrategias para el desarrollo de México. En este contexto, las Instituciones de Educación Superior (IES) han planteado al gobierno entrante una propuesta para la consolidación y desarrollo de políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación (UNAM, 2018).

Estas políticas, que tienen que ver con educación, cultura, sociedad, fuentes de financiamiento, entre otros temas, se integrarán de una forma u otra en la cotidianeidad de la universidad en los meses y años por venir. Los temas a plantear se suman a la permanente lucha de todos los universitarios por combatir la inequidad, mejorar la cobertura en educación superior, contribuir a la discusión sobre los paradigmas de la formación de profesionales, erradicar de sus espacios la violencia en todas sus formas y mantener la calidad en todas sus funciones.

Derivado de todo lo anterior, hoy más que nunca, es necesario un ambiente de desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad, y en particular de la FES Zaragoza, fundamentado en la libre discusión de las ideas, la tolerancia, el respeto y la inclusión, en observancia de la Legislación Universitaria vigente, y con un claro horizonte de progreso y de retribución profesional, científica y humanística para la sociedad a la que nos debemos y de la que hemos emanado.

2.2. Contribución histórica de la ENEP-FES Zaragoza a las funciones sustantivas de la UNAM

Al oriente de la Ciudad de México y como parte del sistema de entidades universitarias denominadas en su conjunto como Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales (ENEP), en 1976 se fundó un plantel con vocación en las áreas de las Ciencias de la Salud, del Comportamiento, Químico-Biológicas y de las Ingenierías: la ENEP Zaragoza. La filosofía educativa original de la ENEP Zaragoza se fundamentaba en un sistema de enseñanza modular, 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 permitieran al alumno aprender de manera activa. En el origen de esta ENEP (año 1976), se recibió una matrícula de primer ingreso cercana a los 2,700 alumnos, atendidos por 102 docentes (UNAM, 1976), distribuidos en seis programas de licenciatura (Biología, Cirujano Dentista, Ingeniería Química, Médico Cirujano, Química Farmacéutica Biológica, Psicología) y uno de nivel técnico (Enfermería). Hacia el final del primer lustro de vida de la ENEP Zaragoza (año de 1980), se contaba con una matrícula cercana a los 9,600 alumnos, atendidos por alrededor de 1,250 docentes (UNAM, 1980), cuyas actividades académicas se realizaban de manera cotidiana en los dos campus originales, ambos localizados en la colonia Ejército de Oriente en Iztapalapa; zona con importantes rezagos sociales agravados por sus características geográficas, y ocho clínicas, una de ellas situada en el Campus I, seis en el municipio de Nezahualcóyotl y una en el municipio de Los Reyes-La Paz. La investigación como función sustantiva iniciaba con algunos laboratorios dirigidos por profesores entusiastas y comprometidos. En ese momento, la extensión universitaria, fundamentada en el modelo educativo original, se consolidaba como una caracterís-

tica emblemática del quehacer cotidiano universitario en la ENEP Zaragoza.

Durante las décadas de los años 80 y 90 del siglo XX, las actividades de docencia, investigación y extensión se continuaron y fueron fortaleciéndose de manera paulatina, hasta que, en 1993 gracias a la creación del doctorado en Biología, y como parte de un ambicioso programa académico, la ENEP Zaragoza se transformó en Facultad de Estudios Superiores Zaragoza (FES Zaragoza). Este cambio se reflejó también en el ámbito de gestión institucional, mediante una importante modificación en la estructura académico-administrativa en la Facultad, que privilegiaba la concentración de esfuerzos en cada carrera, con áreas de apoyo a la docencia, la investigación y la extensión, con un significativo incremento en el número de profesores de carrera y técnicos académicos de tiempo completo, resultado de un programa de conversión y consolidación de la planta académica, aunado al importante apoyo de la administración universitaria.

En el año 2015, con la finalidad de ampliar la oferta académica de la UNAM en el país, se creó el Campus III Tlaxcala de la FES ZARAGOZA, aunado a la generación de la licenciatura en Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento (DCE), que se imparte de manera exclusiva en ese campus. En 2018 se aprueba y pone en marcha la licenciatura en Nutriología, considerando para su desarrollo la participación del Instituto de Investigaciones Antropológicas de la UNAM y la Escuela de Dietética y Nutrición del ISSSTE (Mendoza, 2018a).

A más de 25 años de la transformación de ENEP a FES, la comunidad de nuestra entidad académica ha buscado 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. Mediante la revisión y actualización de sus planes de estudios 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 de académicos, trabajadores, estudiantes y egresados, la FES Zara-

goza 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 42 años de vida, la ENEP-FES Zaragoza ha recibido a más de 92,000 alumnos en sus diferentes carreras, de las cuales han egresado cerca de 46,000 y han obtenido el título correspondiente alrededor de 33,000 (FES Zaragoza, 2018).

2.3 Situación actual de la FES Zaragoza

2.3.1 Docencia

2.3.1.1 Programas académicos de licenciatura

El total de la matrícula de licenciatura en nuestra Facultad en el período 2018-2019 ha alcanzado los 12,042 alumnos (Cuadro 2), lo que representa, de acuerdo con la Agenda Estadística de la UNAM, aproximadamente el 5.1% del total de la matrícula de este nivel en la Universidad Nacional (UNAM, 2018).

En el período escolar correspondiente al 2018, el 62% del alumnado de primer ingreso, así como 59% del reingreso fueron mujeres (Mendoza, 2018b).

En su sesión de febrero de 2018, el Consejo Universitario aprobó la creación de la licenciatura en Nutriología, la cual en el ciclo escolar 2018-2019 recibió 56 alumnos, por lo que se imparten actualmente nueve programas de licenciatura en la FES Zaragoza; siete de estos (Cuadro 3) están acreditados por el organismo correspondiente que es reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). El programa de Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento (DCE) ha recibido en el ciclo 2019-0 a su tercera generación, con lo que actualmente cuenta con una matrícula total de 94 alumnos (Hernández, 2018).

Cuadro 2. Población escolar por carrera en agosto 2018

Carrera	Primer Ingreso					Reingreso					Total				
	Hombres		Mujeres		Total	Hombres		Mujeres		Total	Hombres		Mujeres		Total
	CDMX	CIII	CDMX	CIII		CDMX	CIII	CDMX	CIII		CDMX	CIII	CDMX	CIII	
Biología	161	11	198	14	384	607	13	684	15	1,319	768	24	882	29	1,073
Cirujano Dentista	126	0	251	0	377	420	0	829	0	1,249	546	0	1,080	0	1,626
Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento	0	6	0	21	27	0	15	0	52	67	0	21	0	73	94
Enfermería	133	16	257	26	432	325	9	798	31	1,163	458	25	1,055	57	1,595
Ingeniería Química	185	0	119	0	304	634	0	387	0	1,021	819	0	506	0	1,325
Medicina	86	0	190	0	276	483	0	858	0	1,341	569	0	1,048	0	1,617
Nutriología	8	0	48	0	56	0	0	0	0	0	8	0	48	0	56
Psicología	186	5	348	20	559	551	7	1,080	14	1,652	737	12	1,428	34	2,211
QFB	127	0	195	0	322	641	0	852	0	1,493	768	0	1,047	0	1,815
Total	1,012	38	1,606	81	2,737	3,661	44	5,488	112	9,305	4,673	82	7,094	193	12,042

Fuente: Unidad de Administración Escolar, FES Zaragoza, 2018.

Los planes de estudio de licenciatura de la FES Zaragoza han sido objeto de revisión y, en su caso, de modificaciones en diferentes niveles de profundidad. En el Cuadro 4, se menciona la antigüedad de la revisión de los mismos. Los profesores de las diferentes carreras identifican actividades académicas que tienen una sobrecarga de contenidos, cuyos sistemas de evaluación no son los más adecuados, o cuya situación en el mapa curricular no es la idónea, por lo que debe tenerse en cuenta este tipo de situaciones que abonan a los elevados índices de reprobación de dichas actividades (Hernández, 2018).

2.3.1.2 Alumnos

Los alumnos de primer ingreso a la FES Zaragoza provienen aproximadamente en un 70% del bachillerato de la UNAM, con una proporción similar entre egresados de la Escuela Nacional Preparatoria y del Colegio de Ciencias y Humanidades. El porcentaje restante de alumnos de primer ingreso proviene de otros sistemas de bachillerato.

De acuerdo con la Unidad de Administración Escolar de la FES Zaragoza, en agosto de 2018 la población escolar de primer ingreso por carrera muestra los valores indicados en el Cuadro 5.

Cuadro 3. Programas académicos acreditados, ordenados en función de la proximidad del término de la vigencia de acreditación

Programa	Organismo	Estatus	Vigencia	Acreditación anterior
Licenciatura en Psicología	CNEIP	Vigente	2018-11-19	2013-11-27
Ingeniería en Química	CACEI	Vigente	2019-05-01	2014-05-01
Licenciatura en Médico Cirujano	COMAEM	Vigente	2019-05-28	2014-01-20
Licenciatura en Enfermería	COMACE	Vigente	2019-10-06	2013-06-16
Licenciatura en Química Farmacéutico Biológica	COMAEF	Vigente	2022-11-27	2017-01-06
Licenciatura en Biología	CACEB	Vigente	2023-01-15	2018-01-15
Licenciatura en Cirujano Dentista	CONAEDO	Vigente	2023-02-22	2016-09-06

Fuente: Hernández (2018). Plan de Trabajo para la Gestión 2018-2022. FES Zaragoza, UNAM.

Cuadro 4. Modificaciones a planes de estudios de las carreras impartidas en la FES Zaragoza

Plan de estudios	Año de modificación o creación	Observaciones
Licenciatura en Biología	2006	Se trabaja actualmente una revisión
Licenciatura en Cirujano Dentista	2001	Se ha aprobado una modificación por el H. Consejo Técnico en junio de 2018
Licenciatura en Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento	2015	Creado en 2015. Ha ingresado en 2019-0 su tercera generación
Licenciatura en Enfermería	2018	Se trabaja con la primera generación del plan de estudios modificado en este año
Licenciatura en Ingeniería Química	2014	Se trabaja actualmente una revisión
Licenciatura en Médico Cirujano	1990	Se ha iniciado una modificación por el H. Consejo Técnico en septiembre de 2018
Licenciatura en Nutriología	2018	Nuevo plan de estudios. Ha ingresado en 2019-0 su primera generación
Licenciatura en Psicología	2010	Se requiere un análisis, en apego a la legislación universitaria
Licenciatura en Química Farmacéutico Biológica	2013	Se requiere un análisis, en apego a la legislación universitaria

Fuente: Hernández (2018). Plan de Trabajo para la Gestión 2018-2022. FES Zaragoza, UNAM.

Cuadro 5. Población escolar de primer ingreso por carrera en agosto 2018 (periodo 2019)

	Con pase reglamentado					Sin pase reglamentado					Total				
Carrera	Hombres		Mujeres		Total	Hombres		Mujeres		Total	Hombres		Mujeres		Total
	CDMX	CIII	CDMX	CIII		CDMX	CIII	CDMX	CIII		CDMX	CIII	CDMX	CIII	
Biología	125	0	159	0	284	36	11	39	14	100	161	11	198	14	384
Cirujano Dentista	94	0	190	0	284	32	0	61	0	93	126	0	251	0	377
Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento	0	0	0	0	0	0	6	0	21	27	0	6	0	21	27
Enfermería	94	0	181	0	275	39	16	76	26	157	133	16	257	26	432
Ingeniería Química	131	0	79	0	210	54	0	40	0	94	185	0	119	0	304
Medicina	57	0	167	0	224	29	0	23	0	52	86	0	190	0	276
Nutriología	3	0	39	0	42	5	0	9	0	14	8	0	48	0	56
Psicología	151	1	232	0	384	35	4	116	20	175	186	5	348	20	559
QFB	106	0	171	0	277	21	0	24	0	45	127	0	195	0	322
Total	761	1	1,218	0	1,980	251	37	388	81	757	1,012	38	1,606	81	2,737

Fuente: Unidad de Administración Escolar, FES Zaragoza, UNAM.

Un dato preocupante corresponde a los resultados de los exámenes para el diagnóstico de conocimientos aplicados a los alumnos de primer ingreso. De manera general, se observa que los alumnos que ingresan a la FES Zaragoza presentan un porcentaje de aciertos menor al promedio que obtienen otros alumnos de la UNAM, en las áreas de conocimiento fundamentales para cubrir el perfil de ingreso de sus carreras (Cuadro 6), además de un importante grado de heterogeneidad en su formación (Hernández, 2018).

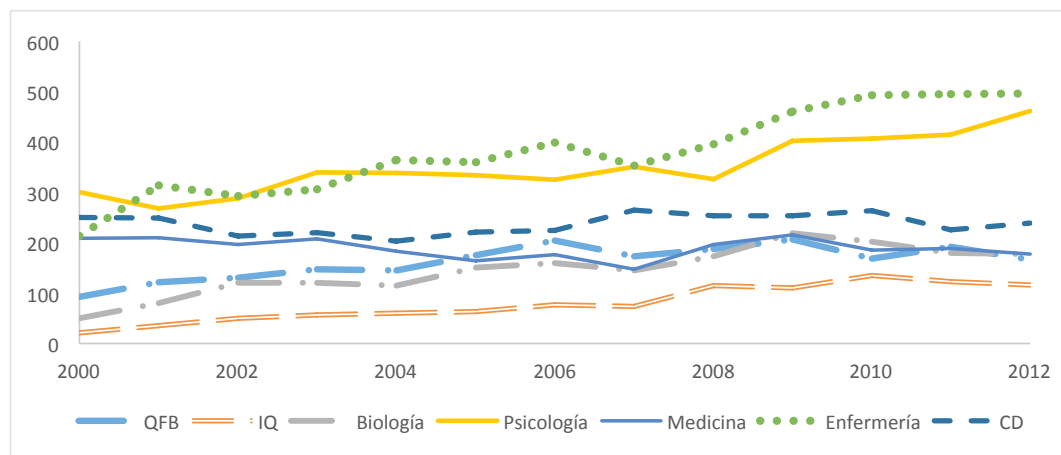
Con relación al egreso, la FES Zaragoza aportó alrededor del 6% de los egresados de licenciatura de la UNAM en el ciclo 2017-2018 (Hernández, 2018). El Cuadro 7 muestra el total de egresados en el periodo de noviembre de 2017 a agosto de 2018 y los diferentes valores entre hombres y mujeres, representando estas últimas el 64.66 % del total.

Con relación a la titulación, en el mismo ciclo y de acuerdo con la Agenda estadística 2018, la FES Zaragoza contribuyó con 8.4% de los alumnos titulados en la UNAM; las FES en su conjunto contribuyeron con el 43%. (UNAM, 2018). Con relación al egreso (Gráfica 1) y la titulación (Gráfica 2), si bien la tendencia general es creciente, la razón de incremento es discreta (0.4 y 3.7% en tiempo curricular en el último cuatrienio), como resultado de diferentes factores. En algunas carreras, los índices de egreso en tiempo reglamentario alcanzan menos del 50%, y los de titulación después de dos años de egreso apenas un 15% (Hernández, 2018).

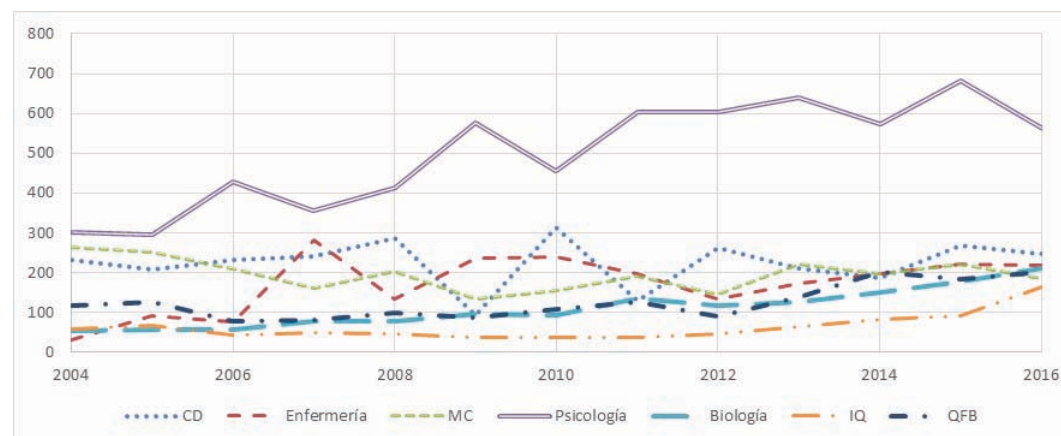
Cuadro 6. Porcentaje de aciertos de alumnos de primer ingreso en examen para el diagnóstico de conocimientos

Área del conocimiento	Apartado del examen	Porcentaje de aciertos	
		FES Zaragoza (Mínimo-Máximo)	Promedio en el área (Mínimo-Máximo)
Ciencias biológicas, químicas y de la salud	Español	52.15 (16.95-94.42)	53.44 (0.00-96.61)
	Matemáticas	40.06 (0.00-90.32)	42.34 (0.00-100.0)
	Física	42.07 (0.00-87.50)	43.64 (0.00-100.0)
	Química	46.60 (0.00-100.0)	49.58 (0.00-100.0)
	Biología	52.46 (0.00-100.0)	55.93 (0.00-100.0)
Ciencias físico-matemáticas	Español	50.94 (23.73-81.36)	52.93 (0.00-98.31)
	Matemáticas	44.70 (13.89-91.67)	50.64 (0.00-100.0)
	Física	42.70 (12.50-79.17)	48.60 (0.00-100.0)
	Química	49.77 (0.00-100.0)	45.18 (0.00-100.0)
	Biología	53.80 (0.00-100.0)	55.22 (0.00-100.0)

Cuadro 7. Egresados (noviembre 2017-agosto 2018)			
Carrera	Egresados		Total
	Hombres	Mujeres	
Biología	68	91	159
Cirujano Dentista	96	196	292
Enfermería	88	234	322
Ingeniería Química	95	67	162
Médico Cirujano	87	160	247
Psicología	154	391	545
Química Farmacéutico Biológica	117	151	268
Total	705	1,290	1,995



Gráfica 1. Egreso por cohorte generacional de las diferentes carreras impartidas en la FES Zaragoza, generaciones 2000 a 2012. En el eje "y" se muestra el número de alumnos egresados de la generación, y en el "x" la generación.



Gráfica 2. Titulación por período de las diferentes carreras impartidas en la FES Zaragoza. En el eje "y" se muestra el número de titulados, y en el "x" la generación.

2.3.1.3 Posgrado

Con relación al posgrado, Mendoza (2018) reporta que en la FES Zaragoza se imparten cinco programas de Especialización (Estomatología en Atención Primaria, Estomatología del Niño y el Adolescente, Farmacia Industrial, Ortodoncia y Ortopedia Maxilofacial, Salud en el Trabajo), en los que estuvieron inscritos 230 alumnos en el período 2017-2018. De acuerdo con la Agenda estadística 2018 (UNAM, 2018), la FES Zaragoza es entidad académica participante en seis programas de Maestría (Administración, Ciencias Biológicas, Enfermería, Psicología, Trabajo Social y Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud), en los que estuvieron inscritos 149 alumnos en el período 2017-2018, así como en tres de Doctorado (Ciencias Biológicas, Psicología y Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud) con 83 alumnos inscritos en el mismo período. En el Cuadro 8 se muestra la población inscrita al doctorado, maestría o especialización de acuerdo con cada uno de los programas de posgrado que se imparten en la FES Zaragoza.

2.3.1.4 Formación integral

En lo referente a diversos tópicos de formación integral, se cuenta con actividades curriculares (idiomas), extracurriculares (talleres y actividades culturales) y deportivas. De acuerdo con Mendoza (2018), especial atención merece el considerar que en lenguas extranjeras, durante el período 2014-2018, 4,013 alumnos acreditaron el examen del idioma inglés a nivel comprensión de textos, 75 el de francés y cinco el de portugués. En el nivel de posesión, 431 alumnos acreditaron el curso de inglés en el período 2016-2017, 32 el de francés, 39 el de alemán y dos el de portugués. En lo referente a las actividades culturales, estas deben dividirse en dos tipos: las que se ofrecen a la comunidad como parte de su formación humanística y aquellas en las que los alumnos de licenciatura participan como parte de su formación integral. Con relación a las primeras, la oferta ha sido incrementada recientemente de manera sustancial; sin embargo, los talleres culturales para alumnos distan todavía mucho de alcanzar su desarrollo óptimo (Mendoza, 2018). Con respecto a la actividad física y el deporte universitario, si bien se tiene una estructura organizativa que busca ordenar los esfuerzos encaminados a la promoción de estas actividades, no se ha tenido una penetración significativa en la comunidad estudiantil, y es aún mucho más discreta en otros sectores de la comunidad.

Cuadro 8. Población de Posgrado por Programa			
Programa	Doctorado	Maestría	Especialización
Ciencias Biológicas	39	31	—
Psicología	44	63	—
Administración en Sistemas de Salud	—	44	—
Trabajo Social	—	3	—
Enfermería	—	8	—
Estomatología del niño y el adolescente	—	—	71
Estomatología en atención primaria	—	—	51
Salud en el trabajo	—	—	50
Farmacia Industrial (Procesos Farmacéuticos)	—	—	35
Farmacia Industrial (Desarrollo Farmacéutico)	—	—	7
Especialidad en Ortodoncia y Ortopedia Maxilofacial	—	—	16
Total	83	149	230

Fuente: División de Estudios de Posgrado e Investigación, FES Zaragoza, UNAM.

Con relación a la internacionalización de los alumnos, las cifras a este respecto son muy discretas, toda vez que en 2017-2018 asistieron a diferentes actividades académicas en el extranjero 32 alumnos, situándose sólo cinco de ellos (Cuadro 9) en instituciones localizadas en países no hispanoparlantes (Hernández, 2018).

Cuadro 9. Programa de movilidad estudiantil Internacional		
Carrera	Número de alumnos	País
Biología	1	España
	2	Costa Rica
Cirujano Dentista	1	Chile
	1	Colombia
Enfermería	1	España
	1	Chile
Ingeniería Química	2	España
Médico Cirujano	2	Colombia
	1	Chile
	1	España
Psicología	17	Colombia
		España
		Chile
		Países Bajos (Holanda)
		Canadá
QFB	3	España
		Chile
Total	33	6

Fuente: Mendoza (2018).

Por otra parte la existencia de programas de tutorías, becas y otros apoyos permite favorecer la trayectoria escolar exitosa de los alumnos de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza. En 2017 se alcanzó un máximo histórico de 5,588 becarios, principalmente en los programas de Manutención y Programa de Apoyo Nutricional con 2,856 y 770, respectivamente (Mendoza, 2018).

2.3.1.5 Personal académico

De acuerdo con la Agenda estadística 2018 (UNAM, 2018), las actividades académicas fueron conducidas o apoyadas por alrededor de 1,700 personas: al corte de la quincena 17 del año de 2018, 348 ostentaron el nombramiento de ayudante de profesor (ya sea de manera específica o con el nombramiento adicional de asignatura), 241 de Profesor de Carrera de Tiempo Completo (PCTC), y 28 el de Técnico Académico de Tiempo Completo (8, 6, y 1.5% respectivamente del total de la UNAM en escuelas y facultades). En el Cuadro 10 se muestra la información numérica correspondiente al personal académico por sexo y nombramiento.

Cuadro 10. Personal académico por nombramiento principal y sexo				
Nombramiento	Hombres	Mujeres	Subtotal	Total
Ayudante de profesor	127	132	259	259
Profesor de asignatura A	473	515	988	988
Profesor de asignatura B	88	100	188	188
Técnico académico	10	20	30	33
Profesor de carrera	125	117	242	270
Total	823	884	1,707	1,738

Fuente: Departamento de Banco de Horas y Asistencia Académica.

Aproximadamente un 57% de los académicos que imparten docencia frente a grupo cuenta con posgrado: 130 profesores de carrera y 58 de

asignatura cuentan con estudios de doctorado, mientras que con estudios de maestría hay 70 y 251, respectivamente. 396 profesores ostentan el grado de especialista. Es importante hacer notar que, del total de profesores de carrera, 39 de ellos (16% aproximadamente) tiene un posgrado en las áreas de educación superior o pedagogía (Mendoza, 2018). En el Cuadro 11 se muestra en forma más detallada la distribución del personal académico con posgrado. Las carreras de DCE y Nutriología no contaban en 2018 con académicos de Tiempo Completo.

En el Cuadro 12, se muestra una distribución del número de profesores en diferentes grupos de edad y antigüedad académica. El 44% se encuentra en el intervalo de edad de 40 a 59 años. El restante 56% se distribuye de manera equitativa ya sea por debajo de los 40, o por arriba de los 60 años (DGAPA, 2018).

Especial atención merece el hecho de que el número de académicos en la FES Zaragoza es al parecer suficiente para atender las actividades fundamentales de docencia; sin embargo, al analizar la razón de la matrícula con relación al número de PCTC (Cuadro 13), se puede notar un determinado grado de diferencia con respecto a otras facultades afines donde se imparten planes de estudios similares a los que se han desarrollado en la FES Zaragoza.

2.3.1.6 Investigación

Se cuenta actualmente con 9 unidades y 42 líneas de investigación no pertenecientes a unidades (Mendoza, 2018). En noviembre de 2018, según el reporte de PAPIIT, existían 50 proyectos vigentes, apoyados con cerca de 8.5 millones de pesos en total (DGAPA, 2018). En lo referente a proyectos PAPIIME, se contó en ese año con 54, con un financiamiento total apenas superior a los dos millones de pesos, y cuyo impacto real en la formación de los alumnos requiere ser evaluado. El financiamiento a proyectos de investigación por parte del CONACYT se tradujo en 2018 en cinco proyectos vigentes, con un total cercano a 1.5 millones de pesos. Existen dos proyectos apoyados por SECITI con cerca de 1.9 millones de pesos (Mendoza, 2018). En el cuadro 14 se observa la distribución de los proyectos por carrera o área académica.

Cuadro 11. Distribución del personal académico con posgrado												
Grado académico	Profesores de Carrera			Técnicos Académicos			Profesores de Asignatura			Total (962)		
	Especialización	Maestría	Doctorado	Especialización	Maestría	Doctorado	Especialización	Maestría	Doctorado	Especialización	Maestría	Doctorado
Total	0	71	144	0	11	4	405	255	72	405	337	220

Fuente: DEPI y jefaturas de carrera, FES Zaragoza, UNAM.
 Periodo de la información: 1° de noviembre de 2017 a 31 de mayo de 2018.

Cuadro12. Distribución de edad y antigüedad de los académicos en la FES Zaragoza									
Edad	Antigüedad académica (años cumplidos)								
	0-5	6-11	12-17	18-23	24-29	30-35	36-41	42-47	Total
20-29	65								65
31-39	232	77	17						326
41-49	129	127	105	63	11				435
51-59	38	61	48	74	160	85	10		476
61-69	11	13	14	34	45	78	159	15	369
71-79	1	1	1	1	3	2	9	4	22
Total	476	279	185	172	219	165	178	19	1,693

Fuente: Hernández (2018). Plan de Trabajo para la Gestión 2018-2022. FES Zaragoza, UNAM.

Cuadro 13. Razón del número de alumnos con respecto al número de Profesores de Carrera de Tiempo Completo (PCTC) en facultades seleccionadas (2017)			
Facultad	PCTC (número)	Matrícula de licenciatura (número de alumnos)	Relación Matrícula/PCTC (aproximada al entero superior)
Ciencias	312	8,654	28
Medicina	283	6,953	25
Odontología	88	2,869	33
Psicología	176	2,524	14
Química	220	6,836	31
FES Zaragoza	241	11,253	47

Cuadro 14. Proyectos financiados por área académica				
Área académica	Profesores de carrera que son responsables académicos de proyectos			
	PAPIME	PAPIIT	CONACYT	Total
Biología	12	11	1	24
Cirujano Dentista	4	1	1	6
Enfermería	2	0	0	2
IQ	12	5	0	17
MC	1	2	0	3
Psicología	15	11	0	26
QFB	4	6	0	10
DEPI	4	14	3	21
Total	54	50	5	109

Fuente: Hernández (2018). Plan de Trabajo para la Gestión 2018-2022. FES Zaragoza, UNAM.

Los académicos de la FES Zaragoza que cuentan con distinción o candidatura al SNI son en total 63, según información proporcionada por la Facultad (DGPA, 2018). De acuerdo con la Agenda estadística 2018 (UNAM, 2018) estos académicos representan el 1.1% del total de la UNAM y el 3.1% del total adscritos a entidades académicas diferentes a institutos, centros y bachillerato. Un dato importante es que casi la mitad de los profesores de carrera miembros del SNI sobrepasan los 60 años de edad y cuentan con más de 30 años de antigüedad académica en la UNAM. En la DEPI, Biología, Psicología y QFB, se concentran 42 profesores de carrera miembros del SNI (DGPA, 2018).

2.3.1.7 Extensión universitaria

La extensión universitaria ha estado ligada a la docencia en la FES Zaragoza desde los albores de esta entidad académica. Ambas funciones sustantivas fueron integradas, de manera conjunta a la investigación, desde el planteamiento del Sistema de Enseñanza Modular, base de la filosofía de nuestra Facultad.

En el caso de las licenciaturas, un campo específico donde la extensión universitaria se ejerce cotidianamente son las Clínicas Universitarias de Atención a la Salud (CUAS). En estas clínicas, el 100% de los alumnos de las carreras de Cirujano Dentista, Médico Cirujano, Psicología, así como una parte de los alumnos de la de QFB llevan a cabo labores de servicio enfocadas a su formación profesional, atendiendo más de 25,000 pacientes a través de 50,000 servicios al año (Mendoza, 2018).

Las CUAS son fundamentales para la concreción de las metas institucionales, y requieren un apoyo sostenido en recursos materiales. De manera especial, la generación y puesta en marcha del Expediente Clínico Médico Electrónico (ECLIME), ha dotado a los alumnos de una herramienta que los acerca a su desempeño profesional real.

Adicionalmente a la formación en las clínicas, el 100% de los alumnos de la carrera de Cirujano Dentista del cuarto año realizan actividades académicas en los Modelos de Servicio Estomatológico Alternativo (MOSEA), atendiendo a la población en espacios en comodato a la UNAM por convenio con entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. Diversas situaciones ajenas a la UNAM han derivado en problemas con la gestión de estos espacios académicos.

En los espacios clínicos hospitalarios para los alumnos de las carreras de Enfermería y Médico Cirujano, se desarrolla la práctica que en ellos, desde el primer año, es un fundamento necesario para su formación. A estos espacios deben aunarse los requeridos para las carreras de QFB en su salida terminal de Farmacia Clínica, y para Nutriología, insuficientes en el primer caso y en proceso de gestión en el segundo. Es importante hacer mención que la competencia por los campos clínicos con Instituciones de Educación Superior no públicas ha ido en detrimento de la oferta de estos espacios para estudiantes de la FES Zaragoza en los últimos años.

2.3.1.8 Infraestructura

La Facultad cuenta con tres campus y ocho CUAS. El número de aulas es de 93 en Campus I, 55 en Campus II, 19 en Campus III y 14 en las CUAS. Cuenta con 32 laboratorios en Campus I, 60 en Campus II, tres en campus III 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. Dentro de los campus I y II conviven alumnos en 71 grupos para la Carrera de Biología, 41 para Cirujano Dentista, 31 para Enfermería, 33 para Ingeniería Química, 21 para Médico Cirujano, dos para Nutriología, 38 para Psicología y 47 para QFB. En Campus III conviven alumnos de tres grupos de la Carrera de Biología, cinco para DCE, tres para Enfermería y tres para Psicología. La elevada densidad de grupos en Campus I y II ha llevado a un importante nivel de sobrecupo en algunos escenarios de actividades prácticas, que merece ser atendido a la brevedad. En lo referente a las bibliotecas, la construcción que ha iniciado recientemente para el Campus II es la atención a una demanda ya insoslayable, misma que debe ser concluida a la brevedad y equipada de acuerdo con las necesidades actuales. En las aulas de Campus I y Campus II, el mobiliario es insuficiente, y su mantenimiento en general es deficiente.

En el Campus II se encuentran ubicados la Unidad Multidisciplinaria de Investigación Experimental Zaragoza (UMIEZ), el jardín botánico, el museo zoológico, el herbario, el invernadero, el bioterio y dos viveros. Esta infraestructura, dispersa en tres entidades federativas de la República Mexicana, requiere de un especial esfuerzo en cuanto a mantenimiento, equipamiento y seguridad.

En el caso particular de Campus III, debe mantenerse la evaluación de sus necesidades de infraestructura para la docencia. No se ha aprovechado del todo, a la fecha, su potencial como centro de extensión universitaria para la región centro-oriente de la República Mexicana. Las instalaciones deportivas son vastas en Campus II y III, y apenas suficientes en campus I.

No debe dejarse de lado que 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. Si bien se ha impulsado la mejora de estos espacios en cuanto a su infraestructura, debe atenderse la falta de calidad en sus productos y servicios por parte de algunos de los proveedores.

2.3.1.9 Seguridad y protección a la comunidad, ambiente interno y entornos

En lo referente al ambiente interno, ha sido constante preocupación de las administraciones que han dirigido los esfuerzos de la comunidad de la FES Zaragoza 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. En años recientes ha iniciado un ambicioso programa de promoción de la salud entre los estudiantes universitarios cuya cobertura es importante con los alumnos de primer ingreso, pero que se diluye conforme ellos avanzan en su carrera. Dado el entorno de las diferentes instalaciones de la FES Zaragoza, resulta necesario un esfuerzo extraordinario de promoción del autocuidado, por una parte, y por otra una profunda vinculación con las autoridades encargadas de la seguridad y la protección civil en los tres niveles de gobierno, a fin de garantizar la integridad de más de 20,000 personas (incluidos usuarios de los servicios de extensión universitaria) que se localizan en cada día de la semana en la entidad académica.

En los últimos años, con los programas de ambiente seguro, sendero seguro y protección civil, se ha logrado un decremento

en la incidencia delictiva en los alrededores de todas las instalaciones de la FES Zaragoza. Los programas de transporte seguro a siete CUAS y a los Centros de Transferencia Modal en la Ciudad de México permiten que más de 2,000 alumnos, profesores y trabajadores se trasladen cotidianamente con menor riesgo (Hernández, 2018).

El desarrollo de prácticas de campo por parte de las carreras, particularmente Biología, requiere de un análisis especial. Este escenario de enseñanza y aprendizaje, en el que se confluyen las tres actividades sustantivas, merece ser considerado con relación de sus diversos entornos y condiciones de realización.

La localización geográfica de los campus I y II en las faldas del Peñón del Marqués, los hace particularmente sensibles a riesgos naturales, toda vez que, de acuerdo con la información publicada por el Centro de Geociencias de la UNAM y el CENAPRED, colindan con una extensa zona de fracturas del subsuelo (Hernández, 2018).

De manera posterior a los sismos de 2017, personal especializado de la FES Aragón recomendó la realización de una serie de estudios para corroborar la seguridad del subsuelo en las instalaciones universitarias (FES Zaragoza, 2018).

La equidad de género, el respeto a la diversidad y la garantía de los derechos humanos han sido principios que todos los universitarios hemos enarbolado y que debemos convertir en referentes de nuestro quehacer cotidiano. No puede pensarse en una entidad universitaria ajena o siquiera lejana a estos valores. El esfuerzo por el respeto a los mismos ha sido impulsado y debe ser sostenido de manera decidida en la FES Zaragoza. Debe promoverse un ambiente de respeto, fundamentado en valores universitarios y una sana convivencia, en el marco de la colegialidad que involucra, necesariamente, a los diferentes actores de la comunidad.

2.3.1.10 Gestión universitaria

Las decisiones relacionadas con el desarrollo de la institución dependen en una buena medida del trabajo adecuado de los cuerpos colegiados institucionales, el cual debe siempre fomentarse y privilegiarse. El marco de reglamentos, lineamientos y directrices desarrollados con gran oportunidad en los últimos lustros, es fundamental para normar las acciones que se empen-

den encaminadas a un resultado académico concreto. El importante acervo de lineamientos y reglamentos que complementan a la Legislación Universitaria debe fortalecerse y actualizarse de manera colegiada y participativa, apegándose a las necesidades emergentes en función de los cambios institucionales normativos.

Las instancias de apoyo a las funciones sustantivas deben velar porque estas se lleven a cabo con eficacia y eficiencia. Más de 900 trabajadores universitarios de base realizan sus actividades de manera cotidiana en pro del desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión. Una realidad en el contexto actual de la UNAM es la necesidad de mejora continua en las funciones que realiza el personal que da apoyo administrativo a las funciones académicas de la FES Zaragoza, en el marco irrestricto de la normatividad y el contrato colectivo de trabajo vigente.

Las actividades de la comunidad universitaria son coordinadas por una estructura académica-administrativa conformada por más de 100 funcionarios, misma que se ciñe a una descripción de funciones que se ha establecido de acuerdo con las necesidades actuales de la dependencia, pero que data originalmente de la estructura diseñada desde hace más de 25 años cuando la ENEP se transformó en FES Zaragoza, en la que no se vislumbraban los retos que actualmente enfrentamos. Es importante hacer notar que la gestión universitaria al interior de la FES Zaragoza ve mermada en ocasiones su eficiencia, dada la verticalidad en su estructura, el hecho de no contar con figuras administrativas específicas para el desarrollo de procesos generales y, en algunos casos, la duplicidad de las funciones, por lo que puede señalarse que el esquema organizativo no es el óptimo, al día de hoy, para cumplir en su totalidad las metas institucionales. Por otra parte, si bien se ha logrado la creación de dos nuevas licenciaturas, todavía no se cuenta con las plazas académico-administrativas que permitirán su desarrollo y consolidación en el futuro inmediato.

Un esfuerzo reciente en la creación de un Departamento de Inspección, Control y Vigilancia, que actúa como auditoría permanente de las funciones, era deseable y resulta indispensable en momentos en que la transparencia en el manejo de los recursos y la rendición de cuentas debe ser la característica distintiva de toda administración universitaria.

Los recursos económicos, siempre limitados para la amplitud de las metas que se desean concretar por parte de los universitarios, deben seguirse manejando con racionalidad, equidad, pulcritud y gran responsabilidad. Teniendo en cuenta que, del total de recursos que se asignan a la FES Zaragoza una porción muy reducida es presupuesto operativo, es necesaria una revisión de las necesidades presupuestales de nuestra Facultad, que irá de la mano necesariamente de una gestión estratégica de los recursos, aunada a un especial sentido de austeridad y honestidad para su administración, así como de una gran creatividad para conseguir ingresos extraordinarios que permitan no solamente mantener la calidad de sus funciones, sino también no detener el progreso de la institución.

Finalmente, pero no de manera menos importante, el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de los procesos universitarios se ha cristalizado, desde hace más de tres lustros, con la certificación de laboratorios de docencia e investigación, las CUAS y algunas instancias de apoyo. Se busca, mediante estos reconocimientos, dar testimonio de la calidad de los servicios que brinda la FES Zaragoza. La cultura de la mejora continua debe mantenerse y ser fortalecida.



3 Metodología para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022

El presente Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2018-2022 es el resultado de un trabajo arduo y participativo, que dio inicio en diciembre de 2018, en el que se integran elementos de la planeación estratégica bajo la supervisión y conducción de la Dirección General de Planeación de la UNAM.

Los planes de desarrollo de las entidades académicas deben de ser coherentes y armonizarse con el Plan de Desarrollo de la UNAM, motivo por el cual en la construcción del documento se tomaron como base las premisas planteadas en el Plan de Desarrollo 2015-2019 del Dr. Luis Enrique Graue Wiechers, Rector de la UNAM, así como las directrices que el Dr. Vicente Jesús Hernández Abad presentó ante la H. Junta de Gobierno en su Plan de Trabajo como aspirante a la Dirección.

Para la integración del PDI 2018-2022, la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza realizó acciones conducidas por la División de Planeación Institucional, mismas que se presentan en las páginas siguientes de este capítulo.

3.1 Participación de la comunidad

En el mes de diciembre de 2018 se instaló el Comité de Planeación de la FES Zaragoza, conformado por las siguientes instancias de gestión de la entidad académica:

- Dirección (Presidencia del Comité, siglas DIR).
- División de Planeación y Desarrollo Institucional (Secretaría Ejecutiva, siglas DPDI).
- Secretaría General (SG).
- Secretaría de Desarrollo Académico (SDA).
- Secretaría de Desarrollo Estudiantil (SDE).
- Secretaría Administrativa (SA).
- Secretaría Particular de la Dirección (SP).
- División de Estudios de Posgrado e Investigación (DEPI).
- División de Vinculación (DV).
- División de Estudios Profesionales del Campus III (DC3).
- Unidad de Asuntos Jurídicos (UJ).

Este Comité, durante 11 sesiones de trabajo plenarios estableció una ruta para la conformación del PDI y analizó los componentes

que deberían estar incluidos en el mismo. En varias sesiones de trabajo se revisaron los 13 programas institucionales y los proyectos que se derivaron de los mismos, lo que permitió generar los indicadores, las metas y las estrategias y posibilitará evaluar el desempeño de las diferentes áreas.

Derivado de este programa, la División de Planeación y Desarrollo Institucional de la FES Zaragoza realizó, durante los meses de enero a marzo, una serie de actividades de diagnóstico que incluyeron seminarios y talleres, en las que participaron más de 200 miembros de la comunidad de nuestra Facultad, aportando su experiencia y trabajo para la conformación de este PDI.

Por otra parte, durante los meses de enero y febrero, se realizó una consulta a la comunidad de la FES Zaragoza a través del portal de la facultad, en donde se abrió un buzón electrónico en el que se recibieron 28 aportaciones individuales. En este ejercicio de participación de la comunidad universitaria para la elaboración del PDI, se recibieron las opiniones de nueve académicos, 18 alumnos y un trabajador administrativo. Estas personas expresaron sus opiniones en los 13 programas institucionales, así como en los diferentes proyectos institucionales, resaltando algunas de ellas como: mejorar la seguridad dentro y fuera de la Facultad, fortalecer a los alumnos en formación empresarial, fortalecer la limpieza en la Facultad y evaluación de los académicos. Es importante resaltar que estas sugerencias se han incorporado de manera total a los programas que se presentan en este PDI.

3.2 Seminario permanente de formación para funcionarios

Se implementó un seminario permanente de formación para funcionarios, con el propósito de contar con un diagnóstico interno y dotar a la estructura académico-administrativa de la FES Zaragoza de un conjunto de herramientas y conocimientos que favorezcan su quehacer cotidiano y sus habilidades administrativas. Es importante mencionar que dentro de este taller se invitaron a diferentes instancias de la UNAM como fueron la Dirección General del Personal, la Dirección General de Estudios de Legislación Universitaria y la Subdirección de Planeación, que participaron con temas para la retroalimentación de las funciones a desarrollar en esta gestión por el personal con nombramientos académico-administrativos.

3.3 Síntesis del diagnóstico interno (Análisis FODA)

Los primeros eventos relacionados con el seminario de planeación derivaron en un análisis del estado actual de nuestra entidad académica; este diagnóstico se realizó aplicando un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de las diferentes Secretarías, Divisiones, Carreras, CUAS, entre otras áreas, lo que requirió de un trabajo de análisis y reflexión para establecer las prioridades que permitan el logro de los objetivos institucionales en los diferentes programas y los proyectos que se desprenden de ellos. Una síntesis de los resultados del análisis FODA realizado se presenta en las siguientes páginas. Cabe resaltar que su valor principal radica en que conjunta la opinión y percepción de los diversos actores de la comunidad de nuestra entidad académica, por lo que resulta de particular interés para la conformación de este PDI.

3.3.1 Fortalezas

Se considera una gran fortaleza el que de las nueve carreras que tiene la Facultad, siete de ellas estén acreditadas por los Consejos respectivos, así como la certificación de los laboratorios de docencia de campus I y campus II. Se han desarrollado acciones para la revisión y actualización de planes y programas de estudio, con la incorporación de los avances disciplinarios, científicos y tecnológicos teniendo como resultado la pronta revisión y modificación de los planes de estudio de Cirujano Dentista y Médico Cirujano.

Las bibliotecas de los tres campus han integrado acervo bibliográfico impreso y digital actualizado para el apoyo de los planes y programas de estudio. Se cuentan con convenios vigentes con el Sector Salud, tanto en la Ciudad de México como en el Estado de México, para seguir fortaleciendo la formación en habilidades y aptitudes en escenarios reales de las carreras de Cirujano Dentista, Enfermería, Médico Cirujano, Psicología y Química Farmacéutico Biológica. Los profesores de las diferentes carreras están elaborando materiales didácticos escritos y digitales para el apoyo de los diferentes módulos y/o asignaturas, así como manuales de práctica, lo que permite una actualización constante. En las CUAS se cuenta con el ECLIME en tres carreras, lo que permite a los alumnos acceder a una herramienta que los acerca a su desempeño profesional real.

Es importante seguir fortaleciendo el trabajo en el Centro de Tecnologías para el Aprendizaje, que permite la elaboración de materiales de innovación tecnológica por parte de los profesores, para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Se cuenta con cursos de idiomas presenciales y en línea, lo que permite que un mayor número de alumnos lo acrediten para concluir su proceso de titulación. Así mismo, se ofrecen diferentes actividades extracurriculares (talleres y actividades culturales) y deportivas en todas las carreras, para seguir fortaleciendo la formación integral de los alumnos. Se ha fortalecido la movilidad estudiantil en las diferentes carreras, así como el otorgamiento de becas en las diferentes versiones para el apoyo de los estudiantes en su trayectoria académica. Se cuenta con un eficiente sistema de seguimiento de las trayectorias escolares a través del programa PAIDEA.

En el área de investigación se cuenta con proyectos financiados por PAPIME, PAPIIT y externos, lo que ha permitido que las unidades y líneas de investigación se consoliden y se incremente la producción científica.

Se ha incrementado el número de profesores de tiempo completo y de asignatura miembros del Sistema Nacional de Investigadores. Existen diversos programas de posgrado disciplinares que permiten ampliar la cobertura.

3.3.2 Oportunidades

Una de las grandes oportunidades que tiene la Facultad es la de establecer en las diferentes áreas la evaluación continua como un proceso de realimentación, y así responder a los cambios que se van generando en la institución y a nivel nacional. Es importante consolidar la promoción de la salud hacia la comunidad universitaria para que los estudiantes y egresados tengan una formación de autocuidado que les permita prevenir riesgos en su vida cotidiana.

El seguir fortaleciendo los procesos de acreditación permitirá que los alumnos se sigan formando en programas que cubren estándares de calidad y así favorecer la inserción laboral de los egresados; por ello la evaluación curricular en las carreras deberá ser un proceso permanente, mismo en el que el trabajo colegiado juega un papel fundamental.

Habría que fortalecer la formación y actualización académica permanente, lo cual implicará difundir y promover los programas de formación y actualización disciplinares, pedagógicos, metodológicos y tecnológicos y, lo más importante, vincularlos con los programas académicos, todo esto a través del apoyo de DGAPA y del Departamento de Actualización y Desarrollo Académico.

Será importante seguir impulsando los estudios de posgrado y la formación y actualización docente, que permitan contar con profesores que cubran los perfiles para que participen de manera activa en un programa de intercambio, enlaces y vinculación con otras IES, promover su ingreso al Sistema Nacional de Investigadores, así como en los concursos de oposición para las plazas de Tiempo Completo y de Asignatura.

Una de las oportunidades que tendrá la Facultad es la de cerrar las brechas entre pregrado y posgrado, para ello será importante impulsar a los estudiantes, considerando dentro de otras estrategias el hecho de que una de sus opciones de titulación sea mediante la acreditación de estudios de posgrado, lo que permitirá fortalecer a los egresados y al mismo tiempo incrementar la matrícula en el posgrado.

La renovación de la planta académica de la FES, representa una posibilidad de cubrir las plazas vacantes con la incorporación de jóvenes académicos de carrera, y así favorecer la formación de cuadros de reemplazo, para ello será importante dar seguimiento a este programa y evaluar el impacto que la estabilidad laboral tiene en la docencia, investigación y en el proceso enseñanza aprendizaje. La estabilidad académica de los profesores debe de ser fortalecida.

3.3.3 Debilidades

Aun cuando el departamento de actividades culturales en la Facultad realiza esfuerzos importantes en la difusión de estos eventos, existe una falta de interés de los estudiantes por incorporarse a los programas, para ello será necesario sistematizar la difusión y divulgación para que un plazo no muy largo se incorporen los alumnos y así lograr una serie de competencias transversales en su trayectoria académica de pregrado.

Una de las debilidades es la eficiencia terminal en algunas carreras, así como la titulación; para resolver esta situación se tendrán que implementar estrategias que permitan el incremento en ambos índices. La enseñanza y el aprendizaje de lenguas extranjeras aún no han alcanzado el nivel suficiente para hacer más competitivos a los alumnos. Los esfuerzos de internacionalización entre los alumnos se han llevado a cabo de manera aislada por algunas carreras.

El programa de tutorías no ha logrado fortalecer la trayectoria escolar, se deberá mejorar la coordinación al interior de cada carrera para que las prácticas estén debidamente planeadas y aprobadas por los Comités Académicos.

No existe una vinculación clara con los sectores productivos que permita a los alumnos y profesores realizar estancias profesionales que refuercen su formación. Existe poca participación de los profesores en el proceso de acreditación en varias carreras. No se ha logrado aprovechar las potencialidades que ofrece el Centro de Tecnologías para el Aprendizaje (CETA) para aplicar sus beneficios en todas las carreras.

3.3.4 Amenazas

Aun cuando se ha mantenido el presupuesto otorgado a la UNAM, ha sido necesario implementar un plan de austeridad en todas las dependencias, por lo que varios proyectos se verán mermados en los recursos que aseguren su funcionamiento adecuado.

Una de las grandes amenazas que están presentes es que no se lleve a cabo la acreditación de alguna carrera y esta no sea competitiva en relación con otros programas académicos similares. Otro aspecto a tener en cuenta es una posible salida de profesores a instituciones con mejores ofertas de trabajo.

El monto de las becas institucionales de apoyo para la movilidad es insuficiente; no todos los alumnos o profesores pueden realizar la inversión económica necesaria para lograr el intercambio académico. En el rubro de los académicos un porcentaje importante de ellos en la siguiente década estará en posibilidades de jubilarse, lo que representa un reto importante para la Facultad.

3.4 Socialización del PDI

Este PDI se presenta ante el H. Consejo Técnico y los diversos cuerpos colegiados de la entidad, así como ante las diversas áreas que conforman la estructura académica-administrativa de la FES Zaragoza, a fin de asegurar que sea conocido e implementado en los diversos ámbitos y niveles de decisión y gestión.

4 Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 para la FES Zaragoza

La Facultad de Estudios Superiores Zaragoza ha transitado ya de una etapa de maduración a un estado de franca consolidación, dada la fortaleza de sus planes de estudios, la madurez de su personal académico, el compromiso de su personal administrativo, la solidez de sus procesos e infraestructura pero, sobre todo, a partir de la necesidad renovada cada año de formar a profesionales de alto nivel con compromiso social en las áreas de las Ciencias de la Salud, Químico-Biológicas y del Comportamiento. En esta etapa de consolidación, queda aún mucho por hacer para lograr el nivel óptimo de desarrollo de las capacidades institucionales de esta entidad académica.

A partir de los Programas estratégicos plasmados en este PDI, se espera 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 2018-2022.

La estructura que se ha definido para el presente Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 establece una correspondencia de los 13 Programas estratégicos con proyectos institucionales emanados de los mismos y en donde se reflejan las funciones sustantivas de la universidad y la vinculación con el Plan de Desarrollo de la UNAM 2012- 2019, el cual es el punto de referencia del quehacer universitario lo que permite determinar, orientar y dar seguimiento a las acciones que se requieren para que la marcha de la Institución atienda a las necesidades que se presentan en todos los órdenes, niveles y sectores, además de impulsar acciones decisivas para su devenir y refrendar, con ello, la calidad y fortaleza que distingue a la Universidad y su consecuente liderazgo en materia de educación superior, investigación y extensión de los beneficios de la cultura a la sociedad.

A manera de ejemplo, se presentan en la Figura 1 los programas estratégicos planteados por el Dr. Enrique Graue Wiechers, Rector de la UNAM, y su relación con los programas institucionales formulados por el Dr. Vicente Jesús Hernández Abad para esta administración. En las siguientes páginas, se desglosan los diversos Programas estratégicos con sus respectivos Proyectos institucionales.

Programas Institucionales de la FES Zaragoza

- P1** Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad
- P7** Fortalecimiento del personal académico
- P6** Fortalecimiento del personal administrativo
- P3** Educación continua de calidad
- P9** Campus virtual FES Zaragoza
- P2** Formación de calidad y competitiva en el posgrado
- P4** Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico
- P1** Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad
- P2** Formación de calidad y competitiva con el posgrado
- P3** Educación continua de calidad
- P12** Derechos humanos, equidad de género y combate a la violencia
- P5** Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad
- P8** Internacionalización
- P13** Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente
- P10** Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de los insumos
- P11** Seguridad y protección civil



Figura 1. Relación de los programas institucionales planteados en el PDI 2018-2022 de la FES Zaragoza con los programas estratégicos establecidos por el Dr. Enrique Graue Wiechers, Rector de la UNAM, en su Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019.

Programa Estratégico 1

Formación de los estudiantes de
licenciatura sólida y comprometida con
la sociedad

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad
Justificación La sociedad actual presenta una serie de constantes cambios, lo que conlleva reflexionar cada vez más sobre las razones subjetivas que recaen en los diferentes actores que se encuentran involucrados en los sectores sociales: políticos, económicos, ambientales, culturales y gubernamentales y que, a su vez, influyen directamente en el desarrollo académico e integral de los jóvenes. Todos estos cambios que se presentan se relacionan con la preparación académica, la cual demanda valores éticos, saberes holísticos-cognoscitivos, comprometidos con su entorno, interesados por la inclusión y perfeccionamiento de sus destrezas y talentos.
Objetivo Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de profesionales competitivos a nivel nacional e internacional, útiles a la sociedad en el entorno contemporáneo, éticos, comprometidos y con un sólido sentido de responsabilidad con ellos mismos, sus comunidades y sus entornos.
Proyectos institucionales que integran el Programa 1.1 Mejora continua de la calidad de los programas y procesos para la formación profesional. 1.2 Desarrollo de competencias transversales en los alumnos. 1.3 Fomento de la salud de los estudiantes. 1.4 Aprendizaje <i>in situ</i> del ejercicio profesional. 1.5 Fomento de la titulación en la licenciatura. 1.6 Generación de recursos académicos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje en las licenciaturas. 1.7 Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura. 1.8 Mejora continua de planes y programas de estudio. 1.9 Mejora de los procesos de evaluación de los aprendizajes. 1.10 Prevención y atención para alumnos en situación de riesgo.

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.1 Mejora continua de la calidad de los programas y procesos para la formación profesional	
Justificación	Los procesos involucrados en la formación de los estudiantes de licenciatura deben estar encaminados a que la trayectoria escolar de estos sea óptima, acorde con las necesidades de la institución y de su formación dirigida al servicio de la sociedad.
Objetivo	Implementar acciones de mejora de los diferentes procesos dirigidos a la formación profesional de los estudiantes de las licenciaturas, que propicien la optimización de su trayectoria escolar.
Líneas de acción	
1.1.1	Simplificación de los diferentes procesos administrativos que se relacionan con los servicios escolares.
1.1.2	Establecimiento de un programa de seguimiento permanente a la acreditación de programas académicos en las nueve carreras de la Facultad.
1.1.3	Generación de un programa permanente de formación de profesores que son evaluadores para la acreditación de programas académicos.
1.1.4	Desarrollo de un plan de seguimiento anual por carrera de los planes de mejora derivados de los procesos de acreditación.
1.1.5	Implantación de un programa de seguimiento al cumplimiento de actividades académicas, en el marco de la normatividad institucional.
1.1.6	Establecimiento de un programa de seguimiento permanente a la certificación de procesos de gestión en las diferentes instancias de la FES Zaragoza.
1.1.7	Mantenimiento de la certificación de la calidad de los procesos vinculados a la docencia y servicio en laboratorios y clínicas de la FES Zaragoza.
1.1.8	Reestructuración del Programa de Tutorías.
1.1.9	Fortalecimiento del PAIDEA en las licenciaturas.
Actividades globales a realizar	
• Revisar y actualizar el 100% de los procesos de servicios escolares. • Generar un Programa de mejora continua de cada programa académico, en colaboración con la CODEIC. • Fomentar la incorporación de académicos de la Facultad en los organismos acreditadores reconocidos por COPAES. • Incrementar el reconocimiento en programas de estímulos para los profesores que colaboran con actividades de acreditación y certificación. • Fortalecer el Comité de Calidad de la FES Zaragoza. • Generar un plan de mejora continua del Programa Institucional de Tutorías de la FES Zaragoza. • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades académicas.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.1			
Mejora continua de la calidad de los programas y procesos para la formación profesional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Variación en procesos administrativos de servicios escolares simplificados	$\left(\frac{\text{Número de procesos simplificados en el año}}{\text{Número total de procesos}} \right) * 100$	Simplificar 100% de los procesos
SDA	Porcentaje de programas de licenciatura acreditados por organismos reconocidos por COPAES	$\left(\frac{\text{Número de carreras acreditadas}}{\text{Número total de carreras acreditables}} \right) * 100$	Mantener la acreditación del 100% de las carreras acreditadas en 2018
SDA	Porcentaje de visitas de seguimiento a acreditaciones	$\left(\frac{\text{Número de visitas atendidas}}{\text{Número de visitas programadas}} \right) * 100$	Atender en tiempo y forma el 100% de las visitas de seguimiento
SDA	Porcentaje de profesores que son evaluadores reconocidos dentro de los organismos de acreditación de programas académicos	$\left(\frac{\text{Número de profesores evaluadores}}{\text{Número de profesores evaluadores en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SG DC3	Porcentaje de asistencia de profesores en sus obligaciones académicas	$\left(\frac{\text{Número de profesores que asisten regularmente}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Mantener una asistencia superior al 90%
SDA	Porcentaje de laboratorios certificados	$\left(\frac{\text{Número de laboratorios certificados}}{\text{Número total de laboratorios}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos atendidos en el Programa Institucional de Tutorías	$\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en tutoría}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.1			
Mejora continua de la calidad de los programas y procesos para la formación profesional			
Indicadores y metas			
SDE	Porcentaje de alumnos satisfechos con el Programa Institucional de Tutorías	$\left(\frac{\text{Número de alumnos satisfechos con la tutoría}}{\text{Número total de alumnos con tutor}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1	
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.2	
Desarrollo de competencias transversales en los alumnos	
Justificación El éxito de los profesionales en la época actual se relaciona no solamente con sus conocimientos y habilidades disciplinares, sino depende también de su capacidad para adaptarse a los entornos derivados de la globalización, la diversidad y los diferentes retos del mundo contemporáneo.	
Objetivo Propiciar en los alumnos una formación profesional, científica y multicultural, fundamentada en principios éticos, que los provean de habilidades y actitudes que los hagan competitivos en el entorno profesional contemporáneo.	
Líneas de acción 1.2.1 Ampliación de la oferta de talleres para la formación de los estudiantes en los ámbitos cultural y artístico. 1.2.2 Fortalecimiento del programa de actividades culturales permanente. 1.2.3 Promoción del desarrollo humano a través del fortalecimiento de las artes, la estética y la apreciación artística. 1.2.4 Fortalecimiento de la plantilla de profesores de talleres de formación integral en la FES Zaragoza. 1.2.5 Fortalecimiento de la enseñanza de idiomas en la FES Zaragoza. 1.2.6 Inclusión en el curriculum de las licenciaturas en las que no se considera, sin valor en créditos, la formación en habilidades básicas del idioma inglés. 1.2.7 Fortalecimiento de la formación de los estudiantes en competencias transversales. 1.2.8 Implementación de un programa permanente de formación empresarial y emprendimiento.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa de difusión cultural institucional. • Incrementar la oferta de cursos de idiomas en sus modalidades presenciales, en línea y a distancia. • Operar un Comité de desarrollo de competencias transversales que incluya a profesores de las nueve carreras de la Facultad. • Poner en marcha la Unidad de Patentamiento, Emprendimiento y Vinculación de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.2			
Desarrollo de competencias transversales en los alumnos			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de incremento en actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades culturales realizadas en el año}}{\text{Número de actividades culturales realizadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SDE	Porcentaje de asistencia de alumnos a actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de asistentes a actividades culturales en el año}}{\text{Número de asistentes a actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SDE	Porcentaje de participación de alumnos en talleres culturales	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que participan en talleres culturales}}{\text{Número de alumnos en el año}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de acreditación del idioma	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que acreditaron el idioma}}{\text{Número de alumnos que se inscribieron al examen de idioma}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos que acreditan idioma en opciones en línea	$\left(\frac{\text{Número de alumnos aprobados en curso de idioma en línea}}{\text{Número de alumnos inscritos en cursos en línea}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos inscritos en cursos de idiomas	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en cursos de idiomas en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en esos cursos año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SG SDE	Porcentaje de la oferta de formación en competencias transversales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de competencias transversales del presente año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.2			
Desarrollo de competencias transversales en los alumnos			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de alumnos formados en competencias transversales	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
DV	Porcentaje de la oferta en formación empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de emprendimiento}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
DV	Porcentaje de alumnos formados en desarrollo empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.3 Fomento de la salud de los estudiantes	
Justificación Un desarrollo pleno de los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes en un estudiante requiere de un estado de bienestar físico, psíquico y social.	
Objetivo Promover en los alumnos hábitos que les permitan mantener la salud, con la finalidad de disminuir factores de riesgo que les impidan desarrollar una trayectoria escolar exitosa.	
Líneas de acción 1.3.1 Fortalecimiento del desarrollo de habilidades físicas. 1.3.2 Fomento al deporte universitario competitivo. 1.3.3 Promoción de la salud para el fortalecimiento de la trayectoria escolar.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa permanente de activación física en la FES Zaragoza. • Implementar un programa permanente de reclutamiento de estudiantes para las diferentes opciones de deporte competitivo. • Reestructurar el Programa de Universidad Promotora de Salud.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.3			
Fomento de la salud de los estudiantes			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de alumnos participantes en activación física	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos participantes en deporte competitivo	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos participantes en actividades de fomento a la salud	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.4 Aprendizaje <i>in situ</i> del ejercicio profesional	
Justificación Es indispensable que la formación sea lo más cercana posible a los escenarios reales del desempeño laboral del futuro profesional, para que las habilidades que se generen sean óptimas.	
Objetivo 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 1.4.1 Promoción de estancias profesionales en diversas instituciones u organizaciones. 1.4.2 Incremento del número de convenios para campos clínicos, MOSEA, estancias profesionales, entre otros. 1.4.3 Diversificación de los espacios para la enseñanza clínica en las carreras de Médico Cirujano, Enfermería, Nutriología, QFB y Psicología. 1.4.4 Fortalecimiento del ECLIME como herramienta indispensable en la formación profesional. 1.4.5 Fortalecimiento de la infraestructura de las CUAS. 1.4.6 Incremento de la atención de usuarios en las CUAS.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa de vinculación con instituciones u organizaciones receptoras de alumnos en estancia. • Fortalecer las relaciones interinstitucionales para la generación de convenios para campos clínicos. • Establecer un programa permanente de mejora de las CUAS, a partir de un cuerpo colegiado que vigile su operación. • Incrementar la colaboración de las CUAS con instancias intra y extrauniversitarias.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.4			
Aprendizaje <i>in situ</i> del ejercicio profesional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV SDE	Porcentaje de alumnos participantes en estancias profesionales	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en estancias en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en estancias año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
DV SDE	Porcentaje de incremento en convenios para campos profesionales	$\left[\left(\frac{\text{Número de convenios en el año}}{\text{Número de convenios año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDA	Porcentaje de uso del ECLIME	$\left[\left(\frac{\text{Número de pacientes registrados en ECLIME en el año}}{\text{Número de pacientes registrados año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDA	Eficiencia de mantenimiento de las CUAS	$\left[\left(\frac{\text{Número de espacios funcionales en CUAS en el año}}{\text{Número de espacios funcionales en CUAS en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Mantener el valor arriba del 90%
SDA	Porcentaje de atención en las CUAS	$\left[\left(\frac{\text{Número de procedimientos realizados en CUAS en el año}}{\text{Número de procedimientos realizados año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDA	Porcentaje de atención en los MOSEA	$\left[\left(\frac{\text{Número de procedimientos realizados en MOSEA en el año}}{\text{Número de procedimientos realizados año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDA	Porcentaje de fomento al uso del ECLIME	$\left(\frac{\text{Número de participantes en cursos ECLIME en el año}}{\text{Número de participantes en cursos año anterior}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.4			
Aprendizaje <i>in situ</i> del ejercicio profesional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDA	Porcentaje de utilización del ECLIME	$\left[\left(\frac{\text{Número de computadoras con ECLIME en el año}}{\text{Número de computadoras con ECLIME año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SDA	Incremento en el aprovechamiento de las CUAS	$\left[\left(\frac{\text{Número de pacientes de primera vez en el año}}{\text{Número de pacientes de primera vez año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1	
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.5	
Fomento de la titulación en la licenciatura	
Justificación	
No se puede dar por concluida la trayectoria de un estudiante de licenciatura hasta que obtenga el título correspondiente y la cédula profesional que le permite ejercer legalmente su profesión en beneficio de la sociedad.	
Objetivo	
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	
1.5.1	Fortalecimiento de la reglamentación en materia de titulación de las carreras.
1.5.2	Difusión de las opciones de titulación vigentes en la Facultad.
1.5.3	Diversificación de las opciones de titulación para las carreras de la FES Zaragoza.
Actividades globales a realizar	
• Implementar un programa de difusión de las opciones de titulación en el portal, la gaceta y las redes sociales de la Facultad. • Fortalecer el seguimiento en cada carrera de las diferentes opciones de titulación • Fortalecer el seguimiento a los egresados por carrera en el tiempo de titulación. • Identificar a los egresados sin titular y proponer modalidades de titulación que les sean accesibles para cumplir con este proceso. • Revisar el reglamento de operación de las opciones de titulación de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.5			
Fomento de la titulación en la licenciatura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SG	Porcentaje de opciones de titulación utilizadas	$\left[\left(\frac{\text{Número de opciones de titulación empleadas en el año}}{\text{Número de opciones empleadas año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Llegar al 100% de implementación
SG SDE DC3	Eficiencia de titulación por año	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos titulados en el año}}{\text{Número de alumnos titulados el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 20% en total
SG SDE DC3	Eficiencia de titulación con relación al egreso	$\left(\frac{\text{Número de alumnos titulados por generación}}{\text{Número de alumnos egresados por generación}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SG SDE DC3	Eficiencia de titulación con relación al egreso en tiempo	$\left(\frac{\text{Número de alumnos titulados dentro de los dos años posteriores al egreso}}{\text{Número de alumnos egresados por generación}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SG SDE DC3	Porcentaje de operación de opciones de titulación diferentes a la tesis	$\left(\frac{\text{Número de alumnos titulados por tesis en el año}}{\text{Número de alumnos titulados total por año}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SG SDE DC3	Eficiencia de titulación por cohorte generacional	$\left(\frac{\text{Número de alumnos titulados en la generación}}{\text{Número de alumnos que ingresó en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.6 Generación de recursos académicos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje en las licenciaturas	
Justificación La eficacia de los procesos de enseñanza y aprendizaje depende en buena medida de la disponibilidad y uso de recursos académicos de calidad, tales como libros, manuales, programas de cómputo, aplicaciones digitales, entre otros.	
Objetivo Incrementar la disponibilidad de materiales diversos que fortalezcan la comprensión de los temas que se abordan en los planes y programas de estudio de las licenciaturas de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 1.6.1 Generación de materiales educativos enfocados a los módulos o actividades académicas que imparten los profesores. 1.6.2 Generación de materiales educativos innovadores. 1.6.3 Reconocimiento institucional a los académicos que generan materiales educativos. 1.6.4 Trabajo colegiado para la generación de paquetes de materiales educativos enfocados a toda la comunidad estudiantil.	
Actividades globales a realizar • Fortalecer los cuerpos colegiados encargados de revisar y aprobar los materiales educativos. • Fortalecer la infraestructura y el capital humano que apoye la generación de materiales educativos innovadores. • Establecer un programa de fomento a la generación de materiales educativos. • Incrementar el reconocimiento de la generación de materiales educativos en los programas de estímulos al personal académico.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.6			
Generación de recursos académicos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje en las licenciaturas			
Indicadores y metas			
Línea de acción	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de incremento en la generación de materiales educativos	$\left[\left(\frac{\text{Número de materiales educativos generados en el año}}{\text{Número de materiales generados en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar 10%
DPDI	Porcentaje de innovación en materiales educativos	$\left(\frac{\text{Número de materiales innovadores generados en el año}}{\text{Número de materiales generados en el año}} \right) * 100$	Incrementar en 20%
SG	Porcentaje de la participación de profesores en la generación de materiales educativos	$\left(\frac{\text{Número de profesores autores de materiales educativos}}{\text{Número de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.7 Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura	
Justificación La eficiencia terminal es el resultado del permanente seguimiento de las trayectorias académicas de los estudiantes de la licenciatura, con el fin de detectar oportunamente a los alumnos en riesgo de rezago o abandono escolar y dotarles de una atención inmediata.	
Objetivo Consolidar los esfuerzos institucionales para favorecer el incremento en los índices de aprobación y egreso de los alumnos de los diferentes programas de licenciatura de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 1.7.1 Mejora de los canales de difusión de la información que se genera en el hoy denominado Centro de Orientación y Formación Integral Estudiantil (COFIE). 1.7.2 Programa permanente de seguimiento a las trayectorias académicas. 1.7.3 Fortalecimiento del programa institucional de tutoría. 1.7.4 Programa de nivelación de habilidades y conocimientos básicos por carrera. 1.7.5 Sistema de registro de atención y consulta de las diferentes áreas que conforman el COFIE para los tres campus.	
Actividades globales a realizar • Reorganizar el programa institucional de tutoría considerando su mejora y evaluación permanente por parte de los usuarios. • Fortalecer la incorporación de los alumnos en los programas de becas. • Gestionar apoyos con diferentes sectores para becas. • Fortalecer la tutoría individual como programa de detección temprana de problemas que ponen en riesgo la trayectoria escolar de los alumnos. • Generar una plataforma electrónica para comunicar las iniciativas de la SDE y COFIE. • Fortalecer los programas propedéuticos en las carreras donde se detecte la necesidad de los mismos. • Implementar una comisión de seguimiento de trayectorias académicas. • Establecer un programa de seguimiento de la trayectoria escolar de becarios. • Establecer un programa de seguimiento de la trayectoria de alumnos que cuentan con un tutor individual. • Identificar, a través de PAIDEA y otras herramientas, a los alumnos con riesgo de rezago o abandono escolar.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.7			
Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de alumnos atendidos en el Programa Institucional de Tutorías	$\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en tutoría}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de alumnos satisfechos con el Programa Institucional de Tutorías	$\left(\frac{\text{Número de alumnos satisfechos con la tutoría}}{\text{Número total de alumnos con tutor}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Eficiencia de la tutoría	$\left(\frac{\text{Número de alumnos con tutor que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número total de alumnos con tutor}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Eficiencia de las actividades de nivelación académica	$\left(\frac{\text{Número de alumnos con avance en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades de nivelación}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Porcentaje de beneficiados con becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Eficacia de la atención en COFIE	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en COFIE}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Eficiencia de la atención en COFIE	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en COFIE satisfechos con la atención}}{\text{Número de alumnos atendidos en COFIE en total}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.7			
Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Índice de regularidad	$\left(\frac{\text{Número de alumnos regulares en la carrera}}{\text{Número total de alumnos inscritos en la carrera}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Índice de deserción en el primer año	$\left(\frac{\text{Número de alumnos no inscritos en segundo año de la carrera por generación}}{\text{Número total de alumnos inscritos en primer año en la generación}} \right) * 100$	Disminuir en 20%
SDE	Índice de deserción en el primer año	$\left(\frac{\text{Número de alumnos no inscritos en tercer semestre de la carrera por generación}}{\text{Número total de alumnos inscritos en primer semestre en la generación}} \right) * 100$	Disminuir en 20%
SDE	Índice de aprobación en exámenes ordinarios	$\left(\frac{\text{Número de exámenes ordinarios aprobados}}{\text{Número total de exámenes ordinarios aplicados}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Índice de aprobación en exámenes extraordinarios	$\left(\frac{\text{Número de exámenes extraordinarios aprobados}}{\text{Número de exámenes extraordinarios inscritos}} \right) * 100$	Incrementar en 20% en total
SDE	Índice de abandono	$\left(\frac{\text{Número de alumnos con baja definitiva por generación}}{\text{Número de alumnos que ingresaron en la generación}} \right) * 100$	Disminuir en 20%

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.7 Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Índice de egreso en tiempo curricular	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que concluyen créditos en tiempo curricular en la generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Índice de egreso en tiempo reglamentario	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que concluyen créditos en tiempo reglamentario en la generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 1 Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.8 Mejora continua de planes y programas de estudio	
Justificación Los planes de estudio de las licenciaturas son el fundamento para la formación de profesionales útiles a la sociedad; dan coherencia a los procesos de enseñanza y de aprendizaje y orientan el quehacer de los actores involucrados en la educación de profesionistas del más alto nivel.	
Objetivo Analizar y, en su caso, llevar a cabo la modificación de los planes y programas de estudio de las diferentes licenciaturas que se imparten en la FES Zaragoza, de tal forma que sus productos sirvan para el perfeccionamiento de los perfiles de los profesionales que egresan de nuestra institución.	
Líneas de acción 1.8.1 Modificación de los planes de estudios de las licenciaturas que se imparten en la FES Zaragoza, de tal manera que se traduzcan en los insumos fundamentales de la formación profesional y permitan perfeccionar los perfiles intermedio, de egreso y profesional. 1.8.2 Flexibilización de los planes de estudios de licenciatura que se imparten en la FES Zaragoza. 1.8.3 Programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios.	
Actividades globales a realizar • Integrar comités de evaluación curricular por carrera en donde participen profesores de tiempo completo y de asignatura. • Fomentar los proyectos de investigación educativa institucionales relacionados con aspectos de seguimiento de egresados, empleadores, cumplimiento de perfiles intermedios y de egreso, entre otros. • Identificar los planes de estudios con cinco años de vigencia con la finalidad de llevar a cabo su proceso de autoevaluación y modificación.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.8			
Mejora continua de planes y programas de estudio			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDA	Porcentaje de planes de estudios a modificar	$\left(\frac{\text{Número de planes de estudio cuya última revisión fue hace cinco años o más}}{\text{Número total de planes de estudio}} \right) * 100$	Disminuir a 0%
SDA	Índice de participación de profesores en actividades de modificación de planes de estudio	$\left(\frac{\text{Número de profesores que participan en las actividades de modificación}}{\text{Número total de profesores en la carrera}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDA DEPI DV	Porcentaje de proyectos de investigación educativa	$\left(\frac{\text{Número de proyectos de investigación educativa registrados}}{\text{Número total de proyectos de investigación registrados}} \right) * 100$	Incrementar en 15%

Programa estratégico 1	
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.9	
Mejora de los procesos de evaluación de los aprendizajes	
Justificación La evaluación de los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes de los estudiantes debe ser considerada como una condición indispensable para su mejora y el perfeccionamiento de la formación profesional.	
Objetivo Favorecer la evaluación pertinente, objetiva, y formativa de los conocimientos que adquieren los alumnos en las diferentes actividades académicas que cursan, de tal forma que se logre el propósito de que la evaluación sea en realidad una herramienta de mejora de los perfiles deseables en el estudiante de licenciatura.	
Líneas de acción 1.9.1 Implementación de sistemas de evaluación novedosos, congruentes con el modelo educativo vigente, adaptados a las nuevas tecnologías y recursos con los que cuentan los alumnos. 1.9.2 Fortalecimiento de los sistemas de evaluación fundamentados en el campo real de desempeño profesional de los futuros egresados.	
Actividades globales a realizar • Incrementar el reconocimiento de la generación de herramientas de evaluación novedosas en los programas de estímulos. • Fomentar la evaluación sumativa en las diferentes áreas académicas de la FES Zaragoza. • Establecer, en las actividades académicas que sea conveniente, un sistema de evaluación homogéneo.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.9			
Mejora de los procesos de evaluación de los aprendizajes			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Índice de aprobación en exámenes ordinarios	$\left(\frac{\text{Número de exámenes ordinarios aprobados}}{\text{Número total de exámenes ordinarios aplicados}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Índice de aprobación en exámenes extraordinarios	$\left(\frac{\text{Número de exámenes extraordinarios aprobados}}{\text{Número de exámenes extraordinarios inscritos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 1	
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	
Proyecto institucional 1.10	
Prevención y atención para alumnos en situación de riesgo	
Justificación Debe darse acompañamiento a los alumnos que presentan problemas de salud, familiares o personales, de tal manera que se les brinde la oportunidad de resolverlos de la mejor manera para evitar en lo posible el abandono de sus estudios.	
Objetivo Atender a la comunidad estudiantil que enfrenta alguna situación que ponga en riesgo su salud, su estabilidad o su integridad, de tal forma que se salvaguarde esta última y se disminuya el riesgo de abandono de sus estudios.	
Líneas de acción 1.10.1 Programa de detección, atención, seguimiento y acompañamiento de los alumnos de las licenciaturas. 1.10.2 Incorporación de los alumnos en los programas de becas. 1.10.3 Gestión de becas de manutención, de alto desempeño académico o de formación profesional para los estudiantes de los diferentes programas académicos. 1.10.4 Fortalecimiento de la tutoría individual como programa de detección temprana de problemas que enfrentan los alumnos.	
Actividades globales a realizar • Reorganizar el programa institucional de tutoría considerando su mejora y evaluación permanente por parte de los usuarios. • Fortalecer la incorporación de los alumnos en los programas de becas. • Gestionar apoyos con diferentes sectores y gubernamentales para becas. • Fortalecer la tutoría individual como programa de detección temprana de problemas que ponen en riesgo la trayectoria escolar de los alumnos. • Generar una plataforma electrónica de comunicación masiva para comunicar las iniciativas de la SDE y COFIE. • Identificar, a través de PAIDEA y otras herramientas, a los alumnos con riesgo de rezago o abandono escolar. • Apoyar a los alumnos en riesgo de rezago o abandono escolar.	

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.10			
Prevención y atención para alumnos en situación de riesgo			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE	Porcentaje de alumnos atendidos en el Programa Institucional de Tutoría	$\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en tutoría}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Porcentaje de alumnos satisfechos con el Programa Institucional de Tutoría	$\left(\frac{\text{Número de alumnos satisfechos con la tutoría}}{\text{Número total de alumnos con tutor}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Eficiencia de la tutoría	$\left(\frac{\text{Número de alumnos con tutor que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número total de alumnos con tutor}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Porcentaje de beneficiados con becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Eficacia de la atención en COFIE	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en COFIE}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Eficiencia de la atención en COFIE	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en COFIE satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos en COFIE}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 1			
Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad			
Proyecto institucional 1.10			
Prevención y atención para alumnos en situación de riesgo			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE DC3	Eficiencia en la aplicación del Examen Médico Automatizado (EMA)	$\left(\frac{\text{Número de alumnos de primer ingreso que realizaron EMA}}{\text{Número total de alumnos de primer ingreso}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE DC3	Porcentaje de alumnos con vulnerabilidad detectada	$\left(\frac{\text{Número de alumnos de primer ingreso en situación de vulnerabilidad EMA}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso que realizaron EMA}} \right) * 100$	No depende de la gestión
SDE DC3	Eficiencia de la atención de alumnos en situación de vulnerabilidad	$\left(\frac{\text{Número de alumnos de primer ingreso en situación de vulnerabilidad atendidos}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en situación de vulnerabilidad}} \right) * 100$	Aumentar 10%

Programa Estratégico 2

Formación de calidad en el posgrado

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado
Justificación Los estudios de posgrado constituyen espacios académicos propicios para el desarrollo de programas de educación profesional especializada al más alto nivel y para la formación y consolidación de personal académico, de ahí la importancia de conformar cuadros de especialistas de varias disciplinas que permitan el intercambio académico nacional e internacional. Por otra parte estos estudios constituyen espacios propicios para vincular a los estudiantes de pregrado con la formación profesional avanzada así como con la investigación que les permita en el futuro la elección de un área para profundizar en ella en sus estudios de posgrado. Por este motivo la evaluación de los estudios de posgrado por las diferentes instancias es de suma importancia para las Instituciones de Educación Superior, ya que permite un análisis integral del mismo y tener la certeza de que nuestros programas de posgrados son de calidad. Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cinco proyectos institucionales que lo conforman.
Objetivo Encaminar esfuerzos institucionales hacia la formación de especialistas, maestros y doctores competitivos a nivel nacional e internacional, útiles a la sociedad en el entorno contemporáneo, éticos, responsables y con un sólido compromiso social.
Proyectos institucionales que integran el Programa 2.1 Fomento al ingreso en el posgrado. 2.2 Fomento a la graduación. 2.3 Fomento de la salud de los estudiantes. 2.4 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado. 2.5 Mejora continua de la calidad en el posgrado de la FES Zaragoza.

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado	
Proyecto institucional 2.1 Fomento al ingreso en el posgrado	
Justificación	La formación de profesionales en el posgrado es indispensable para desarrollar conocimiento, para generar soluciones específicas a los problemas que enfrentan las diversas organizaciones y para generar cuadros que fortalezcan las funciones sustantivas de la Universidad.
Objetivo	Incrementar el ingreso de los alumnos a los diferentes programas de posgrado que se imparten en la FES Zaragoza, de tal forma que se fortalezca la formación científica y profesional de los estudiantes.
Líneas de acción	
2.1.1 Promoción continua de los programas de posgrado que se imparten en la FES Zaragoza. 2.1.2 Implementación en los programas donde se considere pertinente del ingreso de alumnos con 100% de créditos de licenciatura para que se titulen por créditos del posgrado.	
Actividades globales a realizar	
• Consolidar el padrón de profesores y tutores por programa. • Fortalecer los registros de los alumnos por tutor y programa que se ofrecen en la Facultad. • Elaborar un padrón de profesores y tutores que cubran el perfil para invitarlos a formar parte de los diferentes posgrados. • Modificar los planes de estudios de las especialidades que así lo consideren pertinente para que acepten el ingreso de alumnos con 100% de créditos de licenciatura. • Llevar a cabo acciones de promoción del posgrado en las carreras de la FES Zaragoza. • Solicitar a los diferentes comités de posgrado, la incorporación a sus padrones, como profesores o tutores, a los profesores que estén interesados y cumplan con los criterios establecidos en sus reglamentos.	

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.1 Fomento al ingreso en el posgrado			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Índice de ingreso a los programas de posgrado	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos de primer ingreso en el año}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SG DEPI	Índice de ingreso al posgrado de alumnos en modalidad de titulación de licenciatura	$\left(\frac{\text{Número de alumnos de primer ingreso en modalidad de titulación en el año}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en el año}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de profesores que son tutores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores tutores del posgrado}}{\text{Número total de tutores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SG DEPI	Porcentaje de profesores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores del posgrado}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de alumnos beneficiados con becas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.1 Fomento al ingreso en el posgrado			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Eficacia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación}}{\text{Número total de alumnos de posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de programas de posgrado que aceptan alumnos en opción de titulación de licenciatura	$\left(\frac{\text{Número de programas de posgrado que aceptan alumnos sin título en primer ingreso}}{\text{Número de programas de la FES Zaragoza}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado	
Proyecto institucional 2.2 Fomento a la graduación	
Justificación Sólo puede considerarse que la formación de un alumno ha concluido cuando éste obtiene el grado correspondiente. Con ello no solamente se da fe de la formación de este capital humano, sino que se retribuye el esfuerzo institucional para su formación especializada.	
Objetivo Incrementar el número de estudiantes que obtienen el grado correspondiente, con la finalidad de favorecer su inclusión pronta en sus diferentes ámbitos de desarrollo profesional, de investigación, o ambos.	
Líneas de acción 2.2.1 Difusión de las opciones de graduación vigentes en cada programa. 2.2.2 Fortalecimiento de la reglamentación en materia de graduación de las especializaciones, haciendo énfasis en la necesaria modificación de sus normas operativas. 2.2.3 Consolidación de la planta académica de profesores y tutores del posgrado.	
Actividades globales a realizar • Consolidar el padrón de profesores y tutores por programa. • Fortalecer los registros de los alumnos por tutor y programa que se ofrecen en la Facultad. • Elaborar un padrón de profesores y tutores que cubran el perfil para invitarlos a formar parte de los diferentes posgrados. • Modificar los planes de estudios de las especialidades que así lo consideren pertinente para que mejoren sus procesos de graduación. • Implementar un programa de seguimiento de egresados del posgrado.	

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.2 Fomento a la graduación			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Índice de egreso de los programas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos egresados por generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SG DEPI	Índice de graduación de los alumnos del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos graduados por generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right)$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de profesores que son tutores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores tutores del posgrado}}{\text{Número total de tutores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SG DEPI	Porcentaje de profesores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores del posgrado}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de alumnos beneficiados con becas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficacia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación}}{\text{Número total de alumnos de posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de opciones de graduación aprovechadas	$\left[\left(\frac{\text{Número de opciones de graduación empleadas en el año}}{\text{Número de opciones empleadas año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Llegar al 100% de implementación

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado	
Proyecto institucional 2.3 Fomento de la salud de los estudiantes	
Justificación	
Un desarrollo pleno de los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes en un estudiante requiere de un estado de bienestar físico, psíquico y social.	
Objetivo	
Promover en los alumnos hábitos que les permitan mantener la salud, con la finalidad de disminuir los factores de riesgo que les impidan desarrollar una trayectoria escolar exitosa.	
Líneas de acción	
2.3.1	Implementación de un Examen Médico Automatizado abreviado para los estudiantes de primer ingreso al posgrado.
2.3.2	Programa de desarrollo de habilidades físicas y otro de fomento al deporte universitario.
Actividades globales a realizar	
• Implementar un programa permanente de activación física en la FES Zaragoza. • Implementar un programa permanente de reclutamiento de estudiantes para las diferentes opciones de deporte competitivo. • Reestructurar el Programa de Universidad Promotora de Salud. • Implementar un EMA interno abreviado para alumnos del posgrado.	

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.3 Fomento de la salud de los estudiantes			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE DEPI	Porcentaje de alumnos participantes en activación física	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE DEPI	Porcentaje de alumnos participantes en deporte competitivo	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE DEPI	Porcentaje de alumnos participantes en actividades de fomento a la salud	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado	
Proyecto institucional 2.4 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado	
Justificación La eficiencia terminal es el resultado del permanente seguimiento de las trayectorias académicas de los estudiantes, con el fin de detectar oportunamente a los alumnos en riesgo de rezago o abandono escolar y dotarles de una atención inmediata.	
Objetivo Consolidar los esfuerzos institucionales para favorecer el incremento en los índices de aprobación y egreso de los alumnos de los diferentes programas de posgrado de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 2.4.1 Incorporación de los alumnos en programas de becas, especialmente para las especializaciones. 2.4.2 Apoyo de diversos sectores para becas de posgrado, para los estudiantes de los diferentes programas académicos.	
Actividades globales a realizar • Establecer un programa de seguimiento de la trayectoria escolar de becarios. • Establecer un programa de seguimiento de la trayectoria de alumnos que cuentan con un tutor. • Identificar a los alumnos con riesgo de rezago o abandono escolar. • Apoyar a los alumnos en riesgo de rezago o abandono escolar.	

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.4 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Porcentaje de profesores que son tutores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores tutores del posgrado}}{\text{Número total de tutores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de alumnos beneficiados con becas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficacia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación}}{\text{Número total de alumnos de posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de la atención en la coordinación de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Índice de regularidad	$\left(\frac{\text{Número de alumnos regulares en posgrado}}{\text{Número total de alumnos inscritos en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Índice de deserción en el primer año	$\left(\frac{\text{Número de alumnos no inscritos en segundo año por generación}}{\text{Número total de alumnos inscritos en primer año en la generación}} \right) * 100$	Disminuir en 15%

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.4 Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Índice de abandono	$\left(\frac{\text{Número de alumnos con baja definitiva por generación}}{\text{Número de alumnos que ingresaron en la generación}} \right) * 100$	Disminuir en 15%
DEPI	Índice de egreso en tiempo curricular	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que concluyen créditos en tiempo curricular en la generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Índice de egreso en tiempo reglamentario	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que concluyen créditos en tiempo reglamentario en la generación}}{\text{Número de alumnos de primer ingreso en la generación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado	
Proyecto institucional 2.5 Mejora continua de la calidad en el posgrado de la FES Zaragoza	
Justificación Los procesos involucrados en la formación de los estudiantes de posgrado deben estar encaminados a que la trayectoria escolar de estos sea óptima, acorde con las necesidades de la institución y de la sociedad.	
Objetivo Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en la formación de los estudiantes del posgrado en la FES Zaragoza, con la finalidad de ampliar su calidad y pertinencia.	
Líneas de acción 2.5.1 Programa de seguimiento permanente a la incorporación de los programas de especialización al Programa Nacional de Posgrados de Calidad de CONACYT. 2.5.2 Fortalecimiento del padrón de tutores de la FES Zaragoza en los diferentes programas de posgrado, con la evaluación y mejora de los indicadores de egreso y graduación por tutor y por programa. 2.5.3 Programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios. 2.5.4 Programa de seguimiento al cumplimiento de actividades académicas, en el marco de la normatividad institucional. 2.5.5 Programa de seguimiento permanente al mantenimiento de la infraestructura para la docencia de la Facultad. 2.5.6 Modificación de los planes de estudios de los posgrados que se imparten exclusivamente en la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Establecer un programa de incorporación de las especializaciones al PNPC de CONACYT. • Revisar y actualizar el 100% de los procesos de servicios escolares de posgrado. • Generar un Programa de mejora continua de cada programa académico. • Fortalecer el Comité de Calidad de la FES Zaragoza. • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades académicas.	

Programa estratégico 2 Formación de calidad y competitiva en el posgrado			
Proyecto institucional 2.5 Mejora continua de la calidad en el posgrado de la FES Zaragoza			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Incorporación de especializaciones en el PNPC	$\left(\frac{\text{Número de programas de especialización en el PNPC}}{\text{Número de programas de especialización}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de profesores que son tutores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores tutores del posgrado}}{\text{Número total de tutores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SG DEPI	Porcentaje de profesores del posgrado	$\left(\frac{\text{Número de profesores del posgrado}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de alumnos beneficiados con becas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número total de alumnos en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficacia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación}}{\text{Número total de alumnos de posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de la atención en la coordinación de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI SDE	Variación en procesos administrativos de servicios escolares simplificados	$\left(\frac{\text{Número de procesos simplificados en el año}}{\text{Número total de procesos}} \right) * 100$	Simplificar 100% de los procesos
SG	Porcentaje de asistencia de profesores en sus obligaciones académicas	$\left(\frac{\text{Número de profesores que asisten regularmente}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Mantener una asistencia superior al 90%

Programa Estratégico 3

Educación continua de calidad

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad
Justificación La educación continua es una necesidad que se ha planteado en las instituciones de educación superior, ya que permite la actualización en los profesionales de las diferentes disciplinas, siendo un elemento de vinculación de las IES con sus egresados y las organizaciones de todo tipo. Tiene gran importancia y juega un papel fundamental en una sociedad que transforma su productividad dado el acelerado desarrollo del conocimiento así como del progreso técnico vertiginoso, por lo que se hace necesario seguir adquiriendo conocimientos y habilidades que son requeridos en los escenarios cotidianos de la práctica profesional. Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cuatro proyectos institucionales que lo conforman.
Objetivo Consolidar a la FES Zaragoza como una entidad académica proveedora de programas de educación continua de calidad, que se beneficia de las modalidades de educación presencial, a distancia y mixta, para cumplir con las expectativas de sus usuarios y fortalecer la capacidad de cumplimiento de las funciones sustantivas encomendadas a la Institución.
Proyectos institucionales que integran el Programa 3.1 Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua. 3.2 Fortalecimiento de los planes de estudios de educación continua. 3.3 Incremento de la cobertura en educación continua. 3.4 Mejora continua de la calidad de los programas de educación continua.

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad	
Proyecto institucional 3.1 Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua	
Justificación	Sin duda alguna, la UNAM es fuente de conocimiento original y formadora de generaciones de profesionales útiles a la sociedad. Para continuar desarrollando sus funciones de manera ininterrumpida y armónica, requiere de recursos tanto del erario como aquellos derivados del esfuerzo de los propios universitarios.
Objetivo	Consolidar los esfuerzos institucionales para favorecer la captación de recursos adicionales a los asignados en el presupuesto universitario, de forma tal que se cuente con el flujo de recursos suficiente para fortalecer los procesos que se desarrollan en la FES Zaragoza.
Líneas de acción	
3.1.1 Desarrollo de proyectos de educación continua "a la medida", con base en los programas de diplomados ya existentes u otros de nueva creación. 3.1.2 Catálogo de necesidades de formación integral emanado de un estudio de mercado con los diferentes sectores e instituciones con los que la FES Zaragoza tiene relación. 3.1.3 Transparencia en la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de educación continua.	
Actividades globales a realizar	
• Ampliar la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta, para incrementar la cobertura. • Establecer un programa institucional de vinculación con sociedades de egresados, que generen una realimentación continua de las actividades académicas de la FES Zaragoza. • Gestionar apoyos con diferentes sectores para operar un centro virtual para la enseñanza de idiomas moderno y eficiente. • Participar en reuniones profesionales para buscar vínculos con organizaciones diversas. • Fortalecer los programas de colaboración con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM. • Desarrollar un programa de difusión de la oferta de educación continua dirigida hacia las carreras y sus egresados. • Desarrollar por carrera un programa de necesidades de formación y actualización continua que fortalezca al personal académico en el área disciplinar y pedagógica. • Fortalecer la difusión de las instituciones nacionales e internacionales con convenios para la movilidad académica. • Fortalecer la asesoría jurídica y la gestión de insumos en los tres campus.	

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.1 Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV	Porcentaje de participación de los profesores en actividades de educación continua	$\left(\frac{\text{Número de profesores que imparten cursos de educación continua}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 10% en total
DV	Porcentaje de profesores de educación continua egresados de la FES Zaragoza	$\left[\left(\frac{\text{Número de egresados que imparten cursos de educación continua en el año}}{\text{Número de egresados que impartieron educación continua en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de egresados beneficiarios de actividades de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de egresados asistentes a actividades de educación continua en el año}}{\text{Número de egresados asistentes a actividades de educación continua en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Ampliación de la oferta de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año}}{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Cobertura de las actividades de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con actividades de educación continua en el año}}{\text{Número de alumnos beneficiados con actividades de educación continua año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Eficacia de la atención en la División de Vinculación	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la división}}{\text{Número total de alumnos de educación continua}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.1 Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV	Eficiencia de la atención en la División de Vinculación	$\left(\frac{\text{Número de alumnos satisfechos con la atención en la división}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de la participación de la DV en el presupuesto de la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Ingresos extraordinarios generados por la DV en el año}}{\text{Presupuesto anual diferente a la partida 700 en el año}} \right) * 100$	Incrementar en 40% en total
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad	
Proyecto institucional 3.2 Fortalecimiento de los planes de estudios de educación continua	
Justificación La oferta de educación continua de la FES Zaragoza debe mantenerse actualizada y con los más altos estándares de calidad, para que esta sea atractiva a los beneficiarios pero, sobre todo, que responda a las expectativas de calidad de los alumnos y de la sociedad beneficiaria de las funciones sustantivas de nuestra institución.	
Objetivo Analizar y, en su caso, llevar a cabo la modificación de los planes de estudio de las diferentes actividades de educación continua que se imparten en la FES Zaragoza, así como generar nuevas opciones, de tal forma que se amplíe la oferta de estos programas y se fortalezca la presencia de nuestra institución ante los diferentes usuarios de estos servicios académicos.	
Líneas de acción 3.2.1 Programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios de educación continua, que permita la obtención en tiempo y forma del producto de su trabajo. 3.2.2 Evaluación permanente de planes y programas. 3.2.3 Fortalecimiento de los programas de seguimiento de egresados de las carreras y el posgrado. 3.2.4 Incorporación de alumnos en los programas de educación continua, mediante la comunicación directa con los programas de seguimiento de egresados de las diferentes carreras y programas de posgrado.	
Actividades globales a realizar • Ampliar la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta, para incrementar la cobertura. • Establecer un programa institucional de vinculación con sociedades de egresados, que generen una realimentación continua de las actividades académicas de la FES Zaragoza. • Fortalecer los programas de colaboración con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM. • Desarrollar por carrera un programa de necesidades de formación y actualización continua que fortalezca al personal académico en el área disciplinar y pedagógica. • Fortalecer la difusión de las instituciones nacionales e internacionales con convenios para la movilidad académica. • Llevar a cabo la revisión y, en su caso, modificación de los Planes de estudios y programas de educación continua.	

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.2 Fortalecimiento de los planes de estudios de educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV	Porcentaje de planes de estudios a modificar	$\left(\frac{\text{Número de planes de estudios cuya última revisión fue hace cinco años o más}}{\text{Número total de planes de estudio}} \right) * 100$	Disminuir a 0%
SDA	Índice de participación de profesores en actividades de modificación de planes de estudios	$\left(\frac{\text{Número de profesores que participan en las actividades de modificación}}{\text{Número total de profesores en la carrera}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDA DEPI DV	Porcentaje de proyectos de investigación educativa	$\left(\frac{\text{Número de proyectos de investigación educativa registrados}}{\text{Número total de proyectos de investigación registrados}} \right) * 100$	Incrementar en 15%
DV	Ampliación de la oferta de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año}}{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Eficiencia de la atención en la División de Vinculación	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos y satisfechos con la atención en la división}}{\text{Número de alumnos atendidos en total}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad	
Proyecto institucional 3.3 Incremento de la cobertura en educación continua	
Justificación La oferta de educación continua de la FES Zaragoza debe mantenerse actualizada y con los más altos estándares de calidad, para que esta sea atractiva a los beneficiarios pero, sobre todo, que responda a las expectativas de calidad de los alumnos y de la sociedad beneficiaria de las funciones sustantivas de nuestra institución.	
Objetivo 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 3.3.1 Ampliación de la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta. 3.3.2 Programa institucional de vinculación con sociedades de egresados. 3.3.3 Apoyos con diferentes sectores para operar un centro virtual para la enseñanza de idiomas moderno y eficiente. 3.3.4 Implementación en cada carrera de la opción de titulación por actividades de educación continua.	
Actividades globales a realizar • Ampliar la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta, para incrementar la cobertura. • Establecer un programa institucional de vinculación con sociedades de egresados, que generen una realimentación continua de las actividades académicas de la FES Zaragoza. • Fortalecer los programas de colaboración con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM. • Desarrollar por carrera un programa de necesidades de formación y actualización continua que fortalezca al personal académico en el área disciplinar y pedagógica • Fortalecer la difusión de las instituciones nacionales e internacionales con convenios para la movilidad académica. • Llevar a cabo la revisión y, en su caso, modificación de los Planes de estudios y programas de educación continua.	

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.3 Incremento de la cobertura en educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV	Porcentaje de participación de los profesores en actividades de educación continua	$\left(\frac{\text{Número de profesores que imparten cursos de educación continua}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 10% en total
DV	Porcentaje de profesores de educación continua egresados de la FES Zaragoza	$\left[\left(\frac{\text{Número de egresados que imparten cursos de educación continua en el año}}{\text{Número de egresados que impartieron educación continua en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de egresados beneficiarios de actividades de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de egresados asistentes a actividades de educación continua en el año}}{\text{Número de egresados asistentes a actividades de educación continua en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Ampliación de la oferta de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año}}{\text{Número de actividades de educación continua ofrecidas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Cobertura de las actividades de educación continua	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con actividades de educación continua en el año}}{\text{Número de alumnos beneficiados con actividades de educación continua año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Eficacia de la atención en la División de Vinculación	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la división}}{\text{Número total de alumnos de educación continua}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.3 Incremento de la cobertura en educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV	Eficiencia de la atención en la División de Vinculación	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos y satisfechos con la atención en la división}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de la participación de la DV en el presupuesto de la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Ingresos extraordinarios generados por la DV en el año}}{\text{Presupuesto anual diferente a la partida 700 en el año}} \right) * 100$	Incrementar en 40% en total
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) * 100$	Incrementar en 40% en total

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad	
Proyecto institucional 3.4 Mejora de la calidad de los programas de educación continua	
Justificación Los procesos involucrados en educación continua deben estar encaminados a que la trayectoria escolar de estos sea óptima, acorde con las necesidades de la institución y de su formación dirigida al servicio de la sociedad.	
Objetivo Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en los programas de educación continua que se imparten por la FES Zaragoza, con la finalidad de ampliar su calidad y pertinencia.	
Líneas de acción 3.4.1 Programa de seguimiento permanente a la acreditación de programas académicos de educación continua ante instancias que les den el reconocimiento para la formación de profesionales en empresas certificadas. 3.4.2 Fortalecimiento de la infraestructura para la impartición de actividades de educación continua. 3.4.3 Fortalecimiento de la instancia académico-administrativa encargada de la educación continua. 3.4.4 Generación de recursos educativos en línea y a distancia.	
Actividades globales a realizar • Ampliar la oferta de opciones de educación continua, en sus modalidades presencial, a distancia o mixta, para incrementar la cobertura. • Establecer un programa institucional de vinculación con sociedades de egresados, que generen una realimentación continua de las actividades académicas de la FES Zaragoza. • Fortalecer los programas de colaboración con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM. • Desarrollar por carrera un programa de necesidades de formación y actualización continua que fortalezca al personal académico en el área disciplinar y pedagógica. • Fortalecer la difusión de las instituciones nacionales e internacionales con convenios para la movilidad académica. • Llevar a cabo la revisión y, en su caso, modificación de los Planes de estudios y programas de educación continua.	

Programa estratégico 3 Educación continua de calidad			
Proyecto institucional 3.4 Mejora de la calidad de los programas de educación continua			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDA DV	Porcentaje de programas acreditados por organismos reconocidos	$\left(\frac{\text{Número de programas acreditados}}{\text{Número total de programas acreditables}} \right) * 100$	Concluir con 100% de los programas acreditados
SG SDA DV	Porcentaje de asistencia de profesores en sus obligaciones académicas	$\left(\frac{\text{Número de profesores que asisten regularmente}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Mantener una asistencia superior al 90%
SDE DV SPDI	Porcentaje de incremento en la generación de materiales educativos	$\left[\left(\frac{\text{Número de materiales educativos generados en el año}}{\text{Número de materiales generados en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar 10%

Programa Estratégico 4

Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico
Justificación En la actualidad existe preocupación en las instituciones de educación superior para que la investigación que se realiza a través de sus planes y programas, en los proyectos que desarrollan los profesores, especialmente los que ostentan un contrato de tiempo completo sea más eficiente, relevante y socialmente responsable, dado que se ha planteado en diversos espacios que el desarrollo económico y social de cualquier país depende de su capacidad generadora y para incorporar conocimiento científico y tecnológico. Para ello es necesario que las instituciones académicas intenten proveer de acciones concretas que fomenten la investigación y el desarrollo tecnológico. El cumplimiento de esta intención se debe de hacer a través de una adecuada gestión de proyectos, adquisición de conocimientos y vigilancia tecnológica, para así poder obtener resultados de investigación que permitan a su vez el fortalecimiento de la infraestructura en la investigación así como la producción de nuevos materiales o servicios que puedan ser aplicables en todos los sectores, lo que permitirá mejorar la competitividad y la calidad en la generación del conocimiento. Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cinco proyectos institucionales que lo conforman.
Objetivo Incrementar en magnitud, impacto, trascendencia y relevancia la investigación y el desarrollo tecnológico generados por académicos de la FES Zaragoza, a fin de que la entidad académica se consolide como un referente en la generación de conocimiento y la resolución de la problemática vinculada a su quehacer cotidiano.
Proyectos institucionales que integran el Programa 4.1 Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica. 4.2 Fomento a la difusión de resultados de la investigación. 4.3 Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación. 4.4 Innovación y Desarrollo Tecnológico. 4.5 Mejora continua de la calidad en la generación de conocimiento.

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	
Proyecto institucional 4.1 Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica	
Justificación La generación de conocimiento, así como su aprovechamiento en beneficio de la sociedad, requieren de una dotación continua de condiciones que permitan el desarrollo de las actividades de investigación e innovación de manera fluida y completa.	
Objetivo Favorecer la generación de conocimiento y la innovación tecnológica que se realiza en la FES Zaragoza, con la finalidad de generar productos que fortalezcan el acervo de conocimientos o que favorezcan el desarrollo de los diferentes sectores de la sociedad.	
Líneas de acción 4.1.1 Incorporación de alumnos en los programas de becas en proyectos de investigación. 4.1.2 Plan de inserción de profesores en el posgrado universitario. 4.1.3 Programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza. 4.1.4 Programa de profesores visitantes a la FES Zaragoza. 4.1.5 Incremento del número de participantes en los programas de posdoctorado tanto de la UNAM como del ámbito del gobierno federal.	
Actividades globales a realizar • Organizar eventos en donde se presente a los alumnos de los últimos semestres o años de pregrado los proyectos, líneas y unidades de investigación de la Facultad así como los profesores responsables de ellas. • Desarrollar y difundir un programa de estancias académicas y / o profesionales por carrera para profesores y alumnos y así favorecer su participación. • Difundir los programas de posgrado en los que participa la Facultad a toda la comunidad de la misma. • Difundir los diferentes programas de becas y requisitos a los que pueden acceder alumnos y profesores para estudiar posgrados, realizar estancias e intercambio. • Generar un programa de profesores visitantes con proyectos específicos en las carreras de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 4			
Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.1			
Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI SG SDA SDE	Difusión de proyectos, líneas y unidades de investigación entre alumnos de las licenciaturas	$\left[\left(\frac{\text{Número de eventos de difusión en el año}}{\text{Número total de eventos de difusión en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Cubrir el 100% de las carreras cada año
DEPI	Porcentaje de profesores participantes en estancias académicas de investigación	$\left(\frac{\text{Número de profesores que participan en estancias de investigación}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar 15%
DEPI	Difusión de los programas de posgrado de la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de miembros de la comunidad participantes en difusión}}{\text{Número de participantes potenciales}} \right) * 100$	Incrementar 30%
DEPI	Porcentaje de beneficiados con becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca en investigación}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que concluyen proyecto}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca de investigación}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Factor de financiamiento de proyectos	$\left(\frac{\text{Número de proyectos de investigación financiados}}{\text{Número total de proyectos}} \right) * 100$	Incrementar en 10% en total
DEPI SG	Diversificación de proyectos en las carreras de la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de proyectos de investigación financiados en una carrera}}{\text{Número total de proyectos en esa carrera}} \right) * 100$	Incrementar en 10% en total

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.1 Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Participación de profesores de carrera como responsables de proyectos financiados	$\left(\frac{\text{Número de profesores de carrera responsables de proyectos financiados}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar 15%
DEPI	Porcentaje de profesores visitantes	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores que visitan la FES Zaragoza en el año}}{\text{Número de profesores visitantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar 15%
DEPI	Porcentaje de alumnos beneficiados con becas de posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con alguna beca}}{\text{Número de alumnos total en posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de los programas de becas	$\left(\frac{\text{Número de alumnos beneficiados con beca que avanzan en tiempo curricular}}{\text{Número de alumnos beneficiados con beca}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficacia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación}}{\text{Número total de alumnos de posgrado}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Eficiencia de la atención en la Coordinación de Posgrado	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos en la coordinación satisfechos con la atención}}{\text{Número total de alumnos atendidos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de opciones de graduación aprovechadas	$\left[\left(\frac{\text{Número de opciones de graduación empleadas en el año}}{\text{Número de opciones empleadas año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Llegar al 100% de implementación

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	
Proyecto institucional 4.2 Fomento a la difusión de resultados de la investigación	
Justificación	Todo proyecto de investigación debe traducirse en la generación de un reporte de los hallazgos obtenidos con el mismo, como parte esencial del proceso de investigación y, de manera adicional, como evidencia del aprovechamiento correcto de los recursos invertidos en esta función sustantiva.
Objetivo	Incrementar la eficiencia en la generación de productos de la investigación, de tal manera que se amplíe el impacto de la FES Zaragoza en la aportación de nuevos conocimientos, y de que se acreciente la visibilidad de aquellos grupos que realizan investigación en la Facultad y cuyo desarrollo todavía no ha alcanzado todavía su máxima magnitud.
Líneas de acción	
4.2.1	Programa permanente de formación en la escritura de textos científicos en idioma inglés.
4.2.2	Fortalecimiento de la actividad editorial de las revistas científicas que se desarrollan en la FES Zaragoza.
4.2.3	Apoyo a profesores que requieran de servicios de apoyo editorial que incrementen la probabilidad de éxito en la aceptación de manuscritos.
Actividades globales a realizar	
• Organizar un programa académico para la formación de profesionales en la escritura de textos científicos en inglés. • Revisar la estructura editorial y la indización de las revistas editadas en la FES Zaragoza. • Incrementar el número de profesores que participan en artículos, patentes, reportes de investigación, entre otros. • Destinar una partida presupuestal específica para el apoyo editorial a profesores que realizan actividades de investigación y cuyos artículos han sido aceptados para publicarse en revistas con factor de impacto.	

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.2 Fomento a la difusión de resultados de la investigación			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI SDE	Participación en curso de escritura de reportes de investigación en inglés	$\left[\left(\frac{\text{Número de participantes en el curso en el año}}{\text{Número de participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar 15%
DEPI	Calidad de las revistas publicadas en la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de revistas en un índice de calidad}}{\text{Número total de revistas}} \right) * 100$	Alcanzar una indización al 100%
DEPI	Participación de profesores de la FES Zaragoza en reportes de investigación	$\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en reportes de investigación}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar 30%
DEPI	Publicación de reportes de investigación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de investigación publicados}}{\text{Número total de proyectos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Indización de reportes de investigación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de investigación publicados en revistas indizadas}}{\text{Número total de proyectos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Factor de impacto de reportes de investigación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de investigación publicados en revistas indizadas WoS}}{\text{Número total de proyectos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Participación de profesores de carrera como responsables de proyectos financiados	$\left(\frac{\text{Número de profesores de carrera responsables de proyectos financiados}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar 15%
DEPI	Participación de profesores de carrera en el Sistema Nacional de Investigadores	$\left(\frac{\text{Número de profesores con distinción en el SNI}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar 15%

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	
Proyecto institucional 4.3 Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación	
Justificación La generación de conocimiento requiere de una infraestructura moderna y eficiente, que permita dar certeza de los resultados y, como consecuencia, de los hallazgos de investigación.	
Objetivo Fortalecer la capacidad técnica y científica para la generación de conocimiento de vanguardia, de tal forma que los resultados obtenidos de los diferentes proyectos sean susceptibles de ser publicados en medios con el mayor impacto posible, y se fortalezcan las redes de investigación institucionales.	
Líneas de acción 4.3.1 Vinculación intra e interinstitucional para ampliar la capacidad analítica e instrumental de la FES Zaragoza. 4.3.2 Ampliación de la capacidad analítica e instrumental de la FES Zaragoza. 4.3.3 Programa de mantenimiento de la infraestructura de investigación en la FES Zaragoza. 4.3.4 Diagnóstico del estado que guardan las colecciones científicas, con la finalidad de generar un programa específico para su conservación y mantenimiento.	
Actividades globales a realizar • Revisar al 100% el inventario de instrumentos para la investigación. • Establecer un programa permanente de mantenimiento correctivo y preventivo de instrumentos de investigación. • Establecer un programa de vinculación con otras entidades académicas para aprovechar la infraestructura instalada. • Mejorar las condiciones de conservación de las colecciones científicas. • Aprovechar al 100% los instrumentos analíticos disponibles para investigación.	

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.3 Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI SA	Instrumentos de investigación en uso	$\left(\frac{\text{Número de instrumentos utilizables}}{\text{Número total de instrumentos}} \right) * 100$	Mantener más del 90% de los instrumentos en uso
DEPI DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
DEPI SA	Mantenimiento y actualización de espacios para colecciones	$\left(\frac{\text{Número de espacios habilitados}}{\text{Número de espacios necesarios}} \right) * 100$	Incrementar 30%
DEPI	Publicación de reportes de investigación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de investigación publicados}}{\text{Número total de proyectos}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	
Proyecto institucional 4.4 Innovación y Desarrollo Tecnológico	
Justificación La resolución de problemas nacionales es una característica intrínseca de la generación de conocimiento en la UNAM. Las diferentes organizaciones de la sociedad requieren la participación de la Universidad en proyectos que permitan brindar mejores soluciones a los usuarios de sus productos y servicios.	
Objetivo Incrementar capacidad de la FES Zaragoza para resolver problemas de investigación aplicada, que nutran la vinculación con los sectores productivos privados, gubernamentales o de la sociedad civil.	
Líneas de acción 4.4.1 Vinculación con los diversos sectores de la sociedad para atender necesidades de innovación y desarrollo de sus procesos o productos. 4.4.2 Programa de incubadora de empresas con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM. 4.4.3 Catálogo institucional de competencias analíticas e instrumentales de los diferentes laboratorios de la FES Zaragoza. 4.4.4 Transparentar la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de vinculación con diferentes sectores de la sociedad. 4.4.5 Protección de la propiedad intelectual y su explotación a nivel productivo.	
Actividades globales a realizar • Revisar al 100% el inventario de instrumentos para la investigación. • Poner en marcha la Unidad de Patentamiento, Emprendimiento y Vinculación de la FES Zaragoza. • Aprovechar al 100% los instrumentos analíticos disponibles para investigación. • Establecer el catálogo de competencias analíticas, instrumentales y de servicios de la FES Zaragoza. • Establecer un programa de protección de la propiedad intelectual. • Implementar un programa de emprendimiento e incubadora de empresas. • Implementar un laboratorio de innovación en la Facultad.	

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.4 Innovación y Desarrollo Tecnológico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI SA	Instrumentos de investigación en uso	$\left(\frac{\text{Número de instrumentos utilizables}}{\text{Número de instrumentos totales}} \right) * 100$	Mantener más del 90% de los instrumentos en uso
DEPI DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
DEPI DV	Porcentaje de la oferta en formación empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de emprendimiento en el presente año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI DV	Porcentaje de alumnos participantes en desarrollo empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el presente año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI DV	Difusión de capacidades analíticas y tecnológicas	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de difusión en el año}}{\text{Número de actividades de difusión en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI DV	Actividades de servicio y transferencia de tecnología	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI DV	Instrumentos de protección del conocimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos consolidados en el año}}{\text{Número de instrumentos consolidados en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico	
Proyecto institucional 4.5 Mejora continua de la calidad en la generación de conocimiento	
Justificación Los procesos involucrados en la generación de conocimientos deben estar encaminados a que la calidad de los resultados y su difusión o implementación en la mejora de las condiciones de vida de la sociedad sea acorde con las especificaciones de la institución y de la sociedad que dota de recursos a la misma.	
Objetivo Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en los programas de generación de conocimiento y de innovación y desarrollo tecnológico en la FES Zaragoza, con la finalidad de acrecentar su calidad y pertinencia.	
Líneas de acción 4.5.1 Cumplimiento de la legislación y los registros necesarios ante las instancias gubernamentales correspondientes en los protocolos de investigación. 4.5.2 Fortalecimiento del Comité de ética de la FES Zaragoza. 4.5.3 Reorganización de las instancias encargadas de la gestión de las actividades de investigación de la FES Zaragoza. 4.5.4 Fortalecimiento de la reglamentación en materia de investigación.	
Actividades globales a realizar • Registrar los cuerpos colegiados requeridos ante las instancias gubernamentales que los regulan (Comité de ética, Comité de bioseguridad, entre otros). • Gestionar los registros de protocolos clínicos en el marco de la Ley General de Salud. • Reorganizar la estructura y funciones de la DEPI. • Revisar la reglamentación en materia de investigación en la Facultad. • Establecer un sistema de acreditación de competencias analíticas de los laboratorios de uso común de la DEPI.	

Programa estratégico 4 Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico			
Proyecto institucional 4.5 Mejora continua de la calidad en la generación de conocimiento			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DEPI	Variación en procesos administrativos simplificados	$\left(\frac{\text{Número de procesos simplificados en el año}}{\text{Número total de procesos}} \right) * 100$	Simplificar 100% de los procesos
DEPI SG	Porcentaje de cuerpos colegiados registrados ante instancias de gobierno	$\left(\frac{\text{Número de cuerpos colegiados acreditados}}{\text{Número total de colegiados acreditables}} \right) * 100$	Mantener la acreditación del 100% de los cuerpos colegiados requeridos
DEPI SDA	Porcentaje de profesores que son evaluadores reconocidos dentro de los organismos de acreditación de competencias analíticas	$\left(\frac{\text{Número de profesores evaluadores}}{\text{Número de profesores evaluadores en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI SDA	Porcentaje competencias acreditadas	$\left(\frac{\text{Número de competencias acreditadas}}{\text{Número total de laboratorios}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DEPI	Porcentaje de protocolos clínicos de acuerdo con legislación sanitaria	$\left(\frac{\text{Número de protocolos registrados}}{\text{Número total de protocolos}} \right) * 100$	Registrar el 100% de protocolos clínicos
DEPI	Porcentaje de protocolos experimentales evaluados por el comité de ética	$\left(\frac{\text{Número de protocolos evaluados}}{\text{Número de protocolos que requieren evaluación}} \right) * 100$	Evaluar el 100% de protocolos

Programa Estratégico 5

Vinculación, colaboración institucional e
impacto en la sociedad

Programa estratégico 5**Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad****Justificación**

Las universidades públicas tienen como gran misión la de formar profesionistas como ciudadanos y personas comprometidas con su entorno y con la sociedad a las cuales les pongan a disposición sus conocimientos y habilidades para resolver sus problemas y necesidades sociales. Para ello es de suma importancia que la universidad se vincule con las organizaciones productivas y sociales para estar a la vanguardia de los requerimientos que de manda la sociedad y el sector productivo, para que esto le permita a los alumnos estar en contacto con la realidad, siendo un elemento enriquecedor para la universidad, lo que le permitirá realimentar y enriquecer los programas de estudios y por ende la formación de recursos humanos así como la investigación científica.

Por otra parte, los docentes en el nivel superior no han quedado exentos del mundo globalizado por lo que, surge la necesidad de crear y alentar programas de intercambio de profesores a nivel nacional e internacional, lo que les permitirá acceder a nuevas formas de gestión de la información y del conocimiento para puedan desarrollar nuevos entornos en el proceso enseñanza-aprendizaje, por lo que es imprescindible la creación de redes académicas y de investigación para que se vean motivados a implementar mejoras en los programas académicos bajo su responsabilidad.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los tres proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fortalecer el impacto de las actividades académicas, científicas y culturales en la sociedad, particularmente en los entornos del campus universitario, de tal forma que exista un reconocimiento y adopción de la actividad que realiza la FES Zaragoza en sus diferentes áreas de influencia, así como una realimentación de la sociedad hacia la institución.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 5.1 Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención a necesidades de la sociedad.
- 5.2 Intercambio académico.
- 5.3 Colaboración institucional.

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad	
Proyecto institucional 5.1 Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención a necesidades de la sociedad	
Justificación La institución debe su desarrollo y progreso a los recursos que la sociedad le provee. La Universidad se encuentra siempre en disposición de llevar a cabo sus mejores esfuerzos en la atención y resolución de los problemas que aquejan a la sociedad.	
Objetivo Incrementar capacidad de la FES Zaragoza 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, de tal manera que se fortalezca su presencia ante la sociedad y se generen beneficios para la Facultad en diferentes ámbitos.	
Líneas de acción 5.1.1 Incremento del número de convenios con el sector gubernamental, con impacto social y con un enfoque en la resolución de problemas de interés local, estatal o federal. 5.1.2 Modificación de la estructura institucional para la vinculación. 5.1.3 Transparencia en la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de vinculación con diferentes sectores de la sociedad. 5.1.4 Intervención de la comunidad de la FES Zaragoza en la resolución de problemas reales en el ámbito de nuestras competencias. 5.1.5 Programa de consultoría y servicios de apoyo para las pequeñas y medianas empresas.	
Actividades globales a realizar • Crear la División de Vinculación de la FES Zaragoza. • Poner en marcha la Unidad de Patentamiento, Emprendimiento y Vinculación de la FES Zaragoza. • Establecer el catálogo de competencias analíticas, instrumentales y de servicios de la FES Zaragoza. • Implementar un programa de emprendimiento e incubadora de empresas. • Implementar un laboratorio de innovación en la Facultad. • Generar un programa de asesorías técnicas y tecnológicas para MiPyMEs.	

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad			
Proyecto institucional 5.1 Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención a necesidades de la sociedad			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
DV	Porcentaje de la oferta en actividades de desarrollo empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de emprendimiento en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de alumnos participantes en desarrollo empresarial y emprendimiento	$\left[\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año}}{\text{Número de alumnos participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Difusión de capacidades analíticas y tecnológicas	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de difusión en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de servicio y transferencia de tecnología	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades realizadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de asesorías técnicas y tecnológicas para MiPyME	$\left[\left(\frac{\text{Número de asesorías realizadas en el año}}{\text{Número de asesorías en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de apoyo a entidades gubernamentales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades realizadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad	
Proyecto institucional 5.2 Intercambio académico	
Justificación	
La posibilidad de que la comunidad universitaria lleve a cabo procesos de inmersión en proyectos de otras instituciones u organizaciones permite el fortalecimiento de los proyectos tanto de la instancia receptora como de la misma Facultad.	
Objetivo	
Incrementar la relación de la FES Zaragoza con instituciones educativas y diversos sectores profesionales, con la finalidad de fortalecer, con la experiencia de los miembros de la comunidad que se benefician de su incorporación temporal en otras instituciones, nuestras metas institucionales.	
Líneas de acción	
5.2.1	Fortalecimiento de los programas de intercambio académico.
5.2.2	Programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza.
5.2.3	Programa de profesores visitantes a la FES Zaragoza, que permita la actualización de conocimientos y habilidades de los docentes.
5.2.4	Publicación de un perfil de las fortalezas del personal académico de la FES Zaragoza.
Actividades globales a realizar	
• Gestionar apoyos para actividades de intercambio con instancias universitarias. • Establecer un programa de estancias académicas para profesores de la FES Zaragoza y visitantes. • Generar el perfil de fortalezas del personal académico de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad			
Proyecto institucional 5.2 Intercambio académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
SDE DV	Porcentaje de profesores en estancias en instituciones externas	$\left(\frac{\text{Número de profesores en estancias}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Porcentaje de profesores visitantes	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores visitantes en el año}}{\text{Número de visitantes en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Difusión de capacidades analíticas y tecnológicas	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de difusión en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de servicio y transferencia de tecnología	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de asesorías técnicas y tecnológicas para MiPyME	$\left[\left(\frac{\text{Número de asesorías realizadas en el año}}{\text{Número de asesorías en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV	Actividades de apoyo a entidades gubernamentales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad	
Proyecto institucional 5.3 Colaboración institucional	
Justificación La capacidad de vinculación de la Facultad y la magnitud de su impacto en la sociedad se ven potenciadas por su colaboración con instancias universitarias diversas, donde no solamente se suman las capacidades institucionales, sino que se multiplica la posibilidad de brindar resultados exitosos en los diversos proyectos emprendidos.	
Objetivo Aprovechar la capacidad de los diferentes programas que despliega la UNAM para fortalecer, a través de los diversos proyectos que puedan emanar de esta vinculación, la eficiencia en el desarrollo de las funciones que nos han sido encomendadas.	
Líneas de acción 5.3.1 Vinculación con las diferentes instancias universitarias. 5.3.2 Fortalecimiento de los perfiles del egresado del bachillerato de la UNAM. 5.3.3 Integración a las redes regionales de vinculación de la ANUIES. 5.3.4 Colaboración específica con Fundación UNAM.	
Actividades globales a realizar • Generar bases de colaboración con las Direcciones Generales de la Escuela Nacional Preparatoria y del Colegio de Ciencias y Humanidades. • Colaborar con las diferentes instancias que apoyan la vinculación universitaria. • Integrar a la FES Zaragoza en actividades de relación con la ANUIES. • Colaborar de manera estrecha en los programas de Fundación UNAM.	

Programa estratégico 5 Vinculación, colaboración institucional e impacto en la sociedad			
Proyecto institucional 5.3 Colaboración institucional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
DV SDE	Actividades de apoyo realizadas en colaboración con otras instancias de la UNAM	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
DV SDE	Actividades de apoyo realizadas en colaboración con Fundación UNAM	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades realizadas en el año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa Estratégico 6

Fortalecimiento del personal académico

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico

Justificación

La labor del personal académico es fundamental dentro de la Universidad. Las y los académicos son responsables y participes en la formación de los profesionales en las diferentes disciplinas, son quienes encabezan las acciones de generación de conocimiento y quienes conducen los programas de vinculación institucional. Las IES deben promover la profesionalización, el reconocimiento y la actualización constante de todos los docentes, mediante programas de superación académica, de incorporación de tecnologías de los aprendizajes, así como el fomento de su estabilidad laboral, ya que el logro de una adecuada trayectoria profesional en la institución permitirá fortalecer todos los programas a su cargo y, con ello, dinamizar la vida de la Facultad.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cinco proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fortalecer la formación, actualización y estabilidad laboral del personal académico en todas sus figuras, con la finalidad de reforzar los programas de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 6.1 Estabilidad del personal académico.
- 6.2 Fomento de la salud del personal académico.
- 6.3 Formación y actualización del personal académico.
- 6.4 Incorporación de personal académico.
- 6.5 Reconocimiento institucional a la labor académica.

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico	
Proyecto institucional 6.1 Estabilidad del personal académico	
Justificación La estabilidad laboral del personal académico genera un ambiente de trabajo colaborativo benéfico para la institución, y se traduce de manera directa en un mayor sentido de identidad y de apego a la Universidad.	
Objetivo Generar un clima académico-laboral que permita, en el marco de la legislación universitaria y del contrato colectivo de trabajo vigente, que los académicos se dediquen con mayor empeño a las actividades que les corresponden de acuerdo con su asignación dentro de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 6.1.1 Programa de estabilidad laboral del personal académico de la FES Zaragoza. 6.1.2 Cobertura de plazas de profesor de carrera de tiempo completo en concordancia con las necesidades de los programas académicos y del plan de desarrollo institucional. 6.1.3 Concreción de los procesos iniciados antes de noviembre de 2018 con relación a las plazas académicas ocupadas con base en el artículo 51 del Estatuto del Personal Académico de la UNAM. 6.1.4 Fortalecimiento de la plantilla de profesores en el actualmente denominado CETA y áreas de apoyo para la generación de materiales educativos digitales. 6.1.5 Respeto de la estabilidad académica de los profesores de los diferentes programas académicos, cuando por motivos de la modificación de planes de estudios se vean adecuados los créditos o carga horaria en las actividades académicas que imparten. 6.1.6 Transparencia en la asignación de horas frente a grupo y plazas vacantes en todos los programas académicos de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Generar el programa de estabilidad laboral del personal académico de la FES Zaragoza. • Asignar con acuerdo del H. Consejo Técnico las plazas de profesor de carrera vacantes de acuerdo con las necesidades de las diferentes carreras de la Facultad. • Convocar todas las plazas asignadas por artículo 51 del EPA a concurso de oposición abierto durante la gestión. • Modificar la ruta crítica de interinatos del H. Consejo Técnico. • Fortalecer la transparencia en la asignación de horas frente a grupo mediante los mecanismos pactados en el Contrato Colectivo de Trabajo.	

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.1 Estabilidad del personal académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SG	Eficacia en la estabilización del personal académico de asignatura	$\left(\frac{\text{Número de profesores con nombramiento interino}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 50% en total
SG	Eficiencia en el ejercicio de las plazas de tiempo completo	$\left(\frac{\text{Número de plazas de tiempo completo ocupadas}}{\text{Número total de plazas de tiempo completo}} \right) * 100$	Llegar a 90% para el último año
SG	Transparencia en la asignación de horas frente a grupo	$\left(\frac{\text{Número de quejas atendidas por asignación de horas}}{\text{Número total de asignaciones de horas}} \right) * 100$	Disminuir a 10% al final de la gestión
SG	Eficacia en la regularización de nombramientos de asignatura	$\left(\frac{\text{Número de profesores con nombramiento mixto}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Disminuir a 15% al final de la gestión

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico	
Proyecto institucional 6.2 Fomento de la salud del personal académico	
Justificación Un despliegue pleno de los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes en un académico requiere de un correcto estado de bienestar físico, psíquico y social.	
Objetivo Promover en los académicos hábitos que les permitan mantener la salud, con la finalidad de disminuir los factores de riesgo que les impiden desarrollar sus actividades de manera adecuada y plena.	
Líneas de acción 6.2.1 Programa de autocuidado del académico de la FES Zaragoza. 6.2.2 Programa de promoción de la salud para profesores.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa permanente de activación física en la FES Zaragoza. • Reestructurar el Programa de Universidad Promotora de Salud. • Implementar un programa de intervención nutricional para personal académico de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.2 Fomento de la salud del personal académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE SG	Porcentaje de profesores participantes en activación física	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE SG	Porcentaje de profesores participantes en actividades de promoción de la salud	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE SG	Porcentaje de profesores participantes en intervenciones nutriólogicas	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de profesores participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico	
Proyecto institucional 6.3 Formación y actualización del personal académico	
Justificación La habilitación del personal académico, su formación docente y actualización disciplinar, se traducen en mejoras ostensibles de las funciones sustantivas y en la calidad de los productos desarrollados por la entidad académica.	
Objetivo Fortalecer la capacidad del personal académico para transmitir y evaluar los conocimientos de los alumnos, así como para generar opciones innovadoras para su desarrollo y el de los programas institucionales que les han sido encomendados, de tal forma que se mejore la calidad y pertinencia de su actividad docente.	
Líneas de acción 6.3.1 Programa de detección de necesidades de actualización, formación y capacitación del personal académico. 6.3.2 Programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios. 6.3.3 Actualización en Tecnologías para la Información y la Comunicación (TICs). 6.3.4 Formación de evaluadores para la acreditación. 6.3.5 Oferta de talleres para la formación integral de los profesores, en los ámbitos cultural y de habilidades. 6.3.6 Evaluación de la docencia. 6.3.7 Desarrollo de materiales educativos digitales. 6.3.8 Programa de seguimiento permanente a la acreditación de programas académicos en las nueve carreras de la Facultad. 6.3.9 Programa permanente de formación en las cuatro habilidades básicas del idioma inglés para profesores.	

Programa estratégico 6
Fortalecimiento del personal académico

Proyecto institucional 6.3
Formación y actualización del personal académico

Actividades globales a realizar

- Implementar un diagnóstico de necesidades de actualización disciplinar y formación docente en cada carrera de la FES Zaragoza.
- Generar un Programa de mejora continua de cada programa académico, en colaboración con la CODEIC.
- Fomentar la incorporación de académicos de la Facultad en los organismos acreditadores reconocidos por COPAES.
- Incrementar el reconocimiento en programas de estímulos para los profesores que colaboran con actividades de acreditación y certificación.
- Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades académicas.
- Establecer un programa de fomento a la generación de materiales educativos.
- Incrementar el reconocimiento de la generación de materiales educativos en los programas de estímulos al personal académico.
- Identificar profesores con formación pedagógica por carrera para integrar los grupos de trabajo.
- Fomentar los proyectos de investigación educativa relacionados con aspectos seguimiento de egresados, empleadores, cumplimiento de perfiles intermedios y de egreso, entre otros.
- Identificar los planes de estudios cuya modificación reglamentariamente debe ser llevada a cabo durante la gestión.
- Crear un programa de desarrollo de competencias transversales para profesores de la FES Zaragoza.
- Fortalecer el programa de evaluación docente de la Facultad.
- Fortalecer los programas de actualización profesional y formación docente.

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.3 Formación y actualización del personal académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDA	Porcentaje de profesores que son evaluadores reconocidos dentro de los organismos de acreditación de programas académicos	$\left(\frac{\text{Número de profesores evaluadores}}{\text{Número de profesores evaluadores en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SG	Porcentaje de asistencia de profesores en sus obligaciones académicas	$\left(\frac{\text{Número de profesores que asisten regularmente}}{\text{Número total de profesores}} \right) * 100$	Mantener una asistencia superior al 90%
SDE	Porcentaje de incremento en actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades culturales realizadas en el año}}{\text{Número de actividades realizadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SDE	Porcentaje de asistencia a actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de asistentes a actividades culturales en el año}}{\text{Número de asistentes a actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SDE	Porcentaje de acreditación del idioma	$\left(\frac{\text{Número de profesores que acreditaron el idioma}}{\text{Número de profesores que se inscribieron al examen}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Porcentaje de profesores que acreditan idioma en opciones en línea	$\left(\frac{\text{Número de profesores aprobados en curso de idioma en línea}}{\text{Número de profesores inscritos en curso en línea}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.3 Formación y actualización del personal académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SG SDE	Porcentaje de la oferta de formación en competencias transversales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de competencias transversales}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE	Porcentaje de profesores inscritos en cursos de idiomas	$\left[\left(\frac{\text{Número de académicos participantes en cursos de idiomas en el año}}{\text{Número de académicos participantes en esos cursos en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDA DV	Participación de profesores en actividades de actualización	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en el año}}{\text{Número de profesores participantes en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDA DV	Participación de profesores en actividades de formación docente	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en el año}}{\text{Número de profesores participantes en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDA	Evaluación de la docencia	$\left(\frac{\text{Número de profesores evaluados con calificación baja}}{\text{Número de profesores evaluados}} \right) * 100$	Disminuir por abajo del 10%
SDA	Evaluación de la docencia	$\left(\frac{\text{Número de profesores evaluados con calificación alta}}{\text{Número de profesores evaluados}} \right) * 100$	Mantener al menos un 30%
SDA DV DPDI	Formación en TICs y TACs	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores participantes en el año}}{\text{Número de profesores participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico	
Proyecto institucional 6.4 Incorporación de personal académico	
Justificación Cerca del 25% de la planta académica de la FES Zaragoza dejará de laborar en esta entidad académica en la próxima década, lo que representa un reto importante en el sentido no solo de mantener sino de acrecentar la capacidad de dicho sector para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad.	
Objetivo Fortalecer la planta académica de la FES Zaragoza con profesores que cumplan de manera completa los perfiles de las diferentes figuras establecidas en el Estatuto del Personal Académico, con la finalidad de mantener la vanguardia y la calidad de los programas de docencia, investigación y extensión institucionales.	
Líneas de acción 6.4.1 Fortalecimiento de la planta docente de la FES Zaragoza. 6.4.2 Cobertura de plazas de profesor de carrera de tiempo completo en concordancia con las necesidades de los programas académicos y del plan de desarrollo institucional. 6.4.3 Fortalecimiento de la plantilla de profesores en el actualmente denominado CETA y áreas de apoyo para la generación de materiales educativos digitales.	
Actividades globales a realizar • Implementar un diagnóstico de necesidades de formación curricular de los nuevos profesores en cada carrera de la FES Zaragoza. • Generar un Programa de mejora continua de cada programa académico, en colaboración con la CODEIC. • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades académicas. • Fortalecer la infraestructura y el capital humano que apoye la generación de materiales educativos innovadores. • Generar el programa de estabilidad laboral del personal académico de la FES Zaragoza. • Asignar con acuerdo del H. Consejo Técnico las plazas de profesor de carrera vacantes de acuerdo con las necesidades de las diferentes carreras de la Facultad. • Convocar todas las plazas asignadas por artículo 51 del EPA a concurso de oposición abierto durante la gestión.	

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.4 Incorporación de personal académico			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SG	Eficiencia en el ejercicio de las plazas de tiempo completo	$\left(\frac{\text{Número de plazas de tiempo completo ocupadas}}{\text{Número total de plazas de tiempo completo}} \right) * 100$	Llegar a 90% para el último año
SG	Nivel académico de profesores de carrera en la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de doctores con plaza de tiempo completo}}{\text{Número total de plazas de tiempo completo}} \right) * 100$	Llegar a 50% para el último año
SG	Nivel académico de profesores de carrera en la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de posgraduados con plaza de tiempo completo}}{\text{Número total de plazas de tiempo completo}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año
SG	Productividad del personal académico de carrera en FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de publicaciones generadas por profesores de carrera}}{\text{Número total de plazas de carrera de tiempo completo}} \right) * 100$	Llegar a una por año
SG	Productividad del personal académico de carrera en FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de materiales educativos generados por profesores de carrera}}{\text{Número de plazas de carrera de tiempo completo totales}} \right) * 100$	Llegar a una por año
SG	Cumplimiento de horas frente a grupo	$\left(\frac{\text{Número de horas frente a grupo impartidas por profesores de carrera}}{\text{Número total de plazas de carrera de tiempo completo}} \right) * 100$	Mantener un promedio de 12
DEPI SG	Diversificación de proyectos en las carreras de la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de proyectos de investigación financiados en una carrera}}{\text{Número de proyectos totales en esa carrera}} \right) * 100$	Incrementar en 10% en total
DEPI	Participación de profesores de carrera como responsables de proyectos financiados	$\left(\frac{\text{Número de profesores de carrera responsables de proyectos financiados}}{\text{Número total de profesores de carrera}} \right) * 100$	Incrementar 15%

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico	
Proyecto institucional 6.5 Reconocimiento institucional a la labor académica	
Justificación El reconocimiento justo a la labor del personal académico genera un ambiente de trabajo colaborativo benéfico para la institución y se traduce de manera directa en un mayor sentido de identidad y de apego a la Universidad.	
Objetivo Favorecer el reconocimiento y el sentido de pertenencia de los académicos de la FES Zaragoza, con la finalidad de fortalecer el clima de satisfacción con la institución y con las diferentes funciones que desempeña este sector de nuestra comunidad.	
Líneas de acción 6.5.1 Fortalecimiento del programa de evaluación de la docencia. 6.5.2 Fortalecimiento de la reglamentación en materia de estímulos y reconocimientos para los académicos de la FES Zaragoza. 6.5.3 Programa de reconocimiento de la labor docente, adicional e independiente de los programas de estímulos económicos institucionales.	
Actividades globales a realizar • Generar un Programa de mejora continua de cada programa académico, en colaboración con la CODEIC. • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades académicas. • Generar el programa de estabilidad laboral del personal académico de la FES Zaragoza. • Incrementar el reconocimiento en programas de estímulos para los profesores que colaboran con actividades de acreditación y certificación. • Establecer un programa de fomento a la generación de materiales educativos. • Incrementar el reconocimiento de la generación de materiales educativos en los programas de estímulos al personal académico. • Fomentar los proyectos de investigación educativa relacionados con aspectos seguimiento de egresados, empleadores, cumplimiento de perfiles intermedios y de egreso, entre otros. • Identificar los planes de estudios cuya modificación reglamentariamente debe ser llevada a cabo durante la gestión. • Crear un programa de desarrollo de competencias transversales para profesores de la FES Zaragoza. • Fortalecer el programa de evaluación docente de la Facultad.	

Programa estratégico 6 Fortalecimiento del personal académico			
Proyecto institucional 6.5 Reconocimiento institucional a la labor académica			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SG SDE	Porcentaje de la oferta de formación en competencias transversales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de competencias transversales en el presente año}}{\text{Número de actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SG	Profesores reconocidos en programas de estímulos	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores reconocidos en el año}}{\text{Número de profesores participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SG	Profesores con reconocimiento no pecuniario	$\left[\left(\frac{\text{Número de profesores reconocidos en el año}}{\text{Número de profesores participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa Estratégico 7

Fortalecimiento del personal
administrativo

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo

Justificación

El personal administrativo tiene un rol preponderante en las instituciones educativas, toda vez que los trabajadores administrativos de manera cotidiana interactúan con el personal académico-administrativo, con docentes y estudiantes, los cuales esperan que los servicios que les son brindados cumplan con sus expectativas y necesidades, en el desarrollo completo y pleno de las funciones sustantivas de la institución. Es necesario que la institución brinde capacitación y adiestramiento en diferentes áreas para fortalecer su labor cotidiana, que cuenten con los insumos y herramientas de trabajo necesarias, y que tanto el sector de trabajadores como las autoridades universitarias mantengan una relación de respeto mutuo en el marco institucional de la legislación universitaria y en estricto apego al contrato colectivo de trabajo vigente.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cuatro proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fortalecer la capacitación, actualización y estabilidad del personal administrativo en todas sus categorías, con la finalidad de reforzar su apoyo a los programas de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 7.1 Formación y capacitación del personal administrativo.
- 7.2 Fomento a la salud del personal administrativo.
- 7.3 Reconocimiento institucional al trabajador administrativo.
- 7.4 Cobertura de necesidades de personal administrativo de base.

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo	
Proyecto institucional 7.1 Capacitación y adiestramiento del personal administrativo	
Justificación Los esfuerzos en materia de capacitación y adiestramiento del personal administrativo redundan en mejoras sustanciales para la institución y para los mismos trabajadores, entre las que se pueden mencionar la prevención de riesgos de trabajo, la optimización del funcionamiento y servicios institucionales, la mejora de su desempeño; alentar el esfuerzo, el sentido de responsabilidad y su dedicación, contribuyendo así al mejor logro de los objetivos de la UNAM.	
Objetivo Fortalecer la capacidad del personal administrativo para apoyar las labores sustantivas de la institución, así como para generar opciones innovadoras para su desarrollo y el de los programas institucionales que les han sido encomendados, de tal forma que se mejore la calidad y pertinencia de su actividad.	
Líneas de acción 7.1.1 Programa de detección de necesidades de actualización, capacitación y adiestramiento del personal administrativo, en el marco del Contrato Colectivo de Trabajo vigente. 7.1.2 Programa permanente de capacitación en el trabajo. 7.1.3 Oferta de talleres para la formación integral de los trabajadores, en los ámbitos cultural y de habilidades. 7.1.4 Programa de cursos de actualización en Tecnologías para la Información y la Comunicación (TICs) y Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (TACs) en diferentes niveles para trabajadores de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Implementar un diagnóstico de necesidades de capacitación y adiestramiento en cada área de la FES Zaragoza. • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades administrativas. • Implementar un programa de formación en competencias transversales para los trabajadores. • Establecer un programa permanente de capacitación y adiestramiento, en el marco del Contrato colectivo de trabajo vigente.	

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo			
Proyecto institucional 7.1 Capacitación y adiestramiento del personal administrativo			
Indicadores y metas			
SA	Porcentaje de cumplimiento de obligaciones del personal	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores que cumplen regularmente}}{\text{Número total de trabajadores}} \right) * 100$	Mantener una asistencia superior al 90%
SDE SA	Porcentaje de incremento en actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades culturales realizadas en el año}}{\text{Número de actividades realizadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SDE SA	Porcentaje de asistencia a actividades culturales	$\left[\left(\frac{\text{Número de asistentes a actividades culturales en el año}}{\text{Número de asistentes a actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en total en un 25%
SA DPDI	Porcentaje de acreditación de cursos de formación en TICs y TACs	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores que acreditaron el curso}}{\text{Número total de trabajadores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SA SDE	Porcentaje de acreditación de cursos de competencias transversales	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores que acreditaron el curso}}{\text{Número total de trabajadores}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
SA	Porcentaje de acreditación de cursos de capacitación	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores que acreditaron el curso}}{\text{Número total de trabajadores}} \right) * 100$	Cubrir al menos un 50%
SA	Porcentaje de acreditación de cursos de adiestramiento	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores que acreditaron el curso}}{\text{Número total de trabajadores}} \right) * 100$	Cubrir al menos un 50%

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo	
Proyecto institucional 7.2 Fomento a la salud del personal administrativo	
Justificación Un despliegue pleno de las habilidades, aptitudes y actitudes en un trabajador administrativo requiere de un correcto estado de bienestar físico, psíquico y social.	
Objetivo Promover en los trabajadores administrativos hábitos que les permitan mantener la salud, con la finalidad de disminuir factores de riesgo que les impidan desarrollar sus actividades de manera adecuada y plena.	
Líneas de acción 7.2.1 Programa de autocuidado del trabajador de la FES Zaragoza. 7.2.2 Programa de promoción de la salud para trabajadores.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa permanente de activación física en la FES Zaragoza. • Reestructurar el Programa de Universidad Promotora de Salud. • Implementar un programa de intervención nutricional para trabajadores de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo			
Proyecto institucional 7.2 Fomento a la salud del personal administrativo			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE SA	Porcentaje de trabajadores participantes en activación física	$\left[\left(\frac{\text{Número de trabajadores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de trabajadores participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE SA	Porcentaje de trabajadores participantes en actividades de promoción de la salud	$\left[\left(\frac{\text{Número de trabajadores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de trabajadores participantes en actividades en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SDE SA	Porcentaje de trabajadores participantes en intervenciones nutriólogicas	$\left[\left(\frac{\text{Número de trabajadores participantes en actividades en el año}}{\text{Número de trabajadores participantes en actividades año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo	
Proyecto institucional 7.3 Reconocimiento institucional al trabajador administrativo	
Justificación El reconocimiento justo a la labor del personal administrativo genera un ambiente de trabajo colaborativo benéfico para la institución, y se traduce de manera directa en un mayor sentido de identidad y de apego a la Universidad.	
Objetivo Favorecer el reconocimiento y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos de la FES Zaragoza, con la finalidad de fortalecer el clima de satisfacción con la institución y con las diferentes funciones que desempeña este sector de nuestra comunidad.	
Líneas de acción 7.3.1 Aplicación legal de los programas de reconocimiento y estímulos al personal administrativo. 7.3.2 Aplicación justa de los programas de estímulos al personal administrativo. 7.3.3 Programa de reconocimiento al trabajo administrativo, independiente de los programas de estímulos económicos.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades administrativas. • Incrementar el reconocimiento en programas de estímulos para los trabajadores. • Fortalecer el programa de evaluación dentro de la Facultad. • Establecer un programa de reconocimiento al trabajador administrativo de base.	

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo			
Proyecto institucional 7.3 Reconocimiento institucional al trabajador administrativo			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SA	Evaluación de la labor administrativa	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores evaluados con calificación baja}}{\text{Número de trabajadores evaluados}} \right) * 100$	Disminuir por abajo del 10%
SA	Evaluación de la función administrativa de calidad	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores evaluados con calificación alta}}{\text{Número de trabajadores evaluados}} \right) * 100$	Mantener al menos un 30%
SA	Trabajadores reconocidos en programas de estímulos	$\left[\left(\frac{\text{Número de trabajadores reconocidos en el año}}{\text{Número de trabajadores participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total
SA	Trabajadores con reconocimiento no pecuniario	$\left[\left(\frac{\text{Número de trabajadores reconocidos en el año}}{\text{Número de trabajadores participantes año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 15% en total

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo	
Proyecto institucional 7.4 Cobertura de necesidades de personal administrativo de base	
Justificación La concreción de las metas plasmadas en el PDI requiere el apoyo decidido de los trabajadores administrativos. En ese sentido, no es posible considerar un cumplimiento total si se carece del personal idóneo para realizar cada función administrativa requerida.	
Objetivo Fortalecer la planta administrativa de la FES Zaragoza con trabajadores que cumplan de manera completa los perfiles de las diferentes figuras establecidas en las descripciones de puestos correspondientes, con la finalidad de mantener en su totalidad y con calidad las funciones de apoyo para la consecución de las metas institucionales.	
Líneas de acción 7.4.1 Fortalecimiento de los programas de exámenes de aptitud para la cobertura de plazas vacantes. 7.4.2 Gestión de la cobertura de plazas vacantes para mantener atendidas las necesidades de las diferentes instancias de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Implementar un programa de supervisión permanente de cumplimiento de actividades administrativas. • Implementar un sistema de evaluación institucional de las necesidades de personal administrativo. • Gestionar la cobertura de las necesidades de personal administrativo dentro de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 7 Fortalecimiento del personal administrativo			
Proyecto institucional 7.4 Cobertura de necesidades de personal administrativo de base			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SA	Eficiencia en el ejercicio de las plazas	$\left(\frac{\text{Número de plazas ocupadas}}{\text{Número total de plazas}} \right) * 100$	Llegar a 90% para el último año
SA	Nivel académico de trabajadores en la FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores con requisitos académicos cumplidos}}{\text{Número total de plazas}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año
SA	Cobertura de necesidades de servicio	$\left(\frac{\text{Número de trabajadores contratados por área/turno}}{\text{Número de trabajadores requeridos por área/turno}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año

Programa Estratégico 8

Internacionalización

**Programa estratégico 8
Internacionalización****Justificación**

Las políticas nacionales están marcando el escenario en las Instituciones de Educación Superior para la internacionalización, por lo que se está convirtiendo cada día en un distintivo importante para las universidades, de ahí que para la FES Zaragoza sea uno de sus programas institucionales ya que se considera una estrategia que permitirá fortalecer la investigación, la producción de conocimiento en las diferentes áreas, así como la mejora de la calidad de la docencia. Un aspecto importante es la apertura y la comprensión de los fenómenos y tendencias mundiales por parte de los investigadores, docentes y alumnos como parte del fortalecimiento de un escenario de interacciones más amplio, por lo que se espera una amplia disponibilidad en la participación de esos actores.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los tres proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fomentar la formación y actualización de profesores y estudiantes de la facultad en y por parte de instituciones del extranjero, de tal forma que adquieran habilidades y conocimientos que permitan, en un mediano plazo, la consolidación de los programas académicos institucionales y una mayor aceptación de sus egresados en diversos ámbitos.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 8.1 Plan maestro de Internacionalización.
- 8.2 Movilidad entrante.
- 8.3 Vinculación con instituciones extranjeras.

Programa estratégico 8 Internacionalización	
Proyecto institucional 8.1 Plan maestro de Internacionalización	
Justificación La internacionalización es un área de desarrollo de los universitarios actual y por demás pertinente, ya que la movilidad de profesores y alumnos hacia y desde instituciones extranjeras fortalece las funciones sustantivas de la universidad a través de la generación y consolidación de redes de intercambio diversas.	
Objetivo Implantar un plan de desarrollo específico para la internacionalización, que se traduzca en proyectos con metas mensurables que favorezcan la introducción de profesores y estudiantes en ámbitos que les permitirán fortalecer sus competencias.	
Líneas de acción 8.1.1 Análisis de áreas de oportunidad en internacionalización. 8.1.2 Programa de colaboración con la Coordinación de Relaciones y Asuntos Internacionales de la UNAM. 8.1.3 Fortalecimiento de competencias transversales en los alumnos.	
Actividades globales a realizar - Realizar un análisis de las áreas de oportunidad para la internacionalización, por ejemplo doble titulación y convenios específicos con otras IES que fortalezcan los programas académicos. - Generar un programa de colaboración con la Unidad Internacional de Sedes Universitarias de la Coordinación de Relaciones y Asuntos Internacionales de la UNAM. - Fortalecer el programa institucional de tutoría en modalidad individual, de tal forma que se identifique y apoye a tiempo a los alumnos que cuentan con habilidades suficientes para concursar en programas de internacionalización o intercambio académico. - Fortalecer la incorporación de los alumnos en programas de becas, especialmente aquellas que les permitan acceder a una certificación del dominio de una lengua diferente al español. - Generar un sistema de registro de posibles candidatos que cubren el perfil de las diferentes convocatorias de la DGECI. - Generar un sistema vinculado con los informes de los profesores de tiempo completo y de asignatura para identificar las acciones de internacionalización que realizan.	

Programa estratégico 8 Internacionalización			
Proyecto institucional 8.1 Plan maestro de Internacionalización			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE SG	Doble titulación en carreras	$\left(\frac{\text{Número de carreras con programas de doble titulación implementados}}{\text{Número de carreras donde es posible la doble titulación}} \right) * 100$	Llegar a 50% para el último año
SDE SDA SG UJ	Convenios con IES extranjeras para intercambio	$\left(\frac{\text{Número de convenios operados}}{\text{Número de convenios realizados}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año
SDE	Eficiencia de la internacionalización de alumnos	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que participaron en actividades de internacionalización}}{\text{Número total de alumnos}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SG SDA SDE	Eficiencia de la internacionalización	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de internacionalización en el año}}{\text{Número de actividades de internacionalización en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 30% al final

Programa estratégico 8 Internacionalización	
Proyecto institucional 8.2 Movilidad entrante	
Justificación La movilidad de profesores y alumnos desde instituciones extranjeras fortalece los esfuerzos institucionales y promueve el reconocimiento de la Universidad en el contexto mundial.	
Objetivo Incorporar de manera temporal en la FES Zaragoza a académicos de IES extranjeras expertos, así como a estudiantes extranjeros, de tal forma que ellos fortalezcan con sus conocimientos y experiencia los programas de docencia, investigación y extensión institucionales.	
Líneas de acción 8.2.1 Difusión de los programas académicos para incrementar la movilidad entrante. 8.2.2 Programa de invitación y estancias de profesores visitantes a la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Establecer mecanismos de difusión de los programas académicos (licenciaturas) para incrementar la movilidad entrante. • Establecer un programa de invitación y estancias de profesores visitantes a la FES Zaragoza, aprovechando los recursos institucionales destinados para ello. • Generar una base de datos para identificar los académicos entrantes en movilidad internacional para medir el impacto y establecer estrategias de cooperación.	

Programa estratégico 8 Internacionalización			
Proyecto institucional 8.2 Movilidad entrante			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE SDA SG UJ	Convenios con IES extranjeras para intercambio	$\left(\frac{\text{Número de convenios operados}}{\text{Número de convenios realizados}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año
SDE SG DEPI	Eficiencia de la internacionalización de alumnos	$\left(\frac{\text{Número de alumnos extranjeros que participaron en actividades en la FES}}{\text{Número de alumnos extranjeros en la UNAM}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SDE SG DEPI	Eficiencia de la internacionalización de profesores	$\left(\frac{\text{Número de profesores extranjeros que participaron en actividades en la FES}}{\text{Número de profesores extranjeros en la UNAM}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SG SDA SDE	Eficiencia de la internacionalización	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de internacionalización en el año}}{\text{Número de actividades de internacionalización en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 30% al final

Programa estratégico 8 Internacionalización	
Proyecto institucional 8.3 Vinculación con instituciones extranjeras	
Justificación La internacionalización es un área de desarrollo de los universitarios actual y por demás pertinente, ya que la movilidad de profesores y alumnos hacia y desde instituciones extranjeras fortalece las funciones sustantivas de la universidad a través de la generación y consolidación de redes de intercambio diversas.	
Objetivo Incorporar de manera temporal a académicos de la FES Zaragoza en diferentes instituciones u organizaciones, de tal forma que a su regreso ellos fortalezcan con sus conocimientos y experiencia los programas de docencia, investigación y extensión de la Facultad.	
Líneas de acción 8.3.1 Programa de tutoría dirigida a la vinculación con las instituciones receptoras en intercambio académico. 8.3.2 Gestión de becas de intercambio académico, incluidas aquellas en espacios reales de ejercicio profesional. 8.3.3 Programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Fomentar un programa de vinculación con las instituciones receptoras en intercambio académico. • Gestionar apoyos institucionales, con diferentes sectores y con IES del extranjero para becas de intercambio académico, incluidas aquellas en espacios reales de ejercicio profesional. • Gestionar un programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza. • Identificar las IES que cubren el interés de las carreras de la FES Zaragoza, para realizar movilidad académica. • Establecer proyectos de vinculación en temas que son relevantes para la sociedad, tales como legalización de drogas, cambio climático, sostenibilidad, entre otros, con universidades del extranjero que cuenten con grupos de investigación consolidados en dichos tópicos.	

Programa estratégico 8 Internacionalización			
Proyecto institucional 8.3 Vinculación con instituciones extranjeras			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SDE SDA SG UJ	Convenios con IES extranjeras para intercambio	$\left(\frac{\text{Número de convenios operados}}{\text{Número de convenios realizados}} \right) * 100$	Llegar a 100% para el último año
SDE SG DEPI	Eficiencia de la internacionalización de alumnos	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que participaron en actividades de internacionalización}}{\text{Número de alumnos de la FES}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SDE SG DEPI	Eficiencia de la internacionalización de profesores en estancias en el extranjero	$\left[\left(\frac{\text{Número de actividades de internacionalización en el año}}{\text{Número de actividades de internacionalización en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 30% al final
SG SDA SDE	Eficiencia de la internacionalización	$\left(\frac{\text{Número de actividades de internacionalización en el año}}{\text{Número de actividades de internacionalización en el año anterior}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SDE	Eficiencia de tutoría para internacionalización	$\left(\frac{\text{Número de alumnos que participaron en actividades de internacionalización}}{\text{Número de alumnos que asistieron a tutorías para internacionalización}} \right) * 100$	Llegar a un 80%
SDE	Recursos económicos para internacionalización	$\left(\frac{\text{Monto total de las becas para internacionalización}}{\text{Número de alumnos que participaron en actividades de internacionalización}} \right) * 100$	Incrementar un 30%

Programa Estratégico 9

Campus virtual

Programa estratégico 9 Campus virtual

Justificación

Actualmente las tecnologías de la información juegan un papel fundamental para expresar y desarrollar conocimientos científicos y tecnológicos, para lo cual los campos virtuales de aprendizaje le permiten a los docentes desarrollar nuevas habilidades en su proceso de enseñanza y actualización profesional y a los estudiantes desarrollar competencias que son indispensables en su formación profesional, que coadyuven en el desarrollo de una trayectoria académica exitosa. Se puede decir que la integración de las tecnologías en la educación es un hecho natural e irreversible, por lo que la infraestructura y la digitalización de la información juegan un papel fundamental para alcanzar el objetivo de que las tecnologías de la información incidan de manera positiva en académicos, estudiantes y procesos administrativos.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los tres proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fortalecer la capacidad institucional para el aprovechamiento de las plataformas educativas y de las tecnologías de la información y la comunicación, con la finalidad de incidir de manera positiva en la trayectoria escolar y la eficiencia terminal de los alumnos, en la formación y actualización docente, así como en la optimización del seguimiento de los programas estratégicos de la FES Zaragoza.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 9.1 Mejora de la estructura e infraestructura para el campus virtual.
- 9.2 Digitalización de la información institucional.
- 9.3 Fortalecimiento de la generación de materiales educativos innovadores.

Programa estratégico 9 Campus virtual	
Proyecto institucional 9.1 Mejora de la estructura e infraestructura para el campus virtual	
Justificación La consolidación de un campus virtual en nuestra entidad académica requiere de la orientación de recursos institucionales, tanto en el ámbito de bienes como en el de capital intelectual.	
Objetivo Fortalecer la capacidad de las instalaciones, servicios y sistemas que son requeridos, con la finalidad de poder poner en marcha de forma consistente un proyecto ambicioso de campus virtual para la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 9.1.1 Reorganización de la estructura administrativa encargada de la gestión, desarrollo y diseño de TICs y TACs en la FES Zaragoza. 9.1.2 Programa de seguridad y mantenimiento de los sistemas informáticos de la FES Zaragoza. 9.1.3 Fortalecimiento de la oferta de sistemas digitales. 9.1.4 Ampliación sustancial de la capacidad de la red de la FES Zaragoza. 9.1.5 Plataforma virtual para la generación de cursos en línea.	
Actividades globales a realizar • Reorganizar la estructura administrativa encargada de la gestión, desarrollo y diseño de TICs y TACs. • Incrementar la plantilla de personal encargado del campus virtual. • Establecer un programa de seguridad y mantenimiento de los sistemas informáticos de la FES Zaragoza. • Fortalecer la oferta de equipos digitales en los espacios académicos de la FES Zaragoza. • Ampliar de manera sustancial la capacidad de la red de la FES Zaragoza, toda vez que en la actualidad esta es insuficiente para cubrir la demanda de los diferentes programas académicos. • Establecer una plataforma virtual para la generación de cursos que permitan ampliar la cobertura en educación continua.	

Programa estratégico 9 Campus virtual			
Proyecto institucional 9.1 Mejora de la estructura e infraestructura para el campus virtual			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SA SG	Fortalecimiento del capital humano en TICs y TACs	$\left[\left(\frac{\text{Número de recursos humanos en TICs y TACs en el año}}{\text{Número de recursos humanos en TICs y TACs en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 50% al final
DPDI	Eficiencia de la seguridad de red	$\left(\frac{\text{Número de protocolos de seguridad aplicados}}{\text{Número de protocolos de seguridad generados}} \right) * 100$	Incrementar en un 50% al final
DPDI	Cobertura de equipos digitales en los espacios académicos	$\left[\left(\frac{\text{Número de equipos funcionales en el año}}{\text{Número de equipos funcionales en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 30% al final
DPDI	Estabilidad de la red de datos en la Facultad	$\left(\frac{\text{Número de días con red de datos estable y funcional por campus}}{\text{Número de días de actividad académica por campus}} \right) * 100$	Superar el 95%
DPDI DV SDA	Eficiencia en la generación de cursos de educación continua en línea	$\left(\frac{\text{Número de cursos de educación continua en línea}}{\text{Número total de cursos de educación continua}} \right) * 100$	Llegar a un 30%

Programa estratégico 9 Campus virtual	
Proyecto institucional 9.2 Digitalización de la información institucional.	
Justificación No puede concebirse una gestión universitaria moderna sin el uso y aprovechamiento de herramientas digitales para la conservación, gestión e intercambio de información estratégica.	
Objetivo Generar un sistema de gestión de la información institucional que permita el acceso de una forma ordenada a todos aquellos acervos que favorezcan la toma de decisiones académicas e institucionales de forma eficiente.	
Líneas de acción 9.2.1 Generación de aplicaciones móviles para la gestión, intercambio y difusión de información institucional. 9.2.2 Fortalecimiento de los sistemas de información institucional a través de diferentes plataformas y redes sociales. 9.2.3 Generación de estructuras digitales de comunicación y gestión de la información, que permitan mejorar la toma de decisiones académicas y administrativas en la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Desarrollar aplicaciones móviles útiles para diferentes procesos académicos y administrativos de la entidad. • Establecer una plataforma única de gestión de espacios académicos institucionales. • Establecer una plataforma única de recolección, almacenamiento, gestión y análisis de datos y resultados de la gestión para nutrir el seguimiento del PDI.	

Programa estratégico 9 Campus virtual			
Proyecto institucional 9.2 Digitalización de la información institucional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SA SP	Índice de desarrollo de aplicaciones digitales	$\left(\frac{\text{Número de recursos digitales funcionando}}{\text{Número de recursos digitales generados}} \right) * 100$	Incrementar en un 50% al final
DPDI	Eficiencia del seguimiento al PDI	$\left(\frac{\text{Número de reportes de información aceptados en plataforma digital}}{\text{Número de reportes de información solicitados en plataforma digital}} \right) * 100$	Superar el 95%
DPDI SDA SA	Eficiencia del uso de espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de horas de ocupación efectiva de espacios académicos}}{\text{Número de horas de ocupación programadas en plataforma digital}} \right) * 100$	Superar el 95%

Programa estratégico 9 Campus virtual	
Proyecto institucional 9.3 Fortalecimiento de la generación de materiales educativos innovadores	
Justificación La generación de objetos de aprendizaje modernos es indispensable para mantener la vanguardia en la docencia, la generación de conocimiento y la extensión universitaria.	
Objetivo Incrementar la oferta y disponibilidad de materiales educativos digitales de vanguardia diversos, que fortalezcan la comprensión de los temas que se abordan en los planes y programas de estudio de los programas académicos de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 9.3.1 Reconocimiento de estos productos en los programas de estímulos para profesores. 9.3.2 Desarrollo de aulas virtuales, blogs educativos, u otros sistemas. 9.3.3 Integración de equipos multidisciplinarios encargados del diseño, generación, puesta en marcha y evaluación de los diferentes materiales educativos digitales innovadores. 9.3.4 Promoción del uso de los sistemas digitales de información de la UNAM a través de cursos obligatorios a los alumnos de nuevo ingreso. 9.3.5 Generación de materiales educativos en diferentes plataformas digitales.	
Actividades globales a realizar • Impulsar la generación de materiales educativos digitales, a través del reconocimiento de estos productos en los programas de estímulos para profesores. • Incrementar el desarrollo de aulas virtuales, blogs educativos, u otros sistemas que permitan atender los módulos o asignaturas con altos índices de reprobación. • Integrar equipos multidisciplinarios encargados del diseño, generación, puesta en marcha y evaluación de los diferentes materiales educativos digitales innovadores. • Promover el uso de los sistemas digitales de información de la UNAM a través de cursos obligatorios a los alumnos de nuevo ingreso. • Promover la generación de materiales educativos en diferentes plataformas digitales, que favorezcan la formación asincrónica y virtual en los diferentes programas académicos.	

Programa estratégico 9 Campus virtual			
Proyecto institucional 9.3 Fortalecimiento de la generación de materiales educativos innovadores			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SA SP	Índice de desarrollo de aplicaciones digitales	$\left(\frac{\text{Número de recursos digitales funcionando}}{\text{Número de recursos digitales generados}} \right) * 100$	Incrementar en un 50% al final
SDE DPDI	Porcentaje de incremento en la generación de materiales educativos	$\left[\left(\frac{\text{Número de materiales educativos generados en el año}}{\text{Número de materiales generados en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar 10%
DPDI	Porcentaje de innovación en materiales educativos	$\left[\left(\frac{\text{Número de materiales innovadores generados en el año}}{\text{Número de materiales generados en el año}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40%
SG DPDI	Porcentaje de la participación de profesores en la generación de materiales educativos	$\left(\frac{\text{Número de profesores autores de materiales educativos}}{\text{Número de profesores}} \right) * 100$	Incrementar en 40% en total
SDE DPDI	Promoción del uso de recursos digitales de la UNAM	$\left(\frac{\text{Número de alumnos participantes en cursos de inducción en recursos digitales}}{\text{Número de alumnos totales}} \right) * 100$	Alcanzar un 60% del total

Programa Estratégico 10

Fortalecimiento de la infraestructura y
dotación de insumos

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos

Justificación

La infraestructura y la oportuna dotación de insumos para las actividades académicas dentro de las IES es fundamental para el desarrollo del trabajo docente, de investigación y difusión, así como en el desarrollo de la trayectoria académica de los estudiantes. Los espacios académicos, además de ser escenarios del desarrollo de las funciones sustantivas, permiten la convivencia entre los distintos miembros de la comunidad universitaria; es ahí en donde se expresan y fomentan las relaciones interpersonales que se dan de manera cotidiana en la institución. Aunado a la importancia de la infraestructura se encuentra la dotación de insumos, los cuales son otra parte importante en el desarrollo cotidiano del trabajo académico en las instituciones, de ahí la importancia de tener una adecuada planeación de los mismos para que no se vuelvan un impedimento en el trabajo sustantivo.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los tres proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Fortalecer la infraestructura y optimizar la disponibilidad de insumos diversos en la Facultad, con la finalidad de que su utilización en las labores de docencia, investigación y extensión de la FES Zaragoza alcance los niveles de calidad requeridos por la comunidad universitaria.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 10.1 Mejora continua de la calidad de la dotación de insumos e infraestructura.
- 10.2 Planeación de requerimientos de insumos.
- 10.3 Requerimientos especiales en infraestructura.

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos	
Proyecto institucional 10.1 Mejora continua de la calidad de la dotación de insumos e infraestructura	
Justificación La docencia, la generación de conocimiento y la vinculación requieren de una infraestructura consolidada y de la dotación de insumos ágil, eficiente y con apego a la normatividad universitaria.	
Objetivo Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en la adquisición, almacenamiento, distribución y aprovechamiento de insumos en la FES Zaragoza, con la finalidad de incrementar su calidad y pertinencia.	
Líneas de acción 10.1.1 Colegialidad en la toma de decisiones académicas. 10.1.2 Modificación de la estructura organizativa de las áreas encargadas de la gestión y dotación de bienes y servicios de la Facultad. 10.1.3 Transparencia en las erogaciones por rubro de gasto de los diferentes insumos adquiridos. 10.1.4 Estrecha vinculación y seguimiento de las estructuras académicas con las áreas administrativas. 10.1.5 Programa de mantenimiento permanente de la infraestructura para la docencia de la Facultad. 10.1.6 Fortalecimiento de la infraestructura para la formación integral de los estudiantes. 10.1.7 Incremento de la infraestructura destinada a la formación práctica de los estudiantes de licenciatura.	
Actividades globales a realizar • Mantener y fortalecer la colegialidad en la toma de decisiones académicas. • Modificar la estructura organizativa de las áreas encargadas de la gestión y dotación de bienes y servicios de la Facultad, de tal manera que se atiendan de manera expedita y racional las necesidades de las diferentes áreas. • Transparentar, en el marco de la normatividad institucional, las erogaciones por rubro de gasto de los diferentes insumos adquiridos. • Instalar sistemas adecuados de proyección, red inalámbrica y conexiones a equipos de cómputo en aulas y laboratorios. • Fortalecer la estructura académica-administrativa de las carreras de la Facultad, con la finalidad que se tenga una estrecha vinculación y seguimiento con las áreas administrativas, para optimizar la dotación de insumos para la docencia. • Fortalecer la infraestructura para la formación integral de los estudiantes (áreas para actividades físicas, talleres, lenguas, entre otras). • Implantar un programa de seguimiento permanente al mantenimiento de la infraestructura para la docencia de la Facultad.	

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos			
Proyecto institucional 10.1 Mejora continua de la calidad de la dotación de insumos e infraestructura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SA	Apego a la normatividad en adquisiciones, arrendamientos y servicios	$\left(\frac{\text{Número de procedimientos resueltos por el subcomité de adquisiciones}}{\text{Número de procedimientos de adquisición que requieren del subcomité}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
SA SDA DEPI DPDI	Adquisiciones por decisión colegiada	$\left(\frac{\text{Número de procedimientos resueltos por el comité de insumos de la FES Z}}{\text{Número de procedimientos de adquisición que requieren del comité}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
SA UJ	Transparencia en la adquisición de bienes y servicios	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de información de transparencia atendidas}}{\text{Número de solicitudes de información de transparencia}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
SA SDA	Dotación de insumos para docencia en espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos atendidas}}{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos recibidas}} \right) * 100$	80%
SA SDE	Dotación de insumos para formación integral en espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos atendidas}}{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos recibidas}} \right) * 100$	80%
SA SDA SDE	Mantenimiento permanente a espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de mantenimiento atendidas}}{\text{Número total de solicitudes de mantenimiento}} \right) * 100$	90%
SA SDA	Incremento en espacios para actividades prácticas	$\left(\frac{\text{Número de espacios para actividades prácticas actuales}}{\text{Número de espacios para actividades prácticas en 2018}} \right) * 100$	Incrementar un 10%

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos	
Proyecto institucional 10.2 Planeación de requerimientos de insumos	
Justificación La docencia, la generación de conocimiento y la vinculación requieren de una infraestructura consolidada y de la dotación de insumos ágil, eficiente y con apego a la normatividad universitaria.	
Objetivo Establecer un plan maestro de requerimiento de insumos, que haga eficiente la solicitud, adquisición, almacenamiento y distribución de todos aquellos productos que se requieren para realizar las diferentes funciones dentro de la FES Zaragoza.	
Líneas de acción 10.2.1 Fortalecimiento de los procedimientos de adquisición de bienes y servicios, en el marco de la legislación universitaria vigente. 10.2.2 Fortalecimiento de los sistemas de almacén e inventarios de la Facultad. 10.2.3 Sistema electrónico de análisis de necesidades de insumos por plan de estudios, por programa y por laboratorio. 10.2.4 Sistema ágil de captación y clasificación de necesidades de infraestructura en la Facultad. 10.2.5 Transformación de las bibliotecas en nodos de concentración de recursos para la enseñanza y el aprendizaje.	
Actividades globales a realizar - Fortalecer los procedimientos de adquisición de bienes y servicios, en el marco de la legislación universitaria vigente. - Fortalecer los sistemas de almacén e inventarios de la Facultad, de tal manera que se permita el aprovechamiento óptimo de los recursos materiales institucionales. - Generar un sistema electrónico de almacén e inventarios de insumos disponibles en la Facultad, de tal forma que permita su consulta por las instancias administrativas correspondientes para agilizar la dotación de insumos en la entidad académica. - Generar un sistema electrónico de análisis de necesidades de insumos por plan de estudios, por programa y por laboratorio. - Establecer un sistema ágil de captación y clasificación de necesidades de infraestructura en la Facultad, que facilite la gestión para el personal encargado de las diferentes funciones en la entidad académica. - Desarrollar un sistema de consulta permanente a la comunidad para integrar sus propuestas de solicitud de acervo bibliohemerográfico en los programas de la Comisión de Bibliotecas, para que éstas sean canalizadas de manera ágil y programadas para su adquisición. - Transformar las bibliotecas en nodos de concentración de recursos para la enseñanza y el aprendizaje, con la finalidad de hacer más eficiente su aprovechamiento por parte de los estudiantes.	

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos			
Proyecto institucional 10.2 Planeación de requerimientos de insumos			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SA SP	Índice de desarrollo de aplicaciones digitales	$\left(\frac{\text{Número de recursos digitales funcionando}}{\text{Número de recursos digitales generados}} \right) * 100$	Incrementar en un 50% al final
DPDI	Eficiencia del seguimiento al PDI	$\left(\frac{\text{Número de reportes de información aceptados en plataforma digital}}{\text{Número de reportes de información solicitados en plataforma digital}} \right) * 100$	Superar el 95%
SA	Apego a la normatividad en adquisiciones, arrendamientos y servicios	$\left(\frac{\text{Número de procedimientos resueltos por el subcomité de adquisiciones}}{\text{Número de procedimientos de adquisición que requieren del subcomité}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
SA SDA DEPI DPDI	Adquisiciones por decisión colegiada	$\left(\frac{\text{Número de procedimientos resueltos por el comité de insumos de la FES Z}}{\text{Número de procedimientos de adquisición que requieren del comité}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
SA SDA	Dotación de insumos para docencia en espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos atendidas}}{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos recibidas}} \right) * 100$	80%
SA SDE	Dotación de insumos para formación integral en espacios académicos	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos atendidas}}{\text{Número de solicitudes de adquisición de insumos recibidas}} \right) * 100$	80%
SA SDA SDE	Atención de solicitudes de acervo bibliohemerográfico	$\left(\frac{\text{Número de solicitudes atendidas}}{\text{Número total de solicitudes}} \right) * 100$	90%
SA SDA	Transformación de las bibliotecas	$\left(\frac{\text{Número de servicios revisados}}{\text{Número total de servicios}} \right) * 100$	Revisar el 100%

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos	
Proyecto institucional 10.3 Requerimientos especiales en infraestructura	
Justificación La docencia, la generación de conocimiento y la vinculación requieren de una infraestructura consolidada y de la dotación de insumos ágil, eficiente y con apego a la normatividad universitaria.	
Objetivo Atender de manera eficiente las necesidades urgentes de infraestructura que se registran en la FES Zaragoza, para evitar el deterioro de la misma y aprovecharla en forma óptima en beneficio de la comunidad.	
Líneas de acción 10.3.1 Conclusión de la construcción de la biblioteca de Campus II. 10.3.2 Gestión de una Clínica Universitaria de Nutrición, asociada a alguna de las CUAS. 10.3.3 Mejora de la gestión de recursos en el Campus III en el marco de las políticas institucionales. 10.3.4 Gestión para la construcción de un mayor número de laboratorios para docencia. 10.3.5 Fortalecimiento de la infraestructura de las CUAS. 10.3.6 Fortalecimiento de los espacios clínicos interinstitucionales. 10.3.7 Dignificación de espacios académicos.	
Actividades globales a realizar • Gestionar apoyos con diferentes sectores, para obtener recursos que permitan fortalecer la infraestructura de la FES Zaragoza. • Dar prioridad a la conclusión de la construcción de la biblioteca de Campus II, para ponerla en marcha a la brevedad. • Gestionar la construcción de una Clínica Universitaria de Nutrición, asociada a alguna de las CUAS. • Evaluar la tendencia de desarrollo y la cobertura del Campus III Tlaxcala, con la finalidad de mejorar su gestión en el marco de las políticas institucionales. • Continuar y consolidar la gestión para la construcción de un mayor número de laboratorios para docencia, que favorezcan la disminución de la aglomeración de alumnos en los mismos. • Fortalecer la infraestructura de las CUAS de la FES Zaragoza, como espacios idóneos para el desarrollo de habilidades de los estudiantes en el marco de la vinculación con la sociedad. • Gestionar un mayor número de campos clínicos para las carreras que así lo requieren.	

Programa estratégico 10 Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos			
Proyecto institucional 10.3 Requerimientos especiales en infraestructura			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
SA DPDI	Gestión de recursos para incremento de la infraestructura	$\left(\frac{\text{Presupuesto asignado para obra nueva en el año}}{\text{Presupuesto asignado para obra nueva en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SA DPDI	Gestión de recursos para equipamiento	$\left(\frac{\text{Presupuesto asignado para equipo en el año}}{\text{Presupuesto asignado para equipo en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SA DPDI	Gestión de recursos para mantenimiento de la infraestructura	$\left(\frac{\text{Presupuesto asignado para mantenimiento en el año}}{\text{Presupuesto asignado para mantenimiento en 2018}} \right) * 100$	Incrementar en un 30% al final
SA SDA SG DPDI	Cobertura de actividades prácticas y clínicas dentro de FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos por espacio académico de la FES Zaragoza}}{\text{Número de espacios académicos en la FES Zaragoza}} \right) * 100$	Mejorar el índice actual
SA SDA SG DPDI	Cobertura de actividades prácticas y clínicas fuera de FES Zaragoza	$\left(\frac{\text{Número de alumnos atendidos por espacio académico fuera de la FES Zaragoza}}{\text{Número de espacios académicos fuera de la FES Zaragoza}} \right) * 100$	Mejorar el índice actual

Programa Estratégico 11

Seguridad y protección civil

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil

Justificación

En nuestras comunidades y en el país, el clima de violencia e inseguridad que se ha generado ha marcado cambios importantes en nuestra vida cotidiana. Esto ha impactado la forma de transitar y la convivencia en los diferentes espacios públicos como pueden ser calles, parques, centros comerciales, nuestras instituciones educativas, lo que ha obligado a éstas a establecer protocolos en donde se plasmen medidas de seguridad para la protección e integridad física de los estudiantes así como del personal académico y administrativo y, con ello, establecer un entorno seguro en nuestra comunidad universitaria con la participación de todos. Un aspecto importante en este entorno es contar con un transporte seguro especialmente hacia las 7 clínicas de Atención Universitaria que se encuentran en la zona aledaña a la Facultad, en donde profesores y alumnos de las diferentes carreras realizan las funciones sustantivas para el logro de los objetivos de aprendizaje de los planes y programas de estudio. Por otra parte, toda actividad humana, en sus interacciones sociales y con la naturaleza implica riesgos, por lo que hay que estar preparados y prevenir la posible magnitud e impacto de dichos riesgos en beneficio de la comunidad.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los tres proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades sustantivas en la FES Zaragoza, en el marco de la seguridad y la protección de la comunidad al interior y en el entorno de los escenarios académicos.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 11.1 Entornos seguros.
- 11.2 Transporte seguro.
- 11.3 Prevención y atención de riesgos.

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil
Proyecto institucional 11.1 Entornos seguros
Justificación La inseguridad en los entornos de las instalaciones universitarias resulta, lamentablemente, una situación cotidiana y amenazante para la comunidad. La institución no puede resolver de manera directa esta problemática, ya que no es su deber atender una obligación que corresponde a los diferentes órdenes de gobierno. Sin embargo, debe gestionar las solicitudes de protección a la comunidad y estar atenta a que la prevención del delito sea el patrón cotidiano de comportamiento, y en caso de presentarse ilícitos que afecten a la comunidad, estos sean denunciados y se les dé el seguimiento oportuno.
Objetivo Incrementar la eficacia de la gestión institucional de apoyos 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 11.1.1 Fortalecimiento de los vínculos con los gobiernos federal, estatales y municipales. 11.1.2 Incremento de las actividades de extensión y servicios a la comunidad vinculadas con autoridades locales y estatales. 11.1.3 Trabajo permanente de la Comisión Local de Seguridad (CLS). 11.1.4 Programa permanente de fomento a las acciones de autocuidado, prevención del delito, denuncia y lucha contra la violencia. 11.1.5 Fortalecimiento de los sistemas de control de acceso a los diferentes espacios universitarios. 11.1.6 Fortalecimiento de los sistemas de iluminación exterior y videovigilancia de instalaciones.
Actividades globales a realizar • Mantener y fortalecer los vínculos con los gobiernos federal, estatales y municipales, de tal manera que se incremente y permanezca la presencia de cuerpos de seguridad en los alrededores de los campus. • Mantener y fortalecer los vínculos con los gobiernos federal, estatales y municipales, de tal manera que se incrementen las obras de mejoramiento urbano y las acciones de gestión social en los entornos y dentro de las comunidades aledañas a la FES Zaragoza. • Incrementar las actividades de extensión y servicios a la comunidad, particularmente aquellas vinculadas con autoridades locales y estatales, de tal forma que se establezcan compromisos de colaboración con la FES Zaragoza, en el marco de nuestras competencias. • Generar subcomisiones emanadas de la CLS que den seguimiento a proyectos específicos al interior y al exterior de la Facultad y de la UNAM. • Establecer un programa permanente de fomento a las acciones de autocuidado, prevención del delito, denuncia y lucha contra la violencia. • Fortalecer los sistemas de control de acceso a los diferentes espacios universitarios. • Fortalecer los sistemas de videovigilancia de instalaciones, en el marco de la normatividad establecida para tal fin.

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil			
Proyecto institucional 11.1 Entornos seguros			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DV UJ	Eficacia en la consolidación de instrumentos consensuales	$\left[\left(\frac{\text{Número de instrumentos generados por la DV en el año}}{\text{Número de instrumentos generados por la DV año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en 40% en total
DIR SDE SDA SGI UJ	Eficiencia de las acciones de prevención	$\left[\left(\frac{\text{Número de denuncias presentadas por ilícitos al exterior del campus en el año}}{\text{Número de denuncias presentadas en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Disminuir en un 50%
DIR SDE SG SDA	Participación en acciones de autocuidado y prevención	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de autocuidado y prevención del delito}}{\text{Número de miembros de la comunidad}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%
DIR	Acciones de autocuidado y prevención	$\left[\left(\frac{\text{Número de eventos de autocuidado y prevención del delito en el año}}{\text{Número de eventos en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 15%
DIR	Eficiencia de la vigilancia alrededor del campus	$\left(\frac{\text{Número de acciones de vigilancia reportadas en las inmediaciones del campus}}{\text{Número de días de actividades académicas por campus}} \right)$	Mantener un valor superior a 2
DIR SG	Eficiencia de la Comisión Local de Seguridad	$\left(\frac{\text{Número de acuerdos cumplidos por la CLS}}{\text{Número de acuerdos emitidos por la CLS}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil	
Proyecto institucional 11.2 Transporte seguro	
Justificación La inseguridad en los entornos de las instalaciones universitarias resulta, lamentablemente, una situación cotidiana y amenazante para la comunidad. La institución no puede resolver de manera directa esta problemática, ya que no es su deber atender una obligación que corresponde a los diferentes órdenes de gobierno. Sin embargo, debe gestionar las solicitudes de protección a la comunidad y estar atenta a que la prevención del delito sea el patrón cotidiano de comportamiento. Dentro de estas acciones de prevención, resalta la dotación de sistemas de transporte seguros y confiables para la comunidad universitaria..	
Objetivo Incrementar la eficacia de la gestión institucional de apoyos por parte de las instancias gubernamentales encargadas de la movilidad a nivel de municipios y en la Ciudad de México, de tal manera que se fortalezca la protección a la integridad mediante la dotación de sistemas de transporte eficaces, de bajo costo y seguros.	
Líneas de acción 11.2.1 Incremento de la cobertura de los transportes intercampus en la Ciudad de México. 11.2.2 Mejora del sistema de transporte RTP en convenio con el gobierno de la Ciudad de México. 11.2.3 Incremento de la cobertura del transporte seguro desde y hacia a las CUAS. 11.2.4 Mejora de la normativa de las salidas de campo y prácticas de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Analizar y, en su caso, mejorar la normativa de las salidas de campo y prácticas de los diferentes programas académicos de la FES Zaragoza, privilegiando el cumplimiento de los objetivos académicos, a la par de la seguridad e integridad de la comunidad universitaria. • Aumentar la cobertura de los transportes intercampus en la Ciudad de México. • Gestionar una mayor cobertura del sistema de transporte M1 en convenio con el gobierno de la Ciudad de México, previo re-análisis de las necesidades de la comunidad. • Incrementar la cobertura del transporte seguro desde y hacia a las CUAS.	

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil			
Proyecto institucional 11.2 Transporte seguro			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DIR	Eficacia en el traslado a CUAS	$\left(\frac{\text{Número de alumnos trasladados a CUAS en transporte seguro}}{\text{Número de alumnos que solicitan el traslado a CUAS}} \right) * 100$	Incrementar en 15% en total
DIR	Eficacia en el traslado intercampus	$\left(\frac{\text{Número de corridas de autobuses intercampus}}{\text{Número de días que se requiere el servicio}} \right) * 100$	Incrementar en 15% con respecto a 2018
DIR	Eficacia en el transporte seguro RTP	$\left(\frac{\text{Número de corridas de autobuses RTP}}{\text{Número de días que se requiere el servicio}} \right) * 100$	Incrementar en 15% con respecto a 2018

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil	
Proyecto institucional 11.3 Prevención y atención de riesgos	
Justificación La protección civil se ha convertido en una tarea cotidiana en las instituciones, sobre todo en las IES, toda vez que miles de personas conviven a diario en sus espacios, mismos que son sujeto del potencial efecto de fenómenos perturbadores derivados de la naturaleza o de origen social.	
Objetivo Fortalecer los procesos y sistemas de protección ante agentes perturbadores naturales o derivados de la actividad social, de tal forma que se asegure la salvaguarda de la integridad de la comunidad en caso de presentarse situaciones de riesgo.	
Líneas de acción 11.3.1 Seguimiento a las recomendaciones de CENAPRED en materia de riesgo geológico para los campus I y II. 11.3.2 Fortalecimiento de la Comisión de Protección Civil de la FES Zaragoza. 11.3.3 Reestructurar el programa de Universidad promotora de salud. 11.3.4 Análisis de riesgo por agentes perturbadores y, en su caso, un programa de acciones de prevención para la atención de la comunidad y mejora en la seguridad de las instalaciones de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Dar seguimiento a las recomendaciones de CENAPRED en materia de riesgo geológico para los campus I y II. • Fortalecer la Comisión de Protección Civil de la FES Zaragoza, con la finalidad de afinar los mecanismos de intervención en los casos de presencia de diversos agentes perturbadores (eventos naturales, accidentes, entre otros). • Fortalecer el programa de Universidad promotora de salud, haciendo énfasis en el autocuidado, la prevención, la eliminación de hábitos nocivos, entre otros subprogramas. • Gestionar un análisis de riesgo por agentes perturbadores y, en su caso, un programa de acciones de prevención para la atención de la comunidad y mejora en la seguridad de las instalaciones de la FES Zaragoza.	

Programa estratégico 11 Seguridad y protección civil			
Proyecto institucional 11.3 Prevención y atención de riesgos			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DIR SDE SDA SGI UJ	Eficiencia de las acciones de prevención	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de prevención de riesgos}}{\text{Número de eventos de prevención de riesgos}} \right)$	Mantener un número entre 1000 y 2000
DIR SDE SG SDA	Participación en acciones de autocuidado y prevención	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de autocuidado y prevención}}{\text{Número de miembros de la comunidad}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%
DIR SDE	Acciones de autocuidado	$\left[\left(\frac{\text{Número de eventos de autocuidado en el año}}{\text{Número de eventos en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 15%
DIR SG	Eficiencia del Comité Interno de Protección Civil (CIPC)	$\left(\frac{\text{Número de acuerdos cumplidos por el CIPC}}{\text{Número de acuerdos emitidos por la CIPC}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%

Programa Estratégico 12

Derechos humanos, equidad de género y
combate a la violencia

Programa estratégico 12 Derechos humanos, equidad de género y combate a la violencia
Justificación La igualdad de género está planteada como condición asociada al desarrollo no sólo económico y social, sino al desarrollo humano, entendido como el acceso a todas aquellas oportunidades y experiencias que ofrece el momento actual. Por ello en la enseñanza de género, derechos humanos y combate a la violencia participan diferentes actores como son la escuela, la familia y la sociedad, por lo que es imprescindible establecer acciones que nos permitan abordar estos temas en los planes y programas de estudio así como en las diferentes actividades en donde participan alumnos, personal docente y administrativo, para que interioricen los derechos universitarios y la no violencia de género en nuestra institución como una forma de actuación y no solo como un discurso. Es nuestra obligación avanzar hacia la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidad para todos. Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los 2 proyectos institucionales que lo conforman.
Objetivo Generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades sustantivas en la FES Zaragoza, en el marco del respeto a los derechos humanos, de la justicia, igualdad e imparcialidad en derechos y obligaciones de los universitarios.
Proyectos institucionales que integran el Programa 12.1 Derechos de los universitarios. 12.2 No a la violencia.

Programa estratégico 12 Seguridad y protección civil	
Proyecto institucional 12.1 Derechos de los universitarios	
Justificación No se puede concebir la formación universitaria, la generación de conocimiento y la vinculación social sin que estas estén siempre enmarcadas en el profundo respeto a los demás y a sí mismo. Esto involucra no solamente el ejercicio de las libertades fundamentales; va acompañado del respeto a las libertades y derechos de todos como forma de vida cotidiana.	
Objetivo Fortalecer el respeto a los derechos fundamentales de la comunidad universitaria y de la población que es usuaria de los diferentes servicios institucionales, con la finalidad de robustecer la formación de profesionales que sean ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno social, favoreciendo un clima universitario idóneo para el desarrollo de nuestras actividades.	
Líneas de acción 12.1.1 Atención permanente a los derechos humanos, inclusión, diversidad. 12.1.2 Espacios amplios y participativos de discusión y reflexión profunda. 12.1.3 Programa permanente de fomento a las acciones de autocuidado, prevención del delito, denuncia y erradicación de la violencia. 12.1.4 Fortalecimiento de la infraestructura para la atención a la comunidad con discapacidad.	
Actividades globales a realizar • Implantar, desde la comisión de igualdad de género del Consejo Técnico, un programa permanente sobre derechos humanos, inclusión, diversidad, entre otros. • Abrir espacios amplios y participativos de discusión que permitan a la comunidad una reflexión profunda y su formación en materia de derechos universitarios, formas de gobierno, resolución de conflictos y temas diversos que requieren de especial atención. • Establecer un programa permanente de fomento a las acciones de autocuidado, prevención del delito, denuncia y erradicación de la violencia. • Fortalecer la infraestructura para la atención a la comunidad con capacidades diferentes.	

Programa estratégico 12 Seguridad y protección civil			
Proyecto institucional 12.1 Derechos de los universitarios			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DIR SDE SDA SGI UJ	Eficiencia de las acciones fortalecimiento a los derechos humanos	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de promoción de derechos humanos}}{\text{Número de eventos de promoción de los derechos humanos}} \right)$	Mantener un número entre 1000 y 2000
DIR SDE SG SDA	Participación en acciones de autocuidado y prevención	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de autocuidado y prevención}}{\text{Número de miembros de la comunidad}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%
DIR SDE	Acciones de autocuidado	$\left[\left(\frac{\text{Número de eventos de autocuidado en el año}}{\text{Número de eventos en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 15%
DIR SG	Eficiencia de la Comisión Igualdad de Género del H. Consejo Técnico (CIGHCT)	$\left(\frac{\text{Número de acuerdos cumplidos por la CIGHCT}}{\text{Número de acuerdos emitidos por la CIGHCT}} \right) * 100$	Cumplir con al menos el 95%
DIR SA	Habilitación de espacios para personas con discapacidad	$\left(\frac{\text{Número de habilitaciones de espacios realizadas}}{\text{Número de habilitaciones de espacios solicitadas}} \right) * 100$	Cumplir con al menos el 95%

Programa estratégico 12 Seguridad y protección civil	
Proyecto institucional 12.2 No a la violencia	
Justificación No se puede concebir la formación universitaria, la generación de conocimiento y la vinculación social sin que éstas estén siempre enmarcadas en el profundo respeto a los demás y a sí mismo. Esto involucra no solamente el ejercicio de las libertades fundamentales; va acompañado del respeto a las libertades y derechos de todos como forma de vida cotidiana. Una condición indispensable en la sociedad actual debe ser la lucha por erradicar la violencia en todas sus formas.	
Objetivo Establecer un programa sólido encaminado al combate y, en un futuro, a la erradicación de la violencia, 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. Especial énfasis debe realizarse en la erradicación de la violencia de género en y hacia la comunidad universitaria.	
Líneas de acción 12.2.1 Diagnóstico acerca de la situación que percibe la comunidad con relación a la violencia en todas sus formas. 12.2.2 Generación de una Unidad para la atención a la violencia de género, dependiente de la dirección de la Facultad. 12.2.3 Comisión especial de igualdad de género. 12.2.4 Programa permanente de atención a las víctimas de violencia de género, en el marco del protocolo desarrollado para tal fin. 12.2.5 Programa permanente de prevención de la violencia de género.	
Actividades globales a realizar • Desarrollar un diagnóstico acerca de la situación que guarda la percepción de la violencia dentro de la comunidad, con particular énfasis en la de género, con la finalidad de fortalecer las políticas institucionales en esta materia y establecer estrategias para su combate. • Generar una Unidad para la atención a la violencia de género, dependiente de la dirección de la Facultad, que concentre los esfuerzos institucionales en esta área. • Generar una comisión especial de igualdad de género, donde se vea representada toda la comunidad de la FES Zaragoza. • Establecer un programa permanente de atención a las víctimas de violencia de género, en el marco del protocolo desarrollado para tal fin. • Establecer un programa permanente de prevención de la violencia de género, con la participación amplia de las autoridades y la comunidad universitaria.	

Programa estratégico 12 Seguridad y protección civil			
Proyecto institucional 12.2 No a la violencia			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DIR SDE SDA SGI UJ	Eficiencia de las acciones de prevención de la violencia de género	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de prevención de violencia de género}}{\text{Número de eventos de prevención de violencia de género}} \right)$	Mantener un número entre 1000 y 2000
DIR SDE SG SDA	Participación en acciones prevención de violencia de género	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de prevención}}{\text{Número de miembros de la comunidad}} \right) * 100$	Cumplir con el 90%
DIR SDE	Acciones de autocuidado	$\left[\left(\frac{\text{Número de eventos de autocuidado en el año}}{\text{Número de eventos en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Incrementar en un 20%
DIR SG	Eficiencia de la Comisión Igualdad de Género del H. Consejo Técnico	$\left(\frac{\text{Número de acuerdos cumplidos por la CIGHCT}}{\text{Número de acuerdos emitidos por la CIGHCT}} \right) * 100$	Cumplir con al menos el 95%
DIR SP UJ	Atención a denuncias de violencia	$\left(\frac{\text{Número de sanciones emitidas}}{\text{Número de denuncias de violencia comprobadas por la UJ}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
DIR SP UJ	Atención a denuncias de violencia de género	$\left(\frac{\text{Número de sanciones emitidas}}{\text{Número de denuncias de violencia de género comprobadas por la UJ}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%
DIR SP SG	Atención a víctimas de violencia de género (psicológica, jurídica, médica, entre otras)	$\left(\frac{\text{Número de víctimas atendidas}}{\text{Número de denuncias de violencia de género interpuestas ante la UJ}} \right) * 100$	Cumplir con el 100%

Programa Estratégico 13

Gestión estratégica ética, ágil, responsable
y transparente

Programa estratégico 13
Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente

Justificación

El logro de las metas institucionales es parte indispensable de la consolidación académica de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Una entidad académica madura, responsable, promotora de una conciencia ecológica y de sustentabilidad de su entorno inmediato y del planeta entero, requiere de una gestión estratégica, en la que la planeación, ejecución, medición y mejora de sus procesos sea una forma de trabajo cotidiana. A la par de ellos, la administración debe estar preparada para la rendición de cuentas continua y la actuación ágil ante las múltiples y cambiantes demandas de la comunidad, de las instancias de gobierno universitarias y de la sociedad en su conjunto.

Para el logro de este programa se propone el siguiente objetivo general así como los cuatro proyectos institucionales que lo conforman.

Objetivo

Encauzar la estructura organizacional en la FES Zaragoza hacia la mejora continua de sus procesos y productos, en el marco de la transparencia del ejercicio de los recursos, a fin de hacerla más eficiente para el desarrollo de las funciones sustantivas de la UNAM.

Proyectos institucionales que integran el Programa

- 13.1 Campus sustentable.
- 13.2 Planeación institucional.
- 13.3 Presupuesto y financiamiento.
- 13.4 Reestructuración académica administrativa.

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	
Proyecto institucional 13.1 Campus sustentable	
Justificación El logro de las metas institucionales es parte indispensable de la consolidación académica de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Una entidad académica madura, responsable, promotora de una conciencia ecológica y de sustentabilidad de su entorno inmediato y del planeta entero, requiere de una gestión estratégica, en la que la planeación, ejecución, medición y mejora de sus procesos sea una forma de trabajo cotidiana.	
Objetivo Implementar acciones que favorezcan la identidad de la comunidad con su entorno, así como el uso eficiente de los escasos recursos naturales, de tal forma que se favorezca su aprovechamiento óptimo y se genere una cultura del cuidado del ambiente.	
Líneas de acción 13.1.1 Programa permanente de fortalecimiento de la identidad institucional. 13.1.2 Fortalecimiento de los sistemas de manejo de residuos sólidos, residuos peligrosos, residuos de reactivos, de medicamentos, entre otros. 13.1.3 Optimización de los sistemas de abasto de energía y agua en las instalaciones universitarias.	
Actividades globales a realizar • Establecer un programa permanente de fortalecimiento de la identidad institucional. • Fortalecer los sistemas de manejo de residuos sólidos, residuos peligrosos, residuos de reactivos, de medicamentos, entre otros, con la finalidad de que se cumpla en su totalidad la normativa en materia de protección al ambiente. • Mejorar los sistemas de abasto de energía y agua en las instalaciones universitarias, con la finalidad de que haya un uso racional y responsable de estos recursos.	

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente			
Proyecto institucional 13.1 Campus sustentable			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DIR SDE SDA SG	Eficiencia de las acciones fortalecimiento de la identidad institucional	$\left(\frac{\text{Número de asistentes a eventos de identidad institucional}}{\text{Número de eventos de identidad institucional}} \right)$	Mantener un número entre 1000 y 2000
DIR SDE SG SDA SA	Disminución de la generación de residuos plásticos	$\left[\left(\frac{\text{Toneladas de residuos plásticos generados en el año}}{\text{Toneladas de residuos plásticos generados en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Disminuir en un 30%
DIR SDE SG SDA SA	Disminución de consumo de energía eléctrica	$\left[\left(\frac{\text{Consumo de energía eléctrica en el año}}{\text{Consumo de energía eléctrica en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Disminuir en un 15 %
DIR SDE SG SDA SA	Disminución de consumo de agua para uso diferente al consumo humano	$\left[\left(\frac{\text{Consumo de agua en el año}}{\text{Consumo agua en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Disminuir en un 15 %
DIR SDE SG SDA SA	Disminución de consumo de agua embotellada	$\left[\left(\frac{\text{Consumo de agua embotellada en el año}}{\text{Consumo de agua embotellada en el año anterior}} \right) - 1 \right] * 100$	Disminuir en un 50%
DIR SDE SG SDA SA	Rehabilitación de áreas verdes	$\left(\frac{\text{Superficie de áreas verdes rehabilitadas en el año}}{\text{Superficie de áreas verdes}} \right) * 100$	Alcanzar un 40%

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	
Proyecto institucional 13.2 Planeación institucional	
Justificación Una entidad académica madura, responsable, promotora de una conciencia ecológica y de sustentabilidad de su entorno inmediato y del planeta entero, requiere de una gestión estratégica, en la que la planeación, ejecución, medición y mejora de sus procesos sea una forma de trabajo cotidiana. A la par de ellos, la administración debe estar preparada para la rendición de cuentas continua y la actuación ágil ante las múltiples y cambiantes demandas de la comunidad, de las instancias de gobierno universitarias y de la sociedad en su conjunto.	
Objetivo Fortalecer la capacidad institucional para la toma de decisiones oportunas, eficaces y encaminadas a la obtención del logro esperado, para hacer más eficientes los procesos relacionados con las funciones sustantivas.	
Líneas de acción 13.2.1 Fortalecimiento de las actividades de planeación institucional. 13.2.2 Sistema permanente de evaluación del desempeño de las áreas de gestión de la FES Zaragoza. 13.2.3 Sistema de información permanente sobre el avance de metas institucionales. 13.2.4 Programa de capacitación para funcionarios y personal de confianza.	
Actividades globales a realizar - Fortalecer las actividades de planeación institucional, de tal forma que se cuente con un sistema de gestión de calidad y mejora institucional que permita dar seguimiento puntual al Plan de Desarrollo. - Establecer, en el marco de la planeación institucional, un sistema de prioridades de atención de acciones encaminadas a la consecución de las metas del Plan de Desarrollo. - Establecer un sistema permanente de evaluación del desempeño de las áreas de gestión de la FES Zaragoza. - Establecer un sistema de información permanente sobre el avance de metas institucionales. - Establecer un programa de capacitación para funcionarios y personal de confianza, que les permita contar con las habilidades necesarias para el ejercicio pleno de sus funciones.	

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente			
Proyecto institucional 13.2 Planeación institucional			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SP	Eficiencia de las áreas de la administración	$\left(\frac{\text{Metas cumplidas de acuerdo con el PDI}}{\text{Metas a cumplir de acuerdo con el PDI}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de asistencia a cursos de capacitación	$\left(\frac{\text{Asistentes a curso de funcionarios}}{\text{Número de funcionarios contratados}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de entrega de información	$\left(\frac{\text{Número de reportes aceptados}}{\text{Número de reportes requeridos}} \right) * 100$	Mantener un 90%

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	
Proyecto institucional 13.3 Presupuesto y financiamiento	
Justificación Una entidad académica madura, responsable, promotora de una conciencia ecológica y de sustentabilidad de su entorno inmediato y del planeta entero, requiere de una gestión estratégica, en la que la planeación, ejecución, medición y mejora de sus procesos sea una forma de trabajo cotidiana. A la par de ellos, la administración debe estar preparada para la rendición de cuentas continua y la actuación ágil ante las múltiples y cambiantes demandas de la comunidad, de las instancias de gobierno universitarias y de la sociedad en su conjunto. Se debe tener claridad en la asignación de recursos y su óptimo uso.	
Objetivo Establecer una serie de programas que fortalezcan el uso eficiente de los recursos presupuestales y de los ingresos extraordinarios, de tal forma que se aprovechen al máximo en el logro de las metas institucionales.	
Líneas de acción 13.3.1 Fortalecer la Unidad de Control de la Gestión. 13.3.2 Diversificar las fuentes de financiamiento de la FES Zaragoza. 13.3.3 Sistema de disciplina que permita el uso racional del presupuesto. 13.3.4 Análisis de riesgo para las posibles desviaciones a las metas del Plan de Desarrollo. 13.3.5 Respeto irrestricto del Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Nacional Autónoma de México. 13.3.6 Matriz normativa para cada funcionario o autoridad de la FES Zaragoza.	
Actividades globales a realizar • Mantener y fortalecer la Unidad de Control y Vigilancia de la Gestión, dotándola de una estructura de seguimiento al cumplimiento normativo por parte de las diferentes instancias de la FES Zaragoza. • Diversificar las fuentes de financiamiento de la FES Zaragoza, a partir de la dotación de servicios académicos, de investigación y desarrollo tecnológico a diversos sectores. • Establecer un sistema de disciplina que permita el uso racional del presupuesto y su aprovechamiento total en la consecución de las metas institucionales. • Generar un análisis de riesgo para las posibles desviaciones a las metas del Plan de Desarrollo, para facilitar la gestión y tomar medidas preventivas o de mitigación en caso de presentarse tales desviaciones. • Acatar de manera irrestricta el Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Nacional Autónoma de México.	

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente			
Proyecto institucional 13.3 Presupuesto y financiamiento.			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SP	Eficiencia de las áreas de la administración	$\left(\frac{\text{Metas cumplidas de acuerdo con el PDI}}{\text{Metas a cumplir de acuerdo con el PDI}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de asistencia a cursos de capacitación	$\left(\frac{\text{Asistentes a curso de funcionarios}}{\text{Número de funcionarios contratados}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de entrega de información	$\left(\frac{\text{Número de reportes aceptados}}{\text{Número de reportes requeridos}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DV DEPI SA	Diversificación de las fuentes de financiamiento	$\left(\frac{\text{Monto de ingresos generados por nuevas fuentes de financiamiento}}{\text{Monto de ingresos extraordinarios totales}} \right) * 100$	40%
DIR DPDI SP SA	Autoevaluación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de autoevaluación de funcionarios aceptados}}{\text{Número de reportes de autoevaluación requeridos}} \right) * 100$	Mantener un 90%

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	
Proyecto institucional 13.4 Reestructuración académica-administrativa	
Justificación Una entidad académica madura, responsable, promotora de una conciencia ecológica y de sustentabilidad de su entorno inmediato y del planeta entero, requiere de una gestión estratégica, en la que la planeación, ejecución, medición y mejora de sus procesos sea una forma de trabajo cotidiana. A la par de ellos, la administración debe estar preparada para la rendición de cuentas continua y la actuación ágil ante las múltiples y cambiantes demandas de la comunidad, de las instancias de gobierno universitarias y de la sociedad en su conjunto. Se debe tener claridad en la asignación de recursos y su óptimo uso.	
Objetivo Establecer una nueva estructura organizacional, que permita hacer más eficientes los procesos de gestión encaminados al logro de las metas institucionales.	
Líneas de acción 13.4.1 Horizontalidad en la estructura para fortalecer la toma de decisiones y el seguimiento de la gestión institucional. 13.4.2 Nuevo catálogo de funciones por área. 13.4.3 Fortalecimiento de la asesoría jurídica y la gestión de insumos en los tres campus.	
Actividades globales a realizar • Establecer una mayor horizontalidad para fortalecer la toma de decisiones y el seguimiento de la gestión institucional. • Generar una matriz de responsabilidades, a partir de las metas propuestas para el Plan de desarrollo, que permita proponer una adecuación específica a la estructura académica-administrativa. • A partir de la reestructuración académico-administrativa de la FES Zaragoza, establecer el nuevo catálogo de funciones por área. • Fortalecer la asesoría jurídica y la gestión de insumos en los tres campus.	

Programa estratégico 13 Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente			
Proyecto institucional 13.4 Reestructuración académica-administrativa			
Indicadores y metas			
Responsable	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta en la gestión
DPDI SP	Eficiencia de las áreas de la administración	$\left(\frac{\text{Metas cumplidas de acuerdo con el PDI}}{\text{Metas a cumplir de acuerdo con el PDI}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de asistencia a cursos de capacitación	$\left(\frac{\text{Asistentes a curso de funcionarios}}{\text{Número de funcionarios contratados}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DPDI SP	Cumplimiento de entrega de información	$\left(\frac{\text{Número de reportes aceptados}}{\text{Número de reportes requeridos}} \right) * 100$	Mantener un 90%
DV DEPI SA	Diversificación de las fuentes de financiamiento	$\left(\frac{\text{Monto de ingresos generados por nuevas fuentes de financiamiento}}{\text{Monto de ingresos extraordinarios totales}} \right) * 100$	40%
DIR DPDI SP SA	Autoevaluación	$\left(\frac{\text{Número de reportes de autoevaluación de funcionarios aceptados}}{\text{Número de reportes de autoevaluación requeridos}} \right) * 100$	Mantener un 90%

Referencias bibliográficas

Agencia Notimex. (2018). Recuperado de <https://www.unotv.com/noticias/portal/nacional>

ANUIES (2016). *Plan de Desarrollo Institucional. Visión 2030*. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

ANUIES (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

CEPAL (2017). *Panorama Social de América Latina*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CONACyT (2017). *Informe general del estado de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación*. México, 2015. México: CONACyT.

Dirección General de Asuntos del Personal Académico. (2018). *Registro Único del Personal Académico*. Corte a la quincena 17 de 2018. Recuperado de <https://zaforo.dgapa.unam.mx/sipa/>

Dirección General de Planeación. (2018). *Agenda estadística 2018*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Enríquez, J. (2005). Educación superior: tendencias y desafíos. *Educación Médica*, 8(4), 6-10.

Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. (2018). *Unidad de la Administración Escolar*. México: Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, Universidad Nacional Autónoma de México.

Graue, E. (2017). *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Graue, E. (2015). *Palabras pronunciadas con motivo de su toma de protesta como Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México para el periodo 2015-2019*. Recuperado de <http://www.rector.unam.mx/html/151117.html>

Hernández, V. (2018). *Plan de Trabajo para la Gestión 2018-2022*. México: Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, Universidad Nacional Autónoma de México.

Hinzen, H. & Schmitt, S. (Eds.) (2016). *International Perspectives in Adult Education 75. Agenda 2030. La educación y el aprendizaje a lo largo de toda la vida en los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Materialien/IPE/IPE_75_SPAN_web.pdf

INEE (2016). *Panorama educativo de México 2015. Indicadores del Sistema Educativo Nacional 2015. Educación básica y media superior*. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.

INEGI (2017). *Características educativas de la población*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

McOmish, E. (Coord.) (s.f.). *La enseñanza y formación técnico profesional en América Latina y el Caribe, una perspectiva regional hacia 2030*. UNESCO: Oficina de Santiago, Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260709>.

Mendoza, V. M. (2016). *Informe gestión 2014-2018. Primer Informe*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.

Mendoza, V. M. (2018a). Gestión 2014-2018. *Cuarto Informe*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.

Mendoza, V. M. (2018b). Gestión 2014-2018. *Tercer Informe*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.

Mendoza, V.M. (2018). Informe de actividades. Gestión 2014-2018. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.

Narro, J. (2014). Retos de la universidad en el siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(14),144-146. Recuperado de <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/64>.

OCDE (2012). *México mejores políticas para un desarrollo incluyente*. México: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

OCDE (2016). Panorama de la educación 2016. Indicadores. <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/education-at-a-glance-2016-indicators.htm>

Orozco-Alvarado, J. & Núñez-Martínez, P. (2015). Los retos de la educación superior en el siglo XXI. *Revista de Sistemas y Gestión Educativa*, 2(3), 514-522.

Paz, L., Hernández, E. & Van de Water, H. (2016). Los retos de la Educación Superior en el Siglo XXI. *Revista Conrado*, 12(55),17-24. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/>

UNESCO (2015). La educación para todos. 2000-2015: Logros y desafíos. París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

UNESCO (2015). *Educación 2030. Declaración de Incheon. Hacia una educación inclusiva, equitativa y de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Recuperado de https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa

UNAM (1976). *Anuario Estadístico 1976*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

UNAM (1980). *Anuario Estadístico 1980*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

UNAM (2018). *Indicadores de desempeño para facultades y escuelas de educación superior*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Valencia, S. (2016). Educación, ciencia y cultura. *Memoria del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, Universidad Nacional Autónoma de México.

Valle Gómez-Tagle, R., Buzo, E., Goytia, K. & Manzano, A. (2014). *Exámenes para el diagnóstico de conocimientos. Resultados de los alumnos que ingresan a licenciatura*. México: Dirección General de Evaluación Educativa, Universidad Nacional Autónoma de México.

Waldman, G. & Gurovich, L. (2005). Tendencias, desafíos y oportunidades de la educación superior al inicio del siglo XXI. *Universidades*, 29, 13-22.



Plan de
Desarrollo
Institucional

FES ZARAGOZA 2018 - 2022

Dr. Vicente Jesús Hernández Abad
Director



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza