



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

PLAN DE TRABAJO PARA LA GESTIÓN 2018-2022

DR. VICENTE JESÚS HERNÁNDEZ ABAD

Octubre de 2018

Tabla de contenido

Contenido	Página
1 Presentación	1
2 Diagnóstico situacional general de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza	3
2.1 Contexto en el que se sitúa la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza como entidad académica integrante de la UNAM	3
2.2 Contribución histórica de la ENEP-FES Zaragoza a las funciones sustantivas de la UNAM	4
2.3 Contribución actual de la FES Zaragoza a las funciones sustantivas de la UNAM	6
2.3.1 Docencia	6
2.3.1.1 Programas académicos de licenciatura	6
2.3.1.2 Alumnos	8
2.3.1.3 Posgrado	12
2.3.1.4 Formación integral	13
2.3.1.5 Personal académico	14
2.3.1.6 Materiales de apoyo a la docencia	16
2.3.2 Investigación	17
2.3.3 Extensión universitaria	20
2.3.4 Vinculación	21
2.3.5 Infraestructura	21
2.3.6 Seguridad y protección a la comunidad, ambiente interno y entornos	22
2.3.7 Gestión universitaria	24
3 Problemática y necesidades específicas detectadas	26
3.1 Alumnos	26
3.2 Personal académico	26
3.3 Programas académicos	27
3.4 Investigación	27
3.5 Extensión universitaria	28
3.6 Vinculación	28
3.7 Infraestructura	29
3.8 Seguridad, ambiente interno y entornos	29
3.9 Gestión universitaria	30

Contenido	Página
4 Objetivos generales propuestos para la gestión 2018-2022	31
4.1 Misión institucional	31
4.2 Valores institucionales	31
4.3 Programas institucionales	32
Programa 1. Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad	32
Programa 2. Formación de calidad y competitiva en el posgrado	38
Programa 3. Educación continua de calidad	41
Programa 4. Fortalecimiento de la investigación y el desarrollo tecnológico	43
Programa 5. Vinculación e impacto en la institución y en la sociedad	46
Programa 6. Fortalecimiento del personal académico	48
Programa 7. Fortalecimiento del personal administrativo	52
Programa 8. Internacionalización	54
Programa 9. Campus virtual FES Zaragoza	56
Programa 10. Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos para el desarrollo de las funciones sustantivas	58
Programa 11. Seguridad y protección civil	60
Programa 12. Derechos universitarios, equidad de género y combate a la violencia	62
Programa 13. Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente	64
5. Logros esperados	67
6 Justificación Personal	68

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 de México. 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, sin soslayar que una 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 del país, de sus comunidades y, en conjunto, del avance que como sociedad mexicana hemos 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, representando actualmente más del 43% de su matrícula de licenciatura, y aporta 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, y con una tercera parte de los nombramientos académicos de sus escuelas y facultades¹. 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 42 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

¹ Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

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 trabajo para la gestión 2018-2022 que propongo, se construyó con base en la metodología de la planeación estratégica. Se fundamenta y es resultado de un profundo diagnóstico de la realidad actual de la FES Zaragoza, conocida a partir del contacto cotidiano directo con la comunidad y las instancias externas a ella, de mi experiencia durante más de 20 años de trabajo continuo dentro de la administración de la Facultad, acompañando en su función a cuatro directores designados por la H. Junta de Gobierno de la UNAM, así como de mi desenvolvimiento en los ámbitos de docencia, investigación y extensión. Fortalece esta propuesta mi experiencia en la Facultad como alumno, misma que empezó en el año 1991, cuando tuve el privilegio de ingresar por primera vez a sus aulas, así como mi labor como un profesor que ha impartido docencia a centenares de alumnos de licenciatura y posgrado.

2 Diagnóstico situacional general de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

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

Resulta innegable que la UNAM, como institución "pública, laica, plural, e-indeclinablemente autónoma e identificada con los problemas de México como nación"² 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 humano³. 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.

² Palabras pronunciadas por el Dr. Enrique Graue Wiechers con motivo de su toma de protesta como Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México para el periodo 2015-2019. 17 de Noviembre de 2015.

³ ANUIES. Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional. ANUIES: Ciudad de México. 2018.

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 innovación⁴. 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 conjunto de las ENEPs, se fundó en 1976 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 docentes⁵, 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 9600

⁴ UNAM. Hacia la consolidación y desarrollo de políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación. UNAM: Ciudad de México. 2018.

⁵ Universidad Nacional Autónoma de México. Anuario Estadístico 1976. UNAM; Ciudad de México. 1976.

alumnos, atendidos por alrededor de 1250 docentes⁶, 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 de carrera entusiastas y comprometidos. En ese momento, la extensión universitaria, fundamentada en el modelo educativo original, se consolidaba como una característica 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 (FESZ). Este cambio se reflejó también en el ámbito de gestión institucional, mediante una importante modificación en la estructura académico-administrativa en la FESZ, 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 y la Escuela de Dietética y Nutrición del ISSSTE⁷.

A 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

⁶ Universidad Nacional Autónoma de México. Anuario Estadístico 1980. UNAM; Ciudad de México. 1980.

⁷ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

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 FESZ es ahora una entidad académica que contribuye de manera importante a la consolidación del proyecto educativo, científico y cultural que la UNAM representa para México. En el transcurso de 42 años de vida, la ENEP-FESZ 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 33,000⁸.

2.3 Contribución actual de la FES Zaragoza a las funciones sustantivas de la UNAM

En los siguientes apartados se presenta un diagnóstico de la situación actual de la FESZ, que se fundamenta tanto en una breve descripción de su realidad actual, sustentada tanto en cifras e indicadores de gestión, como en un análisis de las oportunidades de mejora detectadas en cada uno de los rubros descritos.

2.3.1 Docencia

2.3.1.1 Programas académicos de licenciatura

De los 204,191 alumnos inscritos en alguna licenciatura de la UNAM en el ciclo escolar 2017-2018⁹, 11,253 (aproximadamente 5.1% del total de la matrícula de este nivel en la UNAM¹⁰) estudiaron en alguno de los ocho programas académicos de licenciatura vigentes en ese ciclo en la FESZ (Biología, Cirujano Dentista, Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento, Enfermería, Ingeniería Química, Médico Cirujano, Química Farmacéutica Biológica o Psicología), ya sea en Campus I o II (enclavados en la Ciudad de México), en el Campus III Tlaxcala (se imparten Biología, Psicología Enfermería y Desarrollo Comunitario para el Envejecimiento). Además de otros escenarios para la práctica clínica y profesional (las ocho Clínicas Universitarias de Atención a la Salud ya citadas, Modelos de Servicio Estomatológico Alternativo, hospitales, entidades académicas de la UNAM diferentes a la FESZ, entre otras).

⁸ Unidad de la Administración Escolar, FES Zaragoza. 2018

Acta de la sesión ordinaria del H. Consejo Técnico de la FES Zaragoza celebrada el 12 de febrero de 2013. Disponible en https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/consejo_tecnico/actas/12022013hctfeszfz.pdf
Minuta de la reunión del 15 de enero de 2016 del Comité de Planeación y Evaluación de la FES Zaragoza, disponible en: https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/comite_planeacion/actas/Comite_Plan_15_01_16.pdf

⁹ Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

¹⁰ El conjunto de las FES representó cerca del 43% de la matrícula de licenciatura de la UNAM. Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

En el período escolar 2018, el 62% del alumnado de primer ingreso, así como 59% del reingreso fueron mujeres⁷. Recientemente, se aprobó por parte del Consejo Universitario la creación de la Licenciatura en Nutriología, la cual en el ciclo escolar 2018-2019 ha recibido 56 alumnos¹¹, con lo que se imparten actualmente nueve programas de licenciatura en la FESZ; siete de estos (Cuadro 1) están acreditados por el organismo correspondiente reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES)¹². 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 alumnos¹³. El total de la matrícula de licenciatura en nuestra Facultad en el período 2018-2019 ha alcanzado los 12042 alumnos¹⁴.

Cuadro 1. Programas de licenciatura acreditados, ordenados en función de la proximidad del término de la vigencia de su acreditación ¹⁵				
Programa	Organismo	Estatus	Vigencia	Histórico
Licenciatura en Psicología	CNEIP	Vigente	2018-11-19	2013-11-27
Ingeniería en Química (IQ)	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

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 2, se menciona la antigüedad de la revisión de los mismos¹⁶. Los profesores de las diferentes carreras identifican

¹¹ https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/consejo_tecnico/actas/140818hctfes.pdf

¹² <https://www.copaes.org/consulta.php>

¹³ https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/consejo_tecnico/actas/140818hctfes.pdf

¹⁴ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

¹⁵ <https://www.copaes.org/consulta.php>

¹⁶ <https://www.zaragoza.unam.mx/biologia-informacion-academica/>
<https://www.zaragoza.unam.mx/informacion-general-cirujano-dentista-2/>
<https://www.zaragoza.unam.mx/desarrollo-comunitario-para-el-envejecimiento/>
<https://www.zaragoza.unam.mx/enfermeria-3/>
<https://www.zaragoza.unam.mx/ingenieria-quimica-2/>

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.

Cuadro 2. 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 (MC)	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 Farmacéutica Biológica (QFB)	2013	Se requiere un análisis, en apego a la legislación universitaria

2.3.1.2 Alumnos

De manera global, el ingreso de los alumnos a la FESZ presenta una tendencia creciente (en la Gráfica 1 se muestran los ciclos 2004 a 2018)¹⁷. Los alumnos de primer ingreso 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 bachillerato¹⁸.

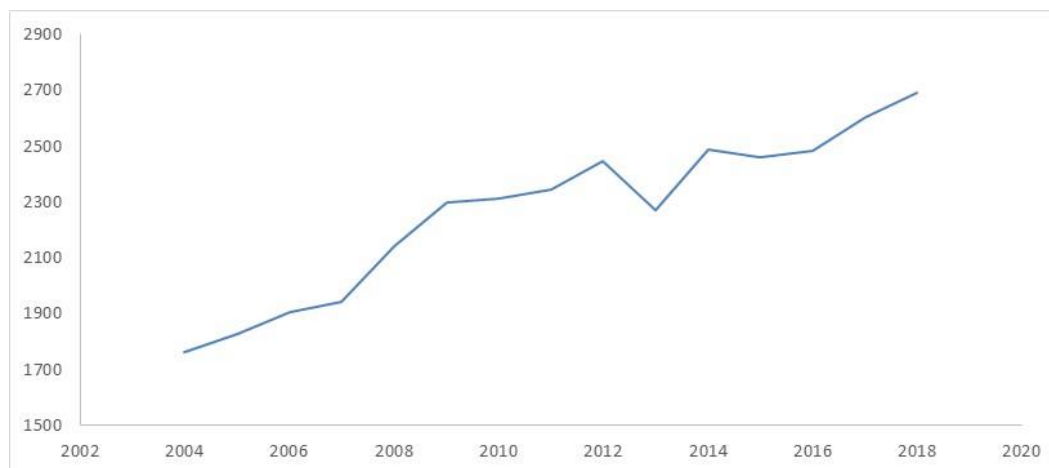
<https://www.zaragoza.unam.mx/medico-cirujano-informacion-academica/>

<https://www.zaragoza.unam.mx/nutriologia/>

<https://www.zaragoza.unam.mx/psicologia-informacion-academica/>

¹⁷ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paidea>

¹⁸ Valle Gómez-Tagle R, Buzo E, Goytia K, Manzano A. Exámenes para el diagnóstico de conocimientos. Resultados de los alumnos que ingresan a licenciatura. UNAM Dirección General de Evaluación Educativa; Ciudad de México. 2014.



Gráfica 1. Ingreso de alumnos (2004-0 a 2018-0) a las diferentes carreras impartidas en la FESZ. En el eje "y" se muestra el número de alumnos, y en el "x" se muestran los ciclos escolares¹⁹

En los resultados de los exámenes para el diagnóstico de conocimientos aplicados a los alumnos de primer ingreso, se observa de manera general 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 3), además de un importante grado de heterogeneidad en su formación. Por otra parte, los resultados del Examen Médico Automatizado muestran una serie de datos que ponen de manifiesto, en un grupo reducido pero relevante de la población estudiantil, la necesidad de una atención integral en materia de salud, en diferentes contextos. Todo lo anterior, puede sumarse a los factores que provocan que cerca de un 20% de los alumnos repruebe el 50% o más de sus actividades académicas en el primer año²⁰, lo que se traduce en dificultades para el arranque de una trayectoria escolar exitosa. Para resolver este problema, se han puesto en marcha una serie de proyectos que han permitido disminuir, de manera discreta, el número de alumnos irregulares en las diferentes carreras; así mismo, se ha fortalecido el Programa Institucional de Tutorías²¹. No se puede dejar de lado que, en muchos casos, esta situación va aunada a un sinfín de problemas personales y económicos que enfrenta la población estudiantil de nuestra facultad, proveniente en una buena medida de

¹⁹ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paidea>

²⁰ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

²¹ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paidea>

un entorno socioeconómico desfavorable para muchos alumnos²². Otra situación que debe reconocerse, es que los procesos relacionados con el fortalecimiento de la trayectoria escolar no se concatenan, en muchas ocasiones por deficiencias en la coordinación entre áreas gestoras de los mismos.

Cuadro 3. Porcentaje de aciertos de alumnos de primer ingreso en examen para el diagnóstico de conocimientos²³			
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)

La FESZ aportó alrededor del 6% de los egresados de licenciatura de la UNAM en el ciclo 2017-2018; el conjunto de las FES aportó aproximadamente un 40%. Con relación a la titulación, en el mismo ciclo, la FES Zaragoza contribuyó con 8.4% de los alumnos titulados en la UNAM; las FES en su conjunto contribuyeron con el 43%. En caso del egreso (Gráfica 2) y la titulación (Gráfica 3), 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)^{24, 25}, 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%²⁶.

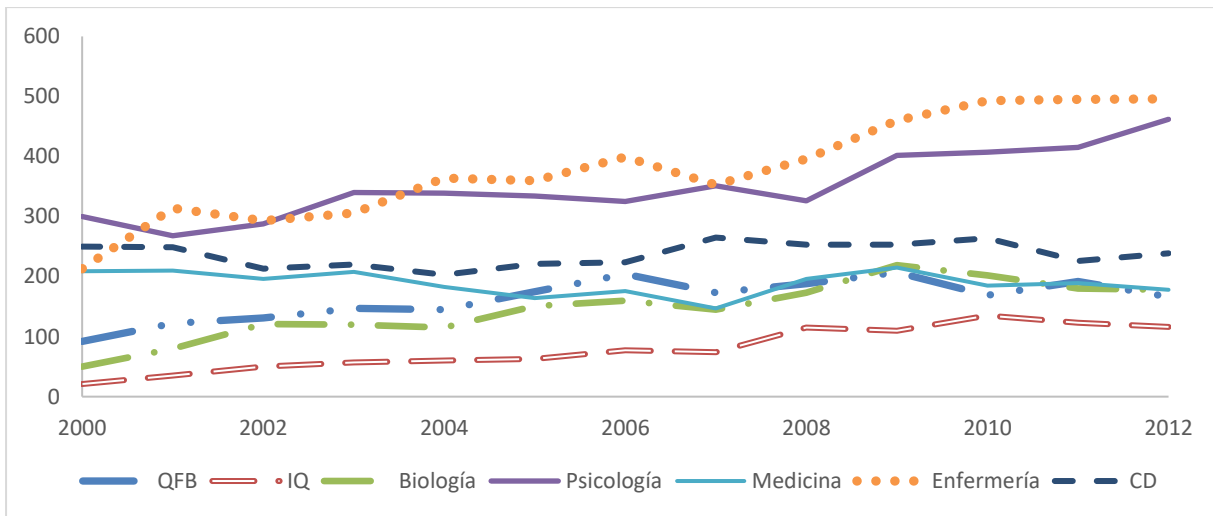
²² https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/consejo_tecnico/actas/130618hctfes.pdf

²³ Valle Gómez-Tagle R, Buzo E, Goytia K, Manzano A. Exámenes para el diagnóstico de conocimientos. Resultados de los alumnos que ingresan a licenciatura. UNAM Dirección General de Evaluación Educativa; Ciudad de México. 2014.

²⁴ Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

²⁵ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

²⁶ https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/consejo_tecnico/actas/130618hctfes.pdf

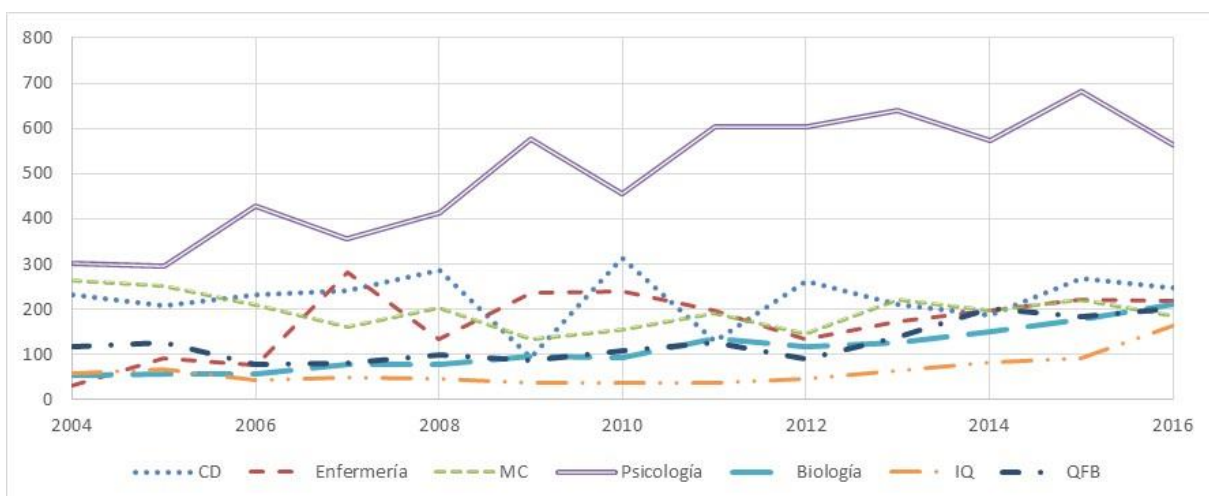


Gráfica 2. Egreso por cohorte generacional de las diferentes carreras impartidas en la FESZ, generaciones 2000 a 2012. En el eje "y" se muestra el número de alumnos egresados de la generación, y en el "x" la generación²⁷

En el período 2014-2018, 5791 alumnos obtuvieron el título de alguna de las licenciaturas que se imparten en la FES Zaragoza. De los egresados que se titularon, 30.9 % lo hizo por tesis, 29.4% por ampliación y profundización de conocimientos, 27.4 por Examen Profesional por Objetivos (esta opción representa 99% de los titulados para la Carrera de Médico Cirujano), y el resto de los egresados titulados lo hizo mediante otras opciones²⁸. El número de alumnos titulados aún es distante del valor deseable.

²⁷ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paideia>

²⁸ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.



Gráfica 3. Titulación por período de las diferentes carreras impartidas en la FESZ. En el eje "y" se muestra el número de titulados, y en el "x" la generación²⁹

2.3.1.3 Posgrado

Con relación al posgrado, en la FESZ 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 2017-2018³⁰. La Facultad 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 y en tres de doctorado (Ciencias Biológicas, Psicología y Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud) con 83 alumnos inscritos en el mismo período³¹. Egresaron en ese año solamente 32 alumnos, y obtuvieron el grado 58³². En 2017 no hubo alumnos inscritos en el Posgrado en Ciencias Médicas, Odontológicas y de la Salud. Debe hacerse notar que no existen programas de becas en las especializaciones, mismas que no forman parte del PNPC del CONACYT.

²⁹ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paidea>

³⁰ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Cuarto Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

Representan el 3% de los alumnos de especializaciones diferentes al Plan Único de Especializaciones Médicas. Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

³¹ Los alumnos de maestría representaron el 1.6% del total de la UNAM, los de doctorado el 1.4%. Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

³² Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Cuarto Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

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

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. Especial atención merece el considerar que, en lenguas extranjeras, durante el período 2014-2018, 4013 alumnos acreditaron el examen del idioma inglés a nivel comprensión de textos, 75 el de francés y cinco el de portugués (sumando poco menos de 1/3 de la matrícula de licenciatura en ese período). 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 portugués³³.

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 óptimo³².

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.

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 en instituciones localizadas en países no hispanoparlantes³². En este orden de ideas, es natural que la internacionalización sea incipiente, toda vez que los programas encaminados a la generación de las competencias transversales requeridas en los estudiantes (conservación del ambiente, multiculturalidad, tecnología aplicada, estrategias de aprendizaje, comunicación en entornos de desarrollo profesional, entre otras) para abordar con éxito su incursión en entornos diferentes al del país son escasos a la fecha, pero son indispensables de acuerdo con la nueva visión del desempeño requerido para el profesional contemporáneo³⁴.

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 FESZ. En 2017,

³³ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

³⁴ Barrera-Bustillos ME. Internacionalización del currículo. Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería; Ciudad de México. 2017
International Engineering Alliance. Educational Accords Rules and Procedures. IEA, New Zealand. 2011.

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, respectivamente³⁵.

2.3.1.5 Personal académico

Las actividades académicas son conducidas o apoyadas por alrededor de 1,700 personas: al corte de la quincena 17 del año de 2018, 348 ostentan 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)³⁶. Los números son al parecer suficientes para atender las actividades fundamentales de docencia; sin embargo, al analizar la razón de la matrícula con relación al número de PCTC (Cuadro 4), 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 Zaragoza³⁷.

Cuadro 4. Razón del número de alumnos con respecto al número de Profesores de Carrera de Tiempo Completo (PCTC) en facultades seleccionadas (2017)³⁸			
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

³⁵ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Cuarto Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

³⁶ Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018. DGAPA. Registro Único del Personal Académico. <https://zafiro.dgapa.unam.mx/sipa/usuario/opcion1>

³⁷ Elaboración con base en el cruce de los datos de matrícula y número de profesores. Datos obtenidos de Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

³⁸ Universidad Nacional Autónoma de México. Agenda estadística 2018. UNAM; Ciudad de México. 2018.

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 pedagogía³⁹. Las carreras de DCE y Nutriología no cuentan con académicos de Tiempo Completo.

Con relación a la edad y antigüedad del personal académico, el promedio se muestra en el Cuadro 5. En el Cuadro 6, 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.⁴⁰

Cuadro 5. Promedio de edad y años de servicio académico por sexo⁴¹		
Sexo	Promedio de edad	Promedio de antigüedad
Mujeres (52%)	48	16
Hombres (48%)	51	18
Total	49	17

Los profesores de la Facultad, particularmente los de asignatura, asisten de manera obligatoria a diversas actividades de formación docente o de actualización disciplinar. Estas actividades son diseñadas e impartidas en su mayoría por profesores de la misma facultad, quienes han realizado esta función de manera continua, presentando una oferta poco amplia y atractiva en materia de formación docente y profesional⁴².

Los resultados obtenidos a partir de los programas de evaluación de la docencia todavía no se han traducido en indicadores que permitan la mejora de la actividad docente.

³⁹ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

⁴⁰ DGAPA, Registro Único del Personal Académico. <https://zafiro.dgapa.unam.mx/sipa/>. Corte a la quincena 17 de 2018.

⁴¹ DGAPA, Registro Único del Personal Académico. <https://zafiro.dgapa.unam.mx/sipa/>. Corte a la quincena 17 de 2018.

⁴² Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

Cuadro 6. Distribución de edad y antigüedad de los académicos en la FESZ³¹

Edad	Antigüedad académica (años cumplidos)								Total
	0-5	6-11	12-17	18-23	24-29	30-35	36-41	42-47	
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	1693

2.3.1.6 Materiales de apoyo a la docencia

La docencia, necesariamente, se complementa con la generación de materiales educativos. La publicación de manuales y libros impresos en las diferentes carreras de la facultad se ha visto enriquecida de manera importante en los últimos años, con la publicación de más de un centenar de ellos. Sin embargo, la producción de materiales educativos digitales resulta discreta para la demanda actual. Se tiene registro de 2014 a 2018 de 62 blogs, 173 aulas virtuales para licenciatura, seis cursos para formación en la generación de este tipo de materiales, y nueve aplicaciones para dispositivos móviles. Desde hace más de cinco años, se puso en marcha un espacio específico para el desarrollo de este tipo de proyectos, el Centro de Tecnologías para el Aprendizaje (CETA)^{35, 43}; sin embargo, para los nueve planes de estudio de licenciatura, los seis de maestría y los seis de especialización, en los que se imparten más de 1,200 actividades académicas curriculares, es claro que la cobertura de las mismas en cuanto a recursos académicos digitales es muy discreta.

³⁵ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

³⁶ <https://ceta.zaragoza.unam.mx/>

2.3.2 Investigación

Si bien desde la fundación de la ENEP Zaragoza se dio inicio a actividades de generación del conocimiento, la ya referida transformación de escuela a facultad vino acompañada del impulso de políticas encaminadas al desarrollo de la investigación, mismas que se han mantenido y consolidado en los últimos años, a través de una División de Estudios de Posgrado e Investigación (DEPI).

Se cuenta actualmente con 9 unidades y 42 líneas de investigación no pertenecientes a unidades⁴⁴. En el más reciente reporte de PAPIIT, existen 50 proyectos vigentes, apoyados con cerca de 8.5 millones de pesos en total⁴⁵. En lo referente a proyectos PAPIME, se cuenta 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 traduce 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 pesos⁴⁶. Los proyectos de investigación financiados por PAPIIT y CONACYT se distribuyen primordialmente en las Ciencias Químico Biológicas, de la Salud y del Comportamiento. Si bien el número de proyectos con financiamiento no es bajo, debe tenerse en cuenta que aún existen desequilibrios entre las diversas áreas académicas de la facultad, como se observa en el Cuadro 7⁴⁷. Así mismo, no se correlaciona la proporción de profesores de carrera con formación en las áreas de educación y pedagogía con el número de proyectos de investigación educativa que pudieran incidir en una mejor toma de decisiones para el fortalecimiento de las trayectorias escolares.

⁴⁴ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

⁴⁵ https://zafiro.dgapa.unam.mx/papiit_coord/gestionext/abrepdfge

⁴⁶ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

⁴⁷ Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

Cuadro 7. Proyectos financiados por área académica⁴⁰				
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

Los académicos de la FESZ que cuentan con distinción o candidatura al SNI son en total 63, de acuerdo con la información de la propia facultad⁴⁰ (1.1 % del total de la UNAM, 3.1% del total adscritos a entidades académicas diferentes a institutos, centros y bachillerato⁴⁸), dos en el Nivel 3, ocho en el 2, 39 en el 1 y el restante son candidatos^{49, 50}. De los miembros o candidatos del SNI, 46 son profesores de carrera, el resto de asignatura. De acuerdo con lo plasmado en el Cuadro 8, 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 SNI⁵¹.

⁴⁸ <http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2018/disco/#>

⁴⁹ <http://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores>

⁵⁰ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Primer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2017

Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Segundo Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2017

Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018

⁵¹ DGAPA, Registro Único del Personal Académico. <https://zafiro.dgapa.unam.mx/sipa/>. Corte a la quincena 17 de 2018.

Cuadro 8. Distribución por edad y antigüedad académica de los profesores de carrera que pertenecen al SNI en la FESZ⁴⁰

Edad	Antigüedad académica (años cumplidos)								Total
	0-5	6-11	12-17	18-23	24-29	30-35	36-41	42-47	
20-29									0
31-39	2	1							3
41-49	3		1						4
51-59		1	2	2	4	8			17
61-69						4	14	1	19
71-79							1	2	3
Total	5	2	3	2	4	12	15	3	46

Con respecto a la productividad científica anual durante el último lustro, en promedio se publicaron 77 artículos en revistas arbitradas (cerca de la mitad de ellos con factor de impacto), cinco capítulos en libros y diez libros (estos últimos, enfocados predominantemente en textos de apoyo a las licenciaturas). La cifra en materia de publicación de productos científicos puede mejorarse. El promedio de solicitudes de protección intelectual en las diferentes figuras existentes es cercana a dos al año⁵². No debe soslayarse, que en la FESZ se generan diversas revistas científicas, con fortalezas que les permiten ingresar o mantenerse en diversos índices.

Un resultado directo y sumamente relevante de la investigación en la FES Zaragoza es la generación de colecciones científicas, derivadas de la labor de los profesores de la Carrera de Biología, principalmente. Estas colecciones representan un acervo de información científica insustituible, que debe preservarse en las mejores condiciones.

Finalmente, la normatividad en materia de investigación se ha fortalecido a lo largo del desarrollo histórico de la FESZ. Se requiere apegar aún más los protocolos de investigación a la legislación y normatividad complementaria en función de las áreas en las que se desarrolla.

⁵² Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Primer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2017
Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Segundo Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2017
Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018
Mendoza-Núñez VM. Informe gestión 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

2.3.3 Extensión universitaria

La extensión universitaria ha estado ligada a la docencia en la FESZ de manera intrínseca. 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 entidad académica.

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 año⁵³. 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 les 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, 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.

⁵³ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

2.3.4 Vinculación

Escenarios para la formación de los estudiantes en los ámbitos productivo y ante sectores diversos de la sociedad son deseables a través de convenios con empresas, gobiernos y asociaciones diversas. En este sentido, el potencial de la facultad es muy amplio todavía ya que, si bien se tiene productividad relevante en cuanto a instrumentos consensuales⁵⁴, todavía podría fortalecerse de manera muy importante la vinculación universidad-sociedad con proyectos que beneficien a ambas partes.

La FESZ complementa su vasta oferta con actividades de educación continua. En este tipo de actividades, se benefició el año pasado a cerca de 19,000 usuarios. Resulta de especial interés el que esta vinculación permite la actualización de los egresados de la FESZ, favorece la imagen de la entidad académica ante la sociedad, y es una importante fuente de los recursos requeridos para fortalecer el trabajo académico⁴³.

Es necesario establecer una estrategia institucional ordenada que involucre a docentes, investigadores y estudiantes en acciones orientadas a la transferencia del conocimiento a los sectores productivos de bienes y servicios público, privado y social, para contribuir al desarrollo socioeconómico del entorno y coadyuvar a la pertinencia institucional.

2.3.5 Infraestructura

La FESZ tiene una superficie total de aproximadamente 31 hectáreas, 5.7 de ellas en Campus I, casi 11 en Campus II, 12 en campus III y en las CUAS 2.8. El área construida en campus I y en las clínicas es casi equivalente (alrededor de 1.8 hectáreas en campus I). Existen 93 aulas en Campus I, 55 en Campus II, 19 en Campus III y 14 en las Clínicas Universitarias de Atención a la Salud (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 Psicología⁵⁵. 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

⁵⁴ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018

⁵⁵ <http://escolares.zaragoza.unam.mx/feszapps/public/paideia>

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 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.

En las CUAS se dispone de 267 unidades odontológicas recientemente adquiridas, 44 consultorios médicos, 6 cámaras de Gesell y 74 cubículos. 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 seguridad⁵⁶. De manera general, con relación a las instalaciones y equipamiento de la FESZ, resulta claro que después de casi 43 años de funcionamiento, es necesario atender el desgaste natural de varios de sus edificios, sus instalaciones y sus sistemas de apoyo. Es importante hacer notar, de manera particular, que la infraestructura de investigación, en cuanto a instrumentos de medición, requiere de un programa especial de conservación y, en algunos casos, de actualización.

2.3.6 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 FESZ generar un ambiente propicio para

⁵⁶ Mendoza-Núñez VM. Plan de Desarrollo Institucional 2014-2018. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2015.

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 carrera⁴⁹.

Dado el entorno de las diferentes instalaciones de la FESZ, 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 FESZ. 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 FESZ. Los programas de transporte seguro a las siete CUAS y a los Centros de Transferencia Modal en la Ciudad de México permiten que más de 2,000 alumnos, profesores y trabajadores se trasladen cotidianamente con menor riesgo⁴⁶.

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 subsuelo⁵⁷. 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 universitarias⁵⁸.

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

⁵⁷ https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/comision_local_seguridad/Informes_Actividades/InformeActividades2017.pdf

⁵⁸ [http://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/multimedia/WAV171006/677\(1\).jpg](http://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/multimedia/WAV171006/677(1).jpg) https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/CuerposColegiados/comision_local_seguridad/Informes_Actividades/InformeActividades2017.pdf

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 FESZ. 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.

2.3.7 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 emprenden encaminadas a un resultado académico concreto.

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 extensión⁵⁹. 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 FESZ.

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 FESZ, 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 algunos procesos 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.

⁵⁹ Mendoza-Núñez VM. Gestión 2014-2018, Tercer Informe. UNAM FES Zaragoza; Ciudad de México. 2018.

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.

Existe un importante acervo de lineamientos y reglamentos que complementan a la Legislación Universitaria, y que favorecen el desarrollo de las actividades sustantivas. Este acervo debe fortalecerse y actualizarse de manera colegiada y participativa, apegándose a las necesidades emergentes en función de los cambios institucionales normativos.

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 FESZ una porción muy reducida es presupuesto operativo, es necesaria una revisión de las necesidades presupuestales de la FESZ, 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 FESZ. La cultura de la mejora continua debe mantenerse y ser fortalecida.

3 Problemática y necesidades específicas detectadas

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

3.1 Alumnos

- El perfil de ingreso de los alumnos es diverso, y en ocasiones limitado en conocimientos y habilidades que son necesarias para cubrir las expectativas de desempeño escolar.
- Los estudiantes enfrentan diferentes situaciones (problemas de salud, carencias económicas, entornos no saludables, entre otros) que ponen en riesgo su trayectoria escolar.
- No hay un conocimiento por parte de los estudiantes de todos los programas que podrían favorecer su desempeño académico.
- La enseñanza y el aprendizaje de lenguas extranjeras aún no han alcanzado el nivel suficiente para hacer más competitivos a los alumnos.
- Si bien se ha incrementado y mejorado la oferta cultural, ésta todavía puede ser perfeccionada y ampliada.
- Existe un programa de promoción de una comunidad universitaria saludable, que no ha alcanzado la cobertura de la comunidad en su totalidad.
- Existe desconocimiento de las opciones de titulación que son operadas por las diferentes carreras.
- Si bien se ha favorecido el ingreso al posgrado, la eficiencia en los diferentes programas aún no es la óptima.
- Los esfuerzos de internacionalización se han llevado a cabo de manera aislada.
- Los programas encaminados al desarrollo de competencias transversales son incipientes, y no se han considerado en toda su amplitud.
- Algunos programas de posgrado deben ser difundidos para incrementar su ingreso.
- La integración de las áreas que tienen a su cargo diversos procesos que se encaminan a fortalecer la trayectoria escolar es todavía lejana a un nivel óptimo.

3.2 Personal académico

- Existe un importante número de ayudantes de profesor y de profesores de asignatura interinos que se encargan de labores académicas.
- La estabilidad académica de los profesores puede ser fortalecida.

- La proporción de profesores de carrera con respecto a la matrícula es menor a la que se observa en otras entidades académicas.
- No hay profesores de carrera en las licenciaturas de DCE y Nutriología.
- Cerca del 20% de los académicos de la FESZ estará en condiciones de jubilarse en la siguiente década.
- La oferta de formación y actualización para los académicos es poco diversa y no se enfoca todavía en una medida suficiente al desarrollo de habilidades en materia de tecnologías para el desarrollo de materiales educativos digitales.
- La promoción para la salud de los académicos es escasa.
- Los programas encaminados al desarrollo de competencias transversales adicionales para los docentes son incipientes.
- Los resultados obtenidos a partir de los programas de evaluación de la docencia todavía no se han traducido en indicadores que permitan la mejora de dicha actividad.

3.3 Programas académicos

- Existen planes de estudios cuya revisión y, en su caso, modificación es urgente, y en otros casos pronto lo será. Debe realizarse de manera inmediata, colaborativa y participativa, considerando la pertinencia y actualidad de sus contenidos.
- Las licenciaturas de reciente creación requieren fortalecer su capital intelectual, y su infraestructura.
- Debe atenderse la acreditación de los programas de licenciatura; en algunos casos, en el ámbito de los requisitos internacionales para este fin.
- Se ha iniciado con la certificación de capacidades en clínicas y laboratorios.

3.4 Investigación

- Aún existen desequilibrios entre las diversas áreas académicas de la facultad en cuanto al desarrollo de proyectos de investigación.
- La situación académica de casi una cuarta parte de los profesores con SNI es inestable, ya que no cuentan con un nombramiento que les permita ampliar su capacidad de desarrollo académico.
- La cifra en materia de publicación de productos científicos puede mejorarse.

- El promedio de solicitudes de protección intelectual en las diferentes figuras existentes es reducido.
- En la FESZ se generan diversas revistas científicas, con fortalezas que les permitirían ingresar o mantenerse en diversos índices.
- 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.
- No se ha evaluado en conjunto el impacto de los proyectos PAPIME en la formación de los alumnos.
- No existe una correlación entre el número de profesores con formación en pedagogía o educación y el número de proyectos de investigación educativa que pudieran impactar en el desarrollo académico de los alumnos.
- Se requiere un diagnóstico acerca de la preservación de las colecciones científicas y, en su caso, un plan de acción para su conservación.
- Se requiere fortalecer el apego de los protocolos de investigación a la legislación y normatividad en función de las áreas en las que se desarrolla.

3.5 Extensión universitaria

- Las CUAS requieren un apoyo sostenido en recursos materiales.
- El ECLIME requiere consolidarse en las CUAS, e implantarse en los MOSEA.
- Los MOSEA se encuentran en una etapa de reorganización que requiere ser atendida a la brevedad.
- Deben obtenerse espacios clínicos nuevos y diversos para las carreras de QFB en su salida terminal de Farmacia Clínica, y para Nutriología.
- 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.
- La gestión de espacios para prácticas clínicas debe tener un mayor alcance, ya que resultan insuficientes para la demanda de las diferentes carreras.
- No se ha aprovechado del todo, a la fecha, el potencial de Campus III como centro de extensión universitaria para la región centro-oriente de la República Mexicana.

3.6 Vinculación

- No existe una clara vinculación con los sectores productivos para establecer programas de estancias y visitas para académicos y alumnos.

- La oferta de educación continua no ha alcanzado todavía su máxima amplitud y diversidad, toda vez que en diferentes carreras no se ha logrado su desarrollo.
- Es necesario establecer una estrategia institucional ordenada que involucre a docentes, investigadores y estudiantes en acciones orientadas a la transferencia del conocimiento a los sectores productivos.

3.7 Infraestructura

- La densidad de grupos en Campus I y II ha llevado a un importante nivel de sobrecupo en algunos escenarios de actividades prácticas.
- La construcción de la biblioteca de campus II requiere 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 caso particular de Campus III, debe mantenerse la evaluación de sus necesidades de infraestructura para la docencia.
- Las instalaciones y equipamiento para el desarrollo de actividad física y deporte son insuficientes.
- La calidad de los alimentos en cafeterías y quioscos no es la óptima y, en algunos casos, es deficiente.
- Después de casi 43 años de funcionamiento, es necesario atender el desgaste natural de varios de los edificios, instalaciones y sistemas de apoyo.

3.8 Seguridad, ambiente interno y entornos

- El programa de promoción de la salud entre los estudiantes universitarios requiere ser fortalecido, y ampliado a otros sectores.
- La realización de prácticas y otras actividades de campo todavía requiere de un perfeccionamiento en su normatividad.
- Los programas de transporte seguro a las siete CUAS y a los Centros de Transferencia Modal en la Ciudad de México tienen una cobertura aún limitada.
- La seguridad en los entornos de la FESZ dista todavía de ser la idónea, aunque existen avances importantes en este sentido.
- 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.

- Existen esfuerzos incipientes en materia de combate a la violencia, equidad de género y respeto a la diversidad.
- Debe fortalecerse el respeto a la colegialidad para la toma de decisiones institucionales.

3.9 Gestión universitaria

- Existe una necesidad de mejora continua en las funciones que realiza el personal que da apoyo administrativo a las funciones académicas de la FESZ.
- La gestión universitaria al interior de la FES Zaragoza ve mermada en ocasiones su eficiencia, dada la verticalidad en su estructura y, en algunos casos, la duplicidad de las funciones.
- Se requiere mantener el testimonio de la calidad de los servicios que brinda la FESZ. La cultura de la mejora continua debe mantenerse y ser fortalecida.
- Existen carencias en materiales, equipos y acervos bibliohemerográficos dado el crecimiento de la matrícula, la diversidad de espacios para la atención de las necesidades académicas y los costos de estos insumos.
- Los recursos económicos son siempre limitados para la amplitud de las metas que se desean concretar por parte de los universitarios.

4 Objetivos generales propuestos para la gestión 2018-2022

A partir de la información vertida de manera sucinta en las páginas anteriores, se perfila una serie de objetivos generales a cubrir a través de la operación de trece Programas institucionales, desglosados a su vez en subprogramas, que contemplan los objetivos particulares de los programas, y que serán desarrollados a través de sus respectivas líneas de acción, que permitirán atender las problemáticas y necesidades específicas derivadas del diagnóstico institucional, y orientarán el trabajo de la gestión 2014-2018 de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Parten de la Misión y nutrirán la Visión institucional en el horizonte de planeación a cuatro años.

4.1 Misión institucional

Formar profesionales de excelencia en las ciencias de la salud, del comportamiento, sociales, químico-biológicas, y de las ingenierías, éticos y con un firme compromiso social, que sean ciudadanos ejemplares. Llevar a cabo investigación y generar conocimiento encaminado a la resolución de los problemas de nuestro país. Extender con la mayor amplitud posible los beneficios del quehacer universitario, estableciendo un beneficio académico y en diversos ámbitos tanto para la institución como para los sectores con los que se relaciona.

4.2 Valores institucionales

- 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

4.3 Programas institucionales

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

Programa 1. Formación de los estudiantes de licenciatura sólida y comprometida con la sociedad

Objetivo general

Encauzar los esfuerzos institucionales hacia la formación de profesionales competitivos a nivel nacional e internacional, útiles a la sociedad en el entorno contemporáneo, éticos, responsables y con un sólido sentido de responsabilidad con ellos mismos, sus comunidades y sus entornos.

Subprograma Calidad en los programas y procesos para la formación profesional

Objetivo: Implementar acciones de mejora de los diferentes procesos dirigidos a la formación profesional de los estudiantes de las licenciaturas, que propicien una eficiencia óptima de su trayectoria escolar óptima.

Líneas de acción:

- Gestionar los recursos para incrementar la infraestructura destinada a la formación práctica de los estudiantes de licenciatura.
- 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.

- Implantar un programa de seguimiento al cumplimiento de actividades académicas, en el marco de la normatividad institucional.
- Implantar un programa de seguimiento permanente al mantenimiento de la infraestructura para la docencia de la facultad.
- Analizar los diferentes procesos administrativos que se relacionan con los servicios escolares, con la finalidad de mejorarlos y, en la medida de lo posible, simplificarlos.
- Establecer un programa de seguimiento permanente a la acreditación de programas académicos en las nueve carreras de la Facultad, que permita dar continuidad a los esfuerzos encaminados a demostrar la calidad de la formación universitaria ante instancias acreditadoras.
- Generar un programa permanente de formación de evaluadores, que fortalezca la acreditación de los programas académicos de la FESZ.
- Establecer un programa de seguimiento permanente a la certificación de procesos de gestión en las diferentes instancias de la FESZ.
- Gestionar los recursos necesarios para incrementar el número de profesores de carrera, de tal manera que exista un equilibrio en este indicador entre los diferentes programas académicos de la Facultad.
- Mantener y consolidar la certificación de la calidad de los procesos vinculados a la docencia y servicio en laboratorios y clínicas de la FESZ.
- Revisar y, en su caso, reestructurar el Programa Tutorías, de tal forma que fortalezca los diferentes subprogramas derivados de este plan de trabajo.

Subprograma Desarrollo de competencias transversales en los alumnos

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:

- Ampliar la oferta de talleres para la formación de los estudiantes en los ámbitos cultural y artístico.

- Implantar un programa permanente de formación empresarial y emprendimiento, que permita a los alumnos de diferentes carreras aprovechar las posibles oportunidades de desarrollo profesional al culminar sus estudios.
- Fortalecer un programa de actividades culturales permanente para los alumnos de la licenciatura de la FESZ.
- Fortalecer de manera significativa la formación integral de los estudiantes en competencias transversales, tales como la comunicación, la creatividad, la resolución de problemas en equipos multidisciplinarios, el liderazgo, la creación de plataformas tecnológicas en entornos colaborativos, la innovación tecnológica, la seguridad, las energías alternativas y la sustentabilidad.
- Gestionar apoyos con diferentes sectores para operar un centro virtual para la enseñanza de idiomas moderno y eficiente.
- Evaluar y, en su caso, incluir en el curriculum de las licenciaturas en las que no se considera, sin valor en créditos, la formación en las cuatro habilidades básicas del aprendizaje del idioma inglés, de tal manera que se conviertan en herramientas de competitividad e intercambio de los egresados.
- Promover el desarrollo humano a través del fortalecimiento de las artes, la estética y la apreciación artística.
- Gestionar acuerdos con otras entidades académicas, instituciones u organismos que permitan ampliar la oferta para la formación integral de los estudiantes (áreas para actividades físicas, talleres, idiomas, entre otras).
- Gestionar apoyos con diferentes sectores para becas de intercambio para estudiantes y académicos.
- Gestionar los recursos necesarios para fortalecer la plantilla de profesores de inglés en la FESZ.
- Gestionar los recursos necesarios para fortalecer la plantilla de profesores de talleres de formación integral en la FESZ.

Subprograma Fomento de la salud de los estudiantes

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:

- Formalizar un programa de desarrollo de habilidades físicas, de tal manera que los estudiantes cuenten con condiciones de vida saludable.
- Formalizar un programa de fomento al deporte universitario, de tal manera que los estudiantes cuenten con la posibilidad de desarrollarse en espacios de competencia deportiva.
- Fomentar programas de promoción de la salud para fortalecer la trayectoria escolar.

Subprograma Aprendizaje en campos reales del ejercicio profesional

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:

- Establecer un programa de estancias profesionales en diversas instituciones u organizaciones, que permitan la adquisición de conocimientos y habilidades específicos al campo de desarrollo.
- Gestionar e incrementar el número de convenios para campos clínicos, MOSEA, estancias profesionales, entre otros.
- Diversificar los espacios para la enseñanza clínica en las carreras de Médico Cirujano, enfermería, Nutriología, QFB y Psicología.
- Fortalecer la implantación, uso y evaluación del ECLIME como herramienta indispensable en la formación profesional.

Subprograma Fomento de la titulación en la licenciatura

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:

- Revisar y fortalecer la reglamentación en materia de titulación de las carreras.

- Fortalecer la difusión de las opciones de titulación vigentes en la Facultad, para incrementar el índice en las carreras con mayor rezago y fortalecer aquellas en las que se cuenta con un valor aceptable.
- Revisar y, en su caso, implementar en aquellos programas de posgrado en los que se considere pertinente, el ingreso de alumnos con 100% de créditos de licenciatura para que se gradúen por créditos del posgrado.

Subprograma Generación de recursos de calidad para la enseñanza y el aprendizaje en las licenciaturas

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Fomentar la generación de materiales educativos por parte del personal académico de tiempo completo, enfocados a los módulos o actividades académicas que imparten.
- Fortalecer la generación de materiales educativos innovadores y el reconocimiento institucional a los académicos que los generan.
- Fortalecer el trabajo colegiado para la generación de paquetes de materiales educativos enfocados a toda la comunidad estudiantil

Subprograma Mejora continua de la trayectoria escolar en licenciatura

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Mejorar los canales y vías de comunicación y difusión de la información que se genera en el hoy denominado Centro de Orientación y Formación Integral Estudiantil.
- Fortalecer un programa permanente de seguimiento a las trayectorias académicas, que permita la detección oportuna de los alumnos en riesgo de rezago y su atención inmediata.
- Fortalecer el programa institucional de tutorías, de tal forma que se identifique, mediante proyectos de investigación educativa, y apoye a tiempo a los alumnos en

riesgo de deserción o de rezago, y que se impulse de manera uniforme la trayectoria escolar.

- Implantar un programa de nivelación de habilidades y conocimientos básicos por carrera, que favorezcan el inicio de una trayectoria escolar exitosa.
- Generar un sistema de registro de atención y consulta de las diferentes áreas que conforman el COFIE para los tres campus.
- Instalar una extensión del COFIE en campus III para orientar de forma presencial e inmediata a los estudiantes.

Subprograma Mejora continua de planes y programas de estudio

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 FESZ, de tal forma que sus productos sirvan para el perfeccionamiento de los perfiles de los profesionales que egresan de nuestra institución.

Líneas de acción:

- Modificar los planes de estudios de las licenciaturas que se imparten en la FES Zaragoza, analizando la actualidad, relevancia, pertinencia y amplitud de sus contenidos, de tal manera que se traduzcan en los insumos fundamentales de la formación profesional y permitan perfeccionar los perfiles intermedio, de egreso y profesional. En el proceso de revisión de deberá velar por la participación de todos y cada uno de los académicos adscritos al programa.
- Fortalecer la flexibilidad de los planes de estudios de licenciatura que se imparten en la FESZ.
- Implantar un programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios, que permita la obtención en tiempo y forma del producto del trabajo de todos los académicos de las licenciaturas.
- Poner en marcha un grupo de trabajo para la evaluación permanente de planes y programas, aprovechando el capital intelectual conformado por el número de académicos de carrera que se han formado en áreas de docencia o educación superior.

Subprograma Mejora de los procesos de evaluación de los aprendizajes

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:

- Analizar y, en su caso, implementar sistemas de evaluación novedosos, congruentes con el modelo educativo vigente, adaptados a las nuevas tecnologías y recursos con los que cuentan los alumnos.
- Fortalecer los sistemas de evaluación fundamentados en el campo real de desempeño profesional de los futuros egresados.

Subprograma Prevención y atención para alumnos en riesgo

Objetivo: Atender, de manera pronta, expedita y suficiente, 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 evite el abandono de sus estudios.

Líneas de acción:

- Establecer un programa de detección, atención, seguimiento y acompañamiento de los alumnos de las licenciaturas, para favorecer una trayectoria escolar exitosa.
- Fortalecer la incorporación de los alumnos en los programas de becas para disminuir su abandono por problemas económicos.
- Gestionar apoyos con diferentes sectores y gubernamentales para becas de manutención, de alto desempeño académico o de formación profesional para los estudiantes de los diferentes programas académicos.
- Fortalecer la tutoría individual como programa de detección temprana de problemas de salud que ponen en riesgo la integridad de los alumnos.

Programa 2. Formación de calidad y competitiva en el posgrado

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.

Subprograma Fomento al ingreso en el posgrado

Objetivo: Incrementar el ingreso de los alumnos a los diferentes programas de posgrado que se imparten en la FESZ, de tal forma que se fortalezca la formación científica y profesional de los estudiantes.

Líneas de acción:

- Generar un programa de promoción continua de los programas de posgrado que se imparten en la FES Zaragoza, conjuntamente con las jefaturas de las carreras de la Facultad.
- Revisar y, en su caso, implementar en aquellos programas de posgrado en los que se considere pertinente, el ingreso de alumnos con 100% de créditos de licenciatura para que se gradúen por créditos del posgrado.

Subprograma Fomento a la graduación

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:

- Fortalecer la difusión de las opciones de graduación vigentes en cada programa.
- Revisar y fortalecer la reglamentación en materia de graduación de las especializaciones, haciendo énfasis en la necesaria modificación de sus normas operativas.

Subprograma Fomento de la salud de los estudiantes

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:

- Implementar un Examen Médico Automatizado abreviado para los estudiantes de primer ingreso al posgrado, que permita detectar a tiempo riesgos de salud.

- Formalizar un programa de desarrollo de habilidades físicas y otro de fomento al deporte universitario, de forma tal que los estudiantes cuenten con condiciones de vida saludable.

Subprograma Fortalecimiento de la trayectoria escolar en el posgrado

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Fortalecer la incorporación de los alumnos en programas de becas, especialmente para las especializaciones.
- Gestionar apoyos con diversos sectores para becas de posgrado, para los estudiantes de los diferentes programas académicos.

Subprograma Mejora continua de la calidad en el posgrado de la FES Zaragoza

Objetivo: Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en la formación de los estudiantes del posgrado en la FESZ, con la finalidad de ampliar su calidad y pertinencia.

Líneas de acción:

- Establecer un programa de seguimiento permanente a la incorporación de los programas de especialización al Programa Nacional de Posgrados de Calidad de CONACYT, que permita dar inicio a los esfuerzos encaminados a demostrar la calidad de la formación universitaria.
- Fortalecer el padrón de tutores de la FESZ en los diferentes programas de posgrado, con la evaluación y mejora de los indicadores de egreso y graduación por tutor y por programa.
- Implantar un programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios, que permita la obtención en tiempo y forma del producto de su trabajo.
- Implantar un programa de seguimiento al cumplimiento de actividades académicas, en el marco de la normatividad institucional.
- Implantar un programa de seguimiento permanente al mantenimiento de la infraestructura para la docencia de la facultad.

- Gestionar acuerdos con otras entidades académicas, instituciones u organismos que permitan ampliar la oferta para la formación de los estudiantes.
- Revisar y, en su caso, modificar los planes de estudios de los posgrados que se imparten exclusivamente en la FES Zaragoza, analizando la actualidad, relevancia, pertinencia y amplitud de sus contenidos, de tal manera que se traduzcan en los insumos fundamentales de la formación profesional y permitan perfeccionar los perfiles intermedio, de egreso y profesional.

Programa 3. Educación continua de calidad

Objetivo

Consolidar a la FESZ como una entidad académica proveedora de programas de educación continua de gran calidad, que aprovechan 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.

Subprograma Fomento a la generación de ingresos extraordinarios por actividades de educación continua

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Generar convenios con diversos sectores, para desarrollar proyectos de educación continua "a la medida", con base en los programas de diplomados ya existentes u otros de nueva creación.
- Generar un catálogo de necesidades de formación integral emanado de un estudio de mercado con los diferentes sectores e instituciones con los que la FESZ tiene relación.
- Transparentar, en el marco de la normatividad en materia de ingresos extraordinarios de la UNAM, la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de educación continua.

Subprograma Fortalecimiento de los planes de estudios de educación continua

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 FESZ, 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:

- Implantar un 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.
- Poner en marcha un grupo de trabajo para la evaluación permanente de planes y programas, aprovechando el capital intelectual conformado por el número de académicos de carrera que se han formado en áreas de docencia o educación superior.
- Fortalecer los programas de seguimiento de egresados de las carreras y el posgrado, de tal manera que realimenten los programas de educación continua.
- Incrementar la 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.

Subprograma Incremento de la cobertura en educación continua

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:

- 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 FESZ.
- Gestionar apoyos con diferentes sectores para operar un centro virtual para la enseñanza de idiomas moderno y eficiente.

- Implementar en cada carrera la opción de titulación por actividades de educación continua, de tal manera que los beneficiarios inmediatos sean los alumnos egresados de la licenciatura de la FESZ.

Subprograma Mejora continua de la calidad de los programas de educación continua

Objetivo: Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en los programas de educación continua que se imparten por la FESZ, con la finalidad de ampliar su calidad y pertinencia.

Líneas de acción:

- Establecer un 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.
- Fortalecer la infraestructura para la impartición de actividades de educación continua.
- Fortalecer la instancia académico-administrativa encargada de la educación continua.
- Fortalecer las actividades de generación de recursos educativos en línea y a distancia, de tal manera que permitan dotar a las áreas de educación continua de recursos que fortalezcan y amplíen su oferta educativa.

Programa 4. Fortalecimiento de la investigación y el desarrollo tecnológico

Objetivo

Incrementar en número, impacto y trascendencia la investigación y el desarrollo tecnológico generados por académicos de la FES Zaragoza.

Subprograma Ampliación de la capacidad de generación de conocimiento e innovación tecnológica

Objetivo: Favorecer la generación de conocimiento y la innovación tecnológica que se realiza en la FESZ, 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:

- Fortalecer la incorporación de los alumnos en los programas de becas en proyectos de investigación.
- Generar un plan de inserción de profesores en el posgrado universitario, con apoyo institucional, que permita a los docentes la profundización y perfeccionamiento de sus conocimientos y habilidades, particularmente las de investigación, en aquellas carreras y programas con una participación discreta en proyectos y publicaciones.
- Implantar un programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FESZ.
- Implementar un programa de profesores visitantes a la FESZ, que permita la actualización de conocimientos y habilidades de los docentes.
- Incrementar el número de participantes en los programas de posdoctorado tanto de la UNAM como del ámbito del gobierno federal.

Subprograma Fomento a la difusión de resultados de la investigación

Objetivo: Incrementar la eficiencia en la generación de productos de la investigación, de tal manera que se amplíe el impacto de la FESZ en la aportación de nuevos conocimientos, y de que se acreciente la visibilidad de los grupos que realizan investigación en la Facultad y cuyo desarrollo ha sido discreto.

Líneas de acción:

- Establecer un programa permanente de formación en la escritura de textos científicos en idioma inglés.
- Fortalecer la actividad editorial de las revistas científicas que se desarrollan en la FESZ, en tal medida que permitan su ingreso en índices de calidad internacional.
- Gestionar los recursos para apoyar a profesores que requieran de servicios de apoyo editorial que incrementen la probabilidad de éxito en la aceptación de manuscritos.

Subprograma Fortalecimiento de la infraestructura para la 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:

- Fortalecer la vinculación intra e interinstitucional para ampliar la capacidad analítica e instrumental de la FES Zaragoza, que impacte en la calidad de sus productos de investigación.
- Gestionar recursos para ampliar la capacidad analítica e instrumental de la FES Zaragoza, que impacte en la calidad de sus productos de investigación.
- Gestionar recursos para la generación de un programa de mantenimiento de la infraestructura de investigación en la FESZ.
- Llevar a cabo un diagnóstico del estado que guardan las colecciones científicas, con la finalidad de generar un programa específico para su conservación y mantenimiento.

Subprograma Innovación y Desarrollo Tecnológico

Objetivo: Incrementar capacidad de la FESZ para resolver problemas de investigación aplicada, que nutran la vinculación con los sectores productivos privados, gubernamentales o de la sociedad civil.

Líneas de acción:

- Establecer nexos con los diversos sectores de la sociedad para atender necesidades de innovación y desarrollo de sus procesos o productos, vinculándolas con las capacidades de los académicos de la FESZ.
- Fortalecer el programa de incubadora de empresas y emprendimiento recientemente acordados mediante un instrumento consensual con la Coordinación de Innovación y Desarrollo de la UNAM.
- Generar un catálogo institucional de competencias analíticas e instrumentales de los diferentes laboratorios de la FES Zaragoza, que se haga público y se encuentre al alcance de la comunidad, con la finalidad de optimizar los recursos y fortalecer la vinculación entre los grupos de investigación universitarios.
- Transparentar, en el marco de la normatividad en materia de ingresos extraordinarios de la UNAM, la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de vinculación con diferentes sectores de la sociedad.

- Fomentar la protección de la propiedad intelectual y su explotación a nivel productivo, mediante actividades de formación para profesores que se generan innovaciones susceptibles de ser protegidas.

Subprograma Mejora continua de la calidad en la generación de conocimiento

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 FESZ, con la finalidad de acrecentar su calidad y pertinencia.

Líneas de acción:

- Establecer un programa de seguimiento permanente a la certificación de procesos académicos en las diferentes instancias de la FESZ.
- Fomentar que en los proyectos de investigación se cumpla en su totalidad con la legislación y los registros necesarios ante las instancias gubernamentales correspondientes, en concordancia con la naturaleza de cada protocolo.
- Fortalecer el Comité de ética de la FESZ, de forma tal que los proyectos que así lo requieran por su naturaleza, sean revisados y autorizados por este órgano colegiado, en cumplimiento con la legislación en la materia.
- Mantener el apoyo a la toma de decisiones colegiadas y la estricta evaluación de los productos de investigación.
- Reorganizar las instancias encargadas de la gestión de las actividades de investigación de la FESZ, de tal manera que coparticipen con las carreras y programas en el fomento a la investigación.
- Revisar y fortalecer la reglamentación en materia de investigación.

Programa 5. Vinculación e impacto en la institución y en la sociedad

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 FESZ en sus diferentes áreas de influencia, así como una realimentación de la sociedad hacia la institución.

Subprograma Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención a necesidades de la sociedad

Objetivo: Incrementar capacidad de la FESZ para resolver los problemas de su competencia, derivados de las solicitudes de apoyo por parte de instituciones de los sectores privado, gubernamental o de la sociedad civil, de tal manera que se fortalezca su presencia ante la sociedad y se generen beneficios para la Facultad en diferentes ámbitos.

Líneas de acción:

- Incrementar el 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, de tal forma que sirvan como base para la extensión de los beneficios de la actividad universitaria hacia la sociedad.
- Modificar la estructura institucional, de tal manera que se permita ampliar la vinculación con los sectores de impacto para las actividades académicas, culturales y científicas externas a la FESZ.
- Transparentar, en el marco de la normatividad en materia de ingresos extraordinarios de la UNAM, la captación, asignación y gasto de los recursos emanados de las actividades de vinculación con diferentes sectores de la sociedad.
- Gestionar vínculos con las autoridades municipales, estatales y federales, que permitan la generación de instrumentos consensuales para la intervención de la comunidad de la FES Zaragoza en la resolución de problemas reales en el ámbito de nuestras competencias.
- Generar un programa de consultoría y servicios de apoyo para las pequeñas y medianas empresas.

Subprograma Intercambio académico

Objetivo: Incrementar la relación de la FESZ con instituciones educativas y diversos sectores profesionales, con la finalidad de fortalecer, con la experiencia de los miembros de la comunidad que se beneficien de su incorporación temporal en otras instituciones, nuestras metas institucionales.

Líneas de acción:

- Gestionar con las instancias institucionales, con IES y con diversos sectores, los recursos necesarios para fortalecer los programas de intercambio académico.

- Implantar un programa de estancias académicas y profesionales para profesores de los diferentes programas académicos de la FESZ.
- Implementar un programa de profesores visitantes a la FESZ, que permita la actualización de conocimientos y habilidades de los docentes.
- Construir y publicar en línea un catálogo de las fortalezas del personal académico de la FESZ, que permita que, a partir de su máxima visualización, se incorporen a nuevas redes de generación y transmisión del conocimiento.

Subprograma Vinculación intrainstitucional

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:

- Fortalecer los vínculos con las diferentes instancias universitarias, que permitan la consecución de las metas plasmadas en el Plan de desarrollo.
- Establecer nexos con el bachillerato, con la finalidad de nutrir los perfiles del egresado de este subsistema.
- Establecer nexos con el bachillerato, para fortalecer el perfil de ingreso a las licenciaturas de la FES Zaragoza.
- Integrarse a las redes de regionales de vinculación de la ANUIES.
- Generar convenios de colaboración específicos con Fundación UNAM.

Programa 6. Fortalecimiento del personal académico

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 FESZ.

Subprograma Estabilidad del personal académico

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Ampliar el programa de estabilidad laboral del personal académico de la FESZ, de tal forma que los profesores con la antigüedad pero, sobre todo, con la capacidad demostrada a través de Concurso de Oposición Abierto, tengan seguridad en su situación académica.
- Gestionar la 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.
- Gestionar la 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.
- Gestionar los recursos necesarios para fortalecer la plantilla de profesores en el actualmente denominado CETA y áreas de apoyo para la generación de materiales educativos digitales.
- Respetar 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.
- Transparentar, en el marco de la normatividad institucional, la asignación de horas frente a grupo y plazas vacantes en todos los programas académicos de la FESZ.

Subprograma Fomento de la salud del personal académico

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:

- Fomentar un programa de autocuidado del académico de la FESZ, que permita a los integrantes de este sector de la comunidad mantener su salud.
- Implantar programas de promoción de la salud para profesores.

Subprograma Formación y actualización del personal académico

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:

- Implantar un programa de detección de necesidades de actualización, formación y capacitación del personal académico, fundamentado en la participación colegiada de los mismos.
- Implantar un programa permanente de desarrollo, modificación y adecuación de programas y planes de estudios, que permita la obtención en tiempo y forma del producto de su trabajo.
- Generar un 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 académicos de la FESZ. Los niveles (usuario, diseñador y desarrollador) permitirán fortalecer la generación de materiales digitales para la enseñanza y el aprendizaje.
- Generar un programa permanente de formación de evaluadores para la acreditación, que fortalezca la vinculación con otras IES y que favorezca la actualización en la acreditación de los programas de la FESZ.
- Ampliar la oferta de talleres para la formación integral de los profesores, en los ámbitos cultural y de habilidades.
- Fortalecer el programa de evaluación de la docencia, de tal forma que permita realimentar al docente acerca de la calidad pero, sobre todo, que favorezca la identificación y atención de las oportunidades de mejora de su función de transmisión del conocimiento.

- Establecer equipos de trabajo multidisciplinarios para el desarrollo de materiales educativos digitales, en apoyo a los profesores que no cuenten con las habilidades para tal fin.
- Establecer un programa de seguimiento permanente a la acreditación de programas académicos en las nueve carreras de la Facultad, que permita dar continuidad a los esfuerzos encaminados a demostrar la calidad de la formación universitaria ante instancias acreditadoras.
- Establecer un programa permanente de formación en las cuatro habilidades básicas del idioma inglés para profesores.

Subprograma Incorporación de personal académico a la FESZ

Objetivo: Fortalecer la planta académica de la FESZ 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:

- Establecer un proyecto institucional de fortalecimiento de la planta docente de la FESZ, ante la insoslayable realidad de un recambio generacional que está teniendo lugar en este momento y que continuará en los próximos cinco años de manera importante.
- Fortalecer la planta académica con profesores de carrera que cuenten con formación de posgrado, habilidades pedagógicas, vocación docente y que nutran las actividades sustantivas de la FESZ, en el marco del Estatuto del Personal Académico de la UNAM, con base en la cobertura de las necesidades de los programas académicos y del plan de desarrollo institucional.

Subprograma Reconocimiento institucional a la labor académica

Objetivo: Favorecer el reconocimiento y el sentido de pertenencia de los académicos de la FESZ, 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:

- Fortalecer el programa de evaluación de la docencia, de tal forma que permita identificar y reconocer a los docentes destacados en sus funciones de transmisión del conocimiento.
- Revisar y fortalecer la reglamentación en materia de estímulos y reconocimientos para los académicos de la FESZ, de tal manera que se reconozca de manera justa su esfuerzo institucional en la generación de productos académicos necesarios para la UNAM.
- Generar un programa de reconocimiento de la labor docente, adicional e independiente de los programas de estímulos económicos institucionales.

Programa 7. Fortalecimiento del personal administrativo

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 FESZ.

Subprograma Formación y capacitación del personal administrativo

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:

- Implantar un programa de detección de necesidades de actualización, formación y capacitación del personal administrativo, en el marco del Contrato Colectivo de Trabajo vigente.
- Implantar un programa permanente de capacitación en el trabajo.
- Ampliar la oferta de talleres para la formación integral de los trabajadores, en los ámbitos cultural y de habilidades.

- Generar un 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 FESZ.

Subprograma Fomento a la salud del personal administrativo

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:

- Fortalecer acciones de fomento a la salud en el trabajo, coordinadas con especialistas del área.
- Implantar programas de promoción de la salud, con énfasis en la atención de los principales problemas que aquejan a la comunidad de trabajadores de la FESZ.

Subprograma Reconocimiento institucional al trabajador administrativo

Objetivo: Favorecer el reconocimiento y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos de la FESZ, 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:

- Fortalecer la aplicación de los programas de reconocimiento y estímulos al personal administrativo, de tal manera que se reconozca de manera justa su esfuerzo institucional.
- Fortalecer la aplicación de los programas de estímulos al personal administrativo, de tal manera que sirvan como base para la mejora continua de la función administrativa.
- Generar un programa de reconocimiento al trabajo administrativo, independiente de los programas de estímulos económicos.

Subprograma Cobertura de necesidades de personal administrativo de base

Objetivo: Fortalecer la planta administrativa de la FESZ 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:

- Fortalecer los programas de exámenes de aptitud para la cobertura de plazas vacantes.
- Gestionar la cobertura de plazas vacantes para mantener atendidas las necesidades de las diferentes instancias académicas de la FESZ.

Programa 8. Internacionalización

Objetivo

Fomentar la formación y actualización de profesores y estudiantes de la facultad en 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 la aceptación de sus egresados en diversos ámbitos.

Subprograma Plan maestro de Internacionalización

Objetivo: Generar 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:

- Organizar un taller con los jefes de carrera para realizar un análisis de las áreas de oportunidad para la internacionalización, por ejemplo dobles titulaciones 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 tutorías individualizadas, 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 DGEI.
- Generar un sistema vinculado con los informes de los profesores de tiempo completo y de asignatura para identificar las acciones de internacionalización que realizan.

Subprograma Movilidad entrante

Objetivo: Incorporar de manera temporal a académicos expertos en las áreas de conocimiento de la FESZ, ya sea tradicionales o emergentes, de tal forma ellos fortalezcan con sus conocimientos y experiencia los programas de docencia, investigación y extensión institucionales.

Líneas de acción:

- Generar una base de datos para identificar los académicos entrantes en movilidad internacional para medir el impacto y establecer estrategias de cooperación.
- 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, aprovechando los recursos institucionales destinados para ello.

Subprograma Vinculación con instituciones extranjeras

Objetivo: Incorporar de manera temporal a académicos de la FESZ en diferentes instituciones u organizaciones, de tal forma a su regreso ellos fortalezcan con sus conocimientos y experiencia los programas de docencia, investigación y extensión de la Facultad.

Líneas de acción:

- Fomentar un programa de tutoría dirigida a la 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 FESZ.
- 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 9. Campus virtual FES Zaragoza

Objetivo

Fortalecer la capacidad institucional para el aprovechamiento de las plataformas educativas y la maximización 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 FESZ.

Subprograma Mejora de la estructura e infraestructura para el campus virtual

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 FESZ.

Líneas de acción:

- Reorganizar la estructura administrativa encargada de la gestión, desarrollo y diseño de TICs y TACs en la FESZ.
- Incrementar la plantilla de personal encargado del campus virtual.
- Establecer un programa de seguridad y mantenimiento de los sistemas informáticos de la FESZ.
- Fortalecer la oferta de equipos de cómputo en los diferentes laboratorios de la FESZ.
- Ampliar de manera sustancial la capacidad de la red de la FESZ, 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 en línea que permitan ampliar la cobertura en educación continua.

Subprograma Digitalización de información institucional de la FESZ

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:

- Crear una aplicación móvil para difundir la oferta cultural de los recintos universitarios y los tres campus de la FES Zaragoza.
- Fortalecer los sistemas de información institucional a través de diferentes plataformas y redes sociales.
- Generar estructuras digitales de comunicación y gestión de la información, que permitan mejorar la toma de decisiones académicas y administrativas en la FESZ.

Subprograma Fortalecimiento de la generación de materiales educativos innovadores

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 las licenciaturas de la FESZ.

Líneas de acción:

- 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 10. Fortalecimiento de la infraestructura y dotación de insumos para el desarrollo de las funciones sustantivas

Objetivo

Fortalecer la dotación, operación y desempeño de la infraestructura e insumos necesarios para llevar a cabo las labores de docencia, investigación y extensión de la FESZ.

Subprograma Mejora continua de la calidad de la dotación de insumos e infraestructura de la FESZ

Objetivo: Incrementar la eficiencia de los diferentes procesos que confluyen en la adquisición, almacenamiento, distribución y aprovechamiento de insumos en la FESZ, con la finalidad de incrementar su calidad y pertinencia.

Líneas de acción:

- Mantener y fortalecer la colegialidad en la toma de decisiones académicas, de forma tal que el sustento de las mismas se favorezca con la participación de la comunidad de la FESZ.
- 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 en la FESZ.
- Instalar sistemas adecuados de proyección, red inalámbrica y conexiones a equipos de cómputo en aulas y laboratorios, para facilitar la labor docente y el acceso a materiales educativos digitales y en línea.
- 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.
- Establecer un programa de mantenimiento permanente en aulas y laboratorios de la FESZ.
- Fortalecer la infraestructura para la formación integral de los estudiantes (áreas para actividades físicas, talleres, lenguas, entre otras).

Subprograma Planeación de requerimientos de insumos

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 FESZ.

Líneas de acción:

- 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, de tal forma que se permita su solicitud y adquisición a partir de su vinculación con el sistema electrónico de inventarios de la Facultad.
- 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 estas sean canalizadas de manera ágil y programadas para su adquisición.

Subprograma Proyectos especiales en infraestructura

Objetivo: Atender de manera eficiente las necesidades urgentes de infraestructura que se registran en la FESZ, para evitar el deterioro de las mismas y aprovecharlas en forma óptima en beneficio de la comunidad.

Líneas de acción:

- Gestionar apoyos con diferentes sectores, para obtener recursos que permitan fortalecer la infraestructura de la FESZ.

- 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 FESZ, como espacios idóneos para el desarrollo de habilidades de los estudiantes en el marco de la vinculación con la sociedad.

Programa 11. Seguridad y protección civil

Objetivo

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

Subprograma Entornos seguros

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:

- 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 FESZ.

- 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 FESZ, en el marco de nuestras competencias.
- Fortalecer el trabajo de la Comisión Local de Seguridad (CLS), mediante la incorporación de un mayor número de alumnos y trabajadores a la misma.
- 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.

Subprograma Transporte seguro

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:

- Analizar y, en su caso, mejorar la normativa de las salidas de campo y prácticas de los diferentes programas académicos de la FESZ, 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.

Subprograma Prevención y atención de riesgos

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

Líneas de acción:

- 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 FESZ, 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 Facultad 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 FESZ.

Programa 12. Derechos humanos, equidad de género y combate a la violencia

Objetivo

Generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades sustantivas en la FESZ, en el marco del respeto a los derechos humanos, de la justicia, igualdad e imparcialidad en derechos y obligaciones de los universitarios.

Subprograma Derechos de los universitarios

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, y que se favorezca un clima universitario idóneo para el desarrollo de nuestras actividades.

Líneas de acción:

- Implantar un sistema permanente de atención a la comunidad, donde se dote de información 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.

Subprograma No a la violencia de género

Objetivo: Establecer un programa sólido encaminado al combate y, en un futuro, a la erradicación de la violencia de género, 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.

Líneas de acción:

- Desarrollar un diagnóstico acerca de la situación que guarda la violencia de género dentro de la comunidad, 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 atención a la problemática de violencia de género, donde se vea representada toda la comunidad de la FESZ.
- 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 13. Gestión estratégica ética, ágil, responsable y transparente

Objetivo

Encausar la estructura organizacional en la FESZ para mejorar su eficiencia, y la transparencia en el ejercicio de los recursos para la consecución de las funciones sustantivas de la UNAM.

Subprograma Campus sustentable

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:

- 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.

Subprograma Planeación institucional

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:

- 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 y establecer acciones preventivas o correctivas ante desviaciones de los indicadores y metas establecidas en el 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 FESZ.

- 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.

Subprograma Presupuesto y financiamiento

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:

- 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 FESZ.
- Diversificar las fuentes de financiamiento de la FESZ, 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.
- Cumplir, de manera irrestricta, con las obligaciones en materia de control de archivos de la UNAM.
- Establecer una matriz normativa para cada funcionario o autoridad de la FESZ, de tal manera que les permita dar un seguimiento y autoevaluación del cumplimiento institucional reglamentario.

Subprograma Reestructuración académica-administrativa

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:

- 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 FESZ, establecer el nuevo catálogo de funciones por área.
- Fortalecer la asesoría jurídica y la gestión de insumos en los tres campus.

5 Logros esperados

A mi parecer, 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, estoy cierto, queda aún mucho por hacer para lograr el nivel óptimo de desarrollo de las capacidades institucionales de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.

A partir de los Programas institucionales plasmados en este Plan de Trabajo que hoy pongo a su consideración, 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. Los logros esperados se vierten en la Visión que se menciona a continuación:

“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, y será regido por un estricto código de valores.”

6 Justificación personal

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 UNAM, como institución formadora de profesionales, generadora de conocimiento, y medio para la difusión de la cultura es hoy por hoy, y como ha sido desde hace más de un siglo, un referente indispensable para definir el rumbo de México en el futuro próximo. Con base en lo anterior, es de esperar que las condiciones sociales del país y el contexto en el que se desarrollarán las actividades dentro de la universidad sean complicadas en la actualidad. Sin embargo a partir del diálogo permanente, la libre discusión de las ideas, la inclusión, el respeto y el repudio a la violencia en todas sus formas, es posible alcanzar los logros que nos hemos planteado y mantener a la FESZ como un componente esencial de la Universidad Nacional Autónoma de México. He fomentado durante todos los años en que he colaborado con la administración de nuestra Facultad el logro de acuerdos institucionales con todos los sectores, respetando siempre la forma de pensar de los demás, jamás fuera del marco de la legislación universitaria y con la profunda convicción de que el diálogo es el necesario y único antídoto contra la violencia en cualquiera de sus formas.

Considero que la capacidad de dirigir una entidad académica como la FES Zaragoza requiere del entendimiento de las labores sustantivas de la UNAM. En el caso de un servidor, no solamente las entiendo, sino que he tenido la oportunidad de desarrollar las tres en toda su extensión y con calidad, de manera ininterrumpida, desde hace más de 20 años. Comparto sus aulas y laboratorios con otros académicos, en los que he podido formar a centenares de profesionales; reconozco a la perfección sus instalaciones y los entornos en los que se encuentra, conozco a casi todos los académicos y trabajadores. He desarrollado de manera directa labores de investigación tanto experimental como educativa, por lo que conozco los alcances y limitaciones pero, sobre todo, el importante potencial de la FESZ en este rubro. Así mismo, he podido desarrollar proyectos de servicio hacia los sectores productivos de bienes y servicios público, privado y social, por lo que reconozco que aún queda mucho por hacer.

La vinculación institucional e interinstitucional no deben ser ajenas para alguien que aspira a dirigir a la FES Zaragoza, considerando que una de sus mayores necesidades es la proyección de su potencial hacia el exterior de sus propios límites, tanto físicos como de otra índole. La

tarea de vinculación es posible cuando se cuenta con los atributos y se conocen los canales para desplegar todo el potencial de nuestra entidad académica.

Sé que la dirección y el fortalecimiento de las labores sustantivas de la UNAM dentro de una entidad académica como la FES Zaragoza requiere de conocimiento, de rigor académico, de un despliegue de gran magnitud de habilidades para resolver los diferentes problemas que se presentan en la actividad cotidiana, así como de un trabajo incansable y de una actitud analítica y creativa que permita generar las mejores estrategias para lograr las metas institucionales. Considero que cuento con esas cualidades, pero además sé que tengo la capacidad de conjuntar un equipo de trabajo que me acompañe en este importante reto, mismo que será conformado por universitarios que, al igual que un servidor, se caracterizan por su capacidad, probidad, institucionalidad, apego a la verdad y por un profundo honor por ser considerados universitarios de excelencia, con los que comparto los valores que deben distinguir a toda persona que aspire a dirigir los esfuerzos de una entidad académica universitaria. Es indispensable un ajuste en la estructura académica-administrativa de la FES Zaragoza, mismo que permitirá operar los programas institucionales propuestos en este plan de trabajo y alcanzar las metas institucionales que se llegaran a plasmar en el momento idóneo, tras la construcción participativa de un Plan de Desarrollo Institucional.

No tengo duda de que la concreción de 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.