UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

"FRANCISCO GARCÍA SALINAS"

SOMOS
ARTE, CIENCIA Y
DESARROLLO
CULTURAL

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

ADMINISTRACIÓN

2021 - 2025

DR. RUBÉN DE JESÚS IBARRA REYES

RECTOR

DIRECTORIO

Consejo Operativo de Planeación

Dr. Rubén de Jesús Ibarra Reyes
Rector

Dr. Ángel Román Gutiérrez
Secretario General

M.C. Hans Hiram Pacheco García
Secretario Académico

Dra. Perla María Trejo Ortiz
Coordinadora del Consejo Operativo de Planeación

SOMOS
ARTE, CIENCIA Y
DESARROLLO
CULTURAL

CONTENIDO

MENSAJE
INTRODUCCIÓN

I. METODOLOGÍA *11*
II. CONTEXTO EDUCATIVO *13*
2.1 Internacional ***14***
2.2 Nacional ***19***
2.3 Estatal ***34***
2.4 Educación media superior ***43***

III. SITUACIÓN INTEGRAL DE LA UAZ *47*
3.1 Estructura organizacional ***48***
3.2 Oferta educativa y población escolar ***49***
3.3 Competitividad académica ***54***
3.4 Capacidad académica ***56***
3.5 Servicios de atención y apoyo a los estudiantes ***57***
3.6 Movilidad ***60***
3.7 Resultados del EGEL ***60***
3.8 Proyectos y productos de la investigación docente ***62***
3.9 Convenios de vinculación ***61***
3.10 Infraestructura ***62***
3.11 Finanzas ***63***
3.12 Modelo académico ***64***
3.13 Foro de transformación ***67***

IV. IDENTIDAD UNIVERSITARIA *69*
4.1 Misión ***70***
4.2 Visión al 2032 ***70***
4.3 Valores asociados al quehacer universitario ***71***
4.4 Atributos universitarios ***72***

V. EJES DE DESARROLLO *75*
5.1 Estructura ***76***
5.2 Ejes rectores ***76***
5.2.1 Vanguardia académica ***77***
5.2.2 Modernidad administrativa y agilidad en los procesos ***92***
5.2.3 Normatividad y órganos de gobierno ***95***
5.3 Ejes transversales ***99***
5.3.1 Austeridad, transparencia y rendición de cuentas ***99***
5.3.2 Internacionalización de la educación ***103***
5.3.3. Multidisciplina, interdisciplina y transdisciplina ***106***
5.3.4 Equidad de género y erradicación de la violencia ***108***
5.3.5 Una Universidad segura y promotora de la Cultura de la Paz ***112***
5.3.6 Sustentabilidad y sostenibilidad ***115***
5.3.7 Salud integral y protocolos ante contingencias ***119***

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN *123*
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS *126*





MENSAJE

DR. RUBÉN DE JESÚS IBARRA REYES

La Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas" es una institución autónoma, pública, crítica, democrática y popular que forma ciudadanos competentes, comprometidos, con reconocimiento y pertinencia social a través de una formación integral de excelencia y calidad en más de 100 programas académicos. Además, a la institución se suman las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación y extensión de su planta docente y administrativa.

La máxima casa de estudios de la entidad atiende, a través de sus 32 unidades académicas, campus y extensiones, a más de 41 mil alumnos matriculados en sus distintas modalidades y posgrados, lo cual da cuenta de la pertinencia social de la institución, que alberga a jóvenes de los 58 municipios del estado, así como de otras entidades y del extranjero.

Asimismo, la más noble institución de los zacatecanos permite la asistencia de becas de alimentación y hospedaje para alumnos de bajos recursos; pese al subsidio insuficiente, mantiene la premisa de que todos los jóvenes puedan acceder a la educación.

Si bien las bondades de la Universidad son magnas, visibles y tangibles en la sociedad zacatecana y a nivel regional, también imperan desafíos importantes por resolver, particularmente los relativos a la crisis financiera que aqueja desde hace muchos años a la institución; específicamente por los subsidios insuficientes, el adeudo histórico con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores

del Estado (ISSSTE) y el adeudo estructural con el Servicio de Administración Tributaria (SAT). Retos complejos por resolver y que a través del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que la administración 2021-2025, que quien suscribe encabeza, pretende sustancialmente subsanar.

El presente PDI 2021-2025 integra la investigación análisis, diagnóstico y prospectivas a corto, mediano y largo plazo para la Universidad, con perspectivas integradas por académicos comprometidos con la institución y con el futuro que la UAZ implica para Zacatecas.

En su contenido podrán encontrar siete capítulos iniciando con el *Contexto educativo*, en el cual se presenta el estatus, avances y retrocesos a nivel global, nacional y estatal, así como las principales tendencias en educación, establecidas desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2025, el Plan Sectorial de Educación 2020-2024, la Ley General de Educación Superior, políticas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) y el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, entre otros.

En el apartado *Situación integral de la UAZ*, se introduce al lector en el contexto actual de la máxima casa de estudios, su estructura operativa, la oferta educativa y sus indicadores positivos, así como el mantenimiento de la matrícula escolar, la pertinencia y competencia en el ámbito académico, los servicios sociales de atención y respaldo a los estudiantes; además de la movilidad nacional e internacional en la que ha incursionado la Universidad desde hace algunos años con éxito.

A lo anterior se suma la mejora continua, las certificaciones y acreditaciones a nivel nacional e internacional en las que participa la UAZ, mismas que reflejan el nivel de calidad de los programas académicos; además de los proyectos que devienen de

los investigadores adscritos a las unidades académicas y los convenios en el rubro público, privado y con otras instituciones educativas. Asimismo, se exponen el estatus y alcance de las finanzas, subsidios y necesidades de mejora estructural universitaria.

En el capítulo *Identidad Universitaria*, se plantea la misión y visión al 2032 como administración e institución, así como los valores y atributos que caracterizan a los estudiantes, docentes, administrativos y egresados de la UAZ. Los elementos que nos dan identidad como universitarios son esenciales para la comunidad universitaria en todos sus niveles, por ello la relevancia de estar presentes en el PDI.

Por su parte, en *Ejes de Desarrollo* se plantea la estructura, los ejes rectores que guían el proyecto que visualizamos como Universidad, es decir, como una institución con relevancia regional y nacional, así como con presencia internacional; siendo referente central de la educación pública de calidad, de excelencia y con compromiso social. Por ende, se plantean las líneas prioritarias para lograr consolidar la UAZ que la sociedad requiere.

Por último, pero no menos relevante, las propuestas y prospectivas a alcanzar no serían posibles sin un adecuado seguimiento y evaluación constante de los avances, a fin de identificar los vacíos, áreas de oportunidad y mejoras por reforzar o corregir según lo conducente.

En suma, el presente PDI de la administración 2021-2025 se integra por propuestas, planes, proyectos y rutas innovadoras, corresponsables, socialmente comprometidas con la comunidad universitaria, viables y reales, que pueden lograr un cambio positivo, sustancial y de consolidación para la Universidad Autónoma de Zacatecas.

¡Somos arte, ciencia
y desarrollo cultural!

Dr. Rubén de Jesús Ibarra Reyes
Rector

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual los cambios sociales, científicos, tecnológicos y educativos plantean retos enormes y complejos para las universidades públicas. Coadyuvar a la solución de los problemas que aquejan a la sociedad y en consecuencia al desarrollo social, económico y cultural del estado y el país, a través una educación de calidad y producción de conocimiento pertinente, nos obligan a innovar de manera constante.

Por ello, conscientes del papel preponderante que juega la Universidad Autónoma de Zacatecas y en apego a la Ley Orgánica, Capítulo II, Artículo 9, Fracción X, se presenta el siguiente Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2021-2025, donde además de plasmar el rumbo que tendrá la Universidad en los próximos cuatro años, funcionará como el documento orientador para la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer universitario.

Definir lo que se pretende lograr implica un análisis profundo de la situación actual, donde se hacen evidentes los principales logros, pero al mismo tiempo, aquellas áreas de oportunidad que permitan replantear el rumbo que se tiene y relizar los ajustes necesarios desde un ejercicio prospectivo responsable, sin dejar de lado las características y demandas del entorno.

Los desafíos que hoy enfrenta la institución, impuestos por las políticas educativas internacionales y nacionales, aunado a la difícil situación financiera por la que se atraviesa; no han

frenado los esfuerzos mayúsculos que se han realizado en la universidad por ampliar su cobertura, asegurar la calidad de la educación ofertada y sobre todo coadyuvar en el desarrollo de la sociedad zacatecana.

Bajo esta premisa, el PDI 2021-2025 está orientado al crecimiento institucional, tanto en sus funciones sustantivas como adjetivas a través de 10 ejes de desarrollo, los que a su vez,
delimitan con pertinencia objetivos, políticas, líneas generales de acción y metas a alcanzar durante la presente gestión. Por tanto, será la plataforma para evaluar el desempeño institucional, al tiempo que representará el compromiso público con la comunidad universitaria y con la sociedad respecto a los resultados que se deben alcanzar.

Es necesario puntualizar que la propuesta fue elaborada en función de la factibilidad y pertinencia, con estricto apego a la realidad que se vive. Estamos conscientes que hay mucho por hacer, pero seguros que lo planteado será posible alcanzarlo con la participación comprometida y responsable de toda la comunidad universitaria.



SOMOS
ARTE, CIENCIA Y **DESARROLLO** CULTURAL



METODOLOGÍA

SOMOS ARTE, CIENCIA Y DESARROLLO CULTURAL

PDI UAZ 2021-2025

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

I. METODOLOGÍA

El origen del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 fue el plan de trabajo de la candidatura de la planilla ***Vanguardia Universitaria,*** a partir de este documento se inició con una revisión meticulosa de tendencias educativas a nivel internacional, nacional y estatal a nivel superior y medio superior, contemplando los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) con énfasis en el cuarto objetivo; el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2015; el Programa Sectorial de Educación 2020-2024; la Ley General de Educación Superior; el Plan Estatal de Desarrollo, entre otros.

La construcción del documento se diseñó, primeramente, mediante sesiones de trabajo entre el personal adscrito a la Coordinación Operativa de Planeación, posterior a ello se nutrió en reuniones con el Consejo Operativo de Planeación, integrado por el Rector y los secretarios General, Académico y Administrativo; además de integrar a la Contraloría Interna y la Coordinación de Evaluación e Información Institucional.

Derivado del análisis de las tendencias educativas, contexto estatal y diagnóstico actual de la UAZ, se constituyeron diez ejes estratégicos, tres rectores y siete transversales que conformaron el proyecto de desarrollo institucional, los cuales se plantearon para conformar un proyecto sólido que atienda las exigencias internacionales, nacionales, estatales y de la propia Universidad, a fin de promover el avance y consolidación de la calidad institucional.

Con una propuesta más elaborada, se pasó a revisión por los directores, coordinadores de área y funcionarios de la administración central para su retroalimentación. De manera que las propuestas entregadas fueron revisadas e integradas al documento final, mismo que fue aprobado por el Honorable Consejo Universitario en fecha de 7 de junio de 2021.

CONTEXTO EDUCATIVO

II. CONTEXTO EDUCATIVO

2.1 Internacional

La vorágine de las ideas en el mundo actual ha llevado a los gobiernos a cambiar las formas de gobernanza, contexto ante el cual la sociedad del conocimiento enfrenta nuevos retos que hasta hace poco eran inimaginables, tal es el caso de que en la mayoría de las naciones las exigencias legítimas para tener acceso a la educación pública sean una constante que se manifieste a través de foros en instancias y organismos de carácter internacional, como un reclamo pendiente que hasta nuestros días no se ha cumplido ni agotado a cabalidad.

Es así que, como resultado de la globalización y el consumismo inmoderado, la brecha entre naciones ricas y pobres cada vez es mayor, es en este contexto que la educación superior habrá de jugar un rol prioritario para enfrentar los nuevos desafíos y plantear soluciones efectivas a las problemáticas de fondo a corto, mediano y largo plazo, no únicamente para disminuir la brecha, sino para buscar encontrar un bien común entre las personas. La educación, en definitiva, será la carta de presentación de México ante el mundo.

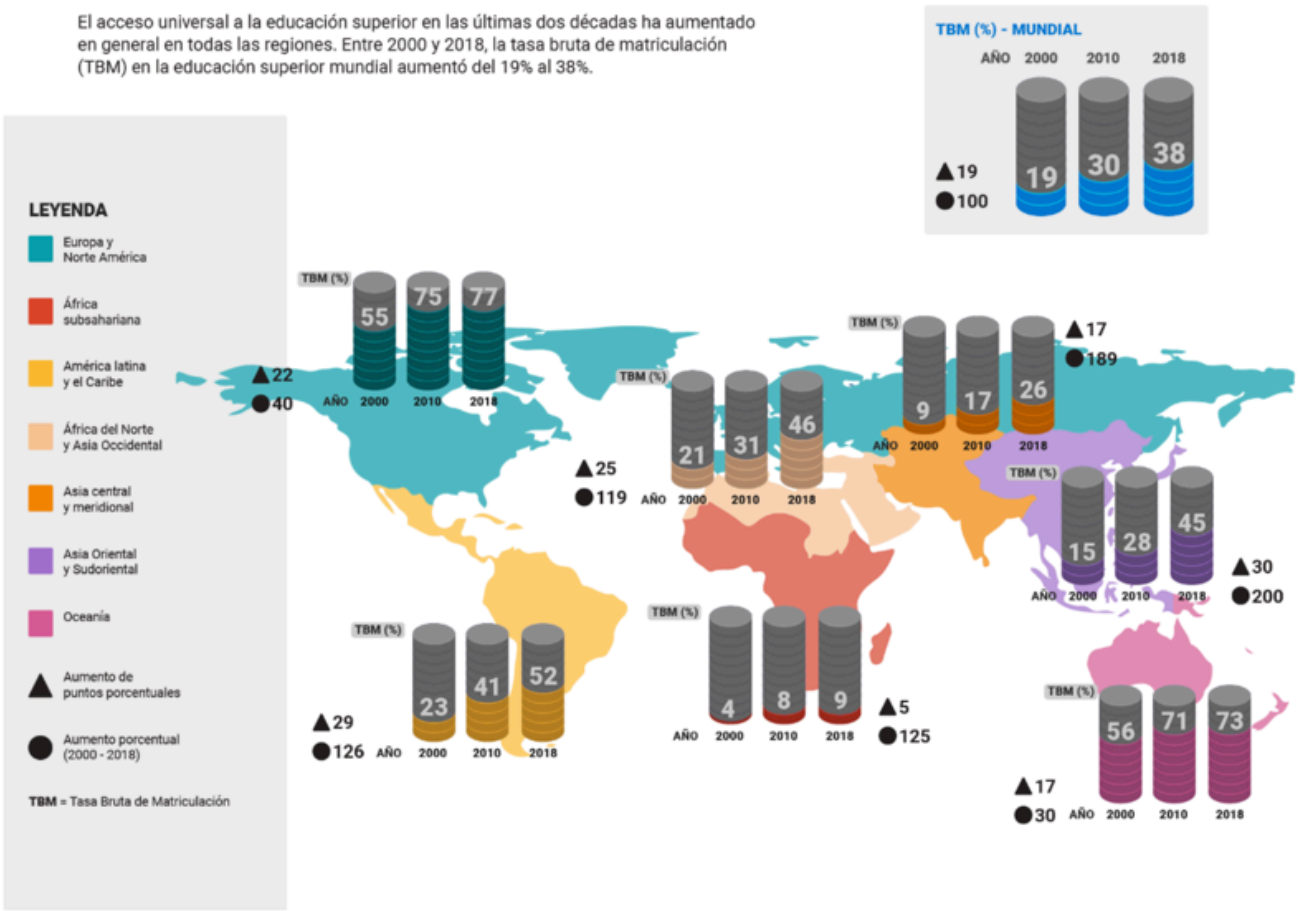
Ahora bien, frente a la compleja realidad se deben establecer estrategias de alianza entre universidades nacionales e internacionales con la finalidad de consolidar programas de intercambio, colaboración y movilidad entre sus comunidades de estudiantes y docentes para fortalecer e impulsar el desarrollo de investigaciones entre las diferentes áreas del conocimiento, lo cual contribuirá a enriquecer propuestas para las universidades mexicanas a partir de la experiencia que se tenga con los pares en el extranjero.

El proponer planes de desarrollo con indicadores de excelencia favorecerá que las universidades cumplan y rebasen los estándares internacionales, lo cual evi-

taría perder oportunidades de participar, competir y dialogar en diversos foros de corte mundial, como los de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) o el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), por mencionar algunos.

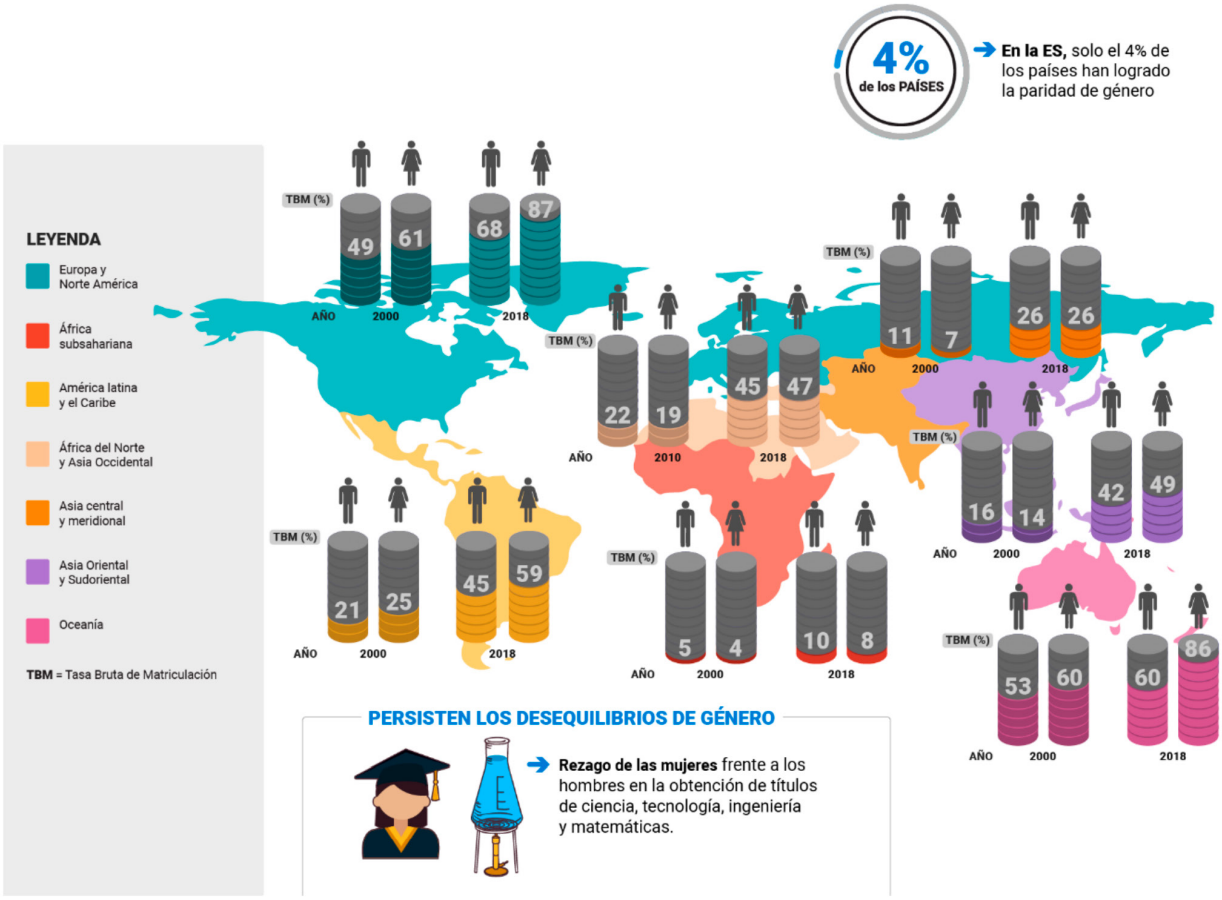
Si bien a nivel global las instituciones de educación superior tienen rasgos que las hacen diferentes unas de otras, comparten ciertas características. Por ejemplo, en las dos últimas décadas la matrícula de las universidades se ha incrementado: "la tasa bruta de matriculación (TBM) a nivel mundial aumentó de 19% a 38% de 2000 a 2018, siendo mayor el incremento en mujeres respecto a los hombres (41% vs 36% respectivamente). En la región de América Latina y el Caribe, que presentó el segundo mejor resultado del mundo, la tasa bruta de matriculación en la educación superior aumentó de 23% a 52% (Gráficas 1 y 2)[1].

Gráfica 1. Evolución de la educación superior 2000-2018



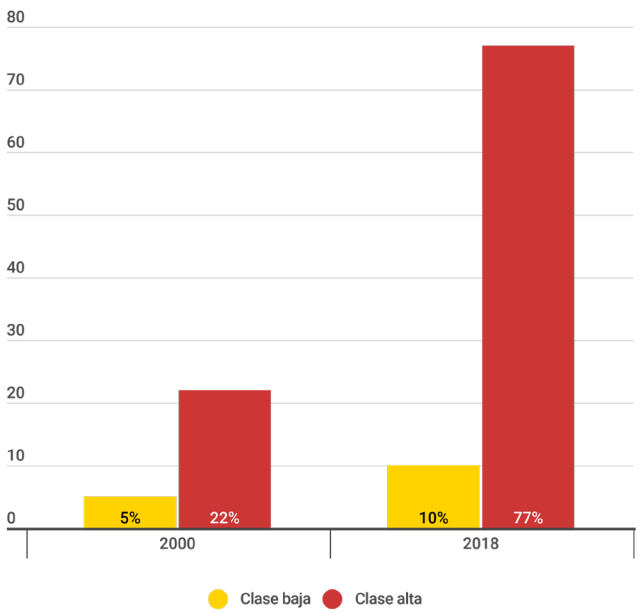
Fuente: UNESCO, 2020.

Gráfica 2. Acceso a la educación superior por género: 2000-2018



Fuente: UNESCO, 2020.

Aún con estos incrementos, es notoria la desigualdad que persiste en el acceso a la educación superior de acuerdo al nivel socioeconómico. Las matrículas se concentran en los estratos sociales más favorecidos. Entre 2000 y 2018, el porcentaje de crecimiento de la tasa bruta de matriculación entre los más pobres fue de 5%, ubicándose en el 2018 en 10%; y entre los más pudientes el crecimiento fue de 22%, con una tasa de 77% en 2018, acentuándose los escenarios de exclusión con la pandemia de COVID-19.[1]



Otro de los retos que presentan las IES es el incremento en las tasas de graduación, esto significa que no sólo importa aumentar las tasas de matriculación, sino que también se debe poner especial atención en la culminación de los estudios, especialmente en los más desfavorecidos. Altas tasas de deserción podrían indicar que los programas educativos ofertados no están satisfaciendo las expectativas o necesidades del mercado laboral.

En este sentido, "el acceso universal a la educación superior es más que nunca uno de los componentes más objetivos de justicia social y uno de los principales impulsores del desarrollo de un país. Como tal, los gobiernos, las instituciones y la sociedad tienen el compromiso de garantizar que la educación superior sea universalmente accesible para todos, como se establece en el objetivo de desarrollo sostenible sobre educación de calidad". [1]

En función a lo anterior, es necesario que el rumbo de la Universidad se base, entre otros aspectos, en las prioridades o tendencias educativas a nivel mundial, nacional, regional y local y que se tomen las previsiones necesarias para dar respuesta a escenarios cargados de incertidumbre que le permitan cumplir con su misión y afrontar los nuevos retos.

Dentro de las tendencias a nivel mundial en materia de educación, destaca la Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente el objetivo cuatro, relacionado con "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de apren-



dizaje durante toda la vida para todos"; lo anterior considerando que la educación es una de las principales plataformas de movilidad social.[1]

Igualmente, las metas derivadas de dicho objetivo, que marcan el camino a seguir en materia de educación son:

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

4.4 "Aumentar el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento".

4.5 "Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso igualitario de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional".

4.7 "Garantizar que todos los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, en particular mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural".

4.8 "Aumentar considerablemente la oferta de maestros calificados, en particular mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo".[2]



En este sentido, se deben impulsar políticas que faciliten el acceso para todos, especialmente para los más pobres y excluidos. A la par, la calidad debe garantizar desde el cuerpo docente una pedagogía y malla curricular con contenidos y métodos acordes a las necesidades del mundo actual, garantizando un enfoque flexible, holístico, con aprendizaje activo, respeto a los derechos humanos e igualdad de género, en suma, garantizando un aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Paralelo a lo anterior, el objetivo es que los países impulsen políticas, planes y entes encargados de la oferta educativa, la adquisición de competencias más allá de las tradicionales, con enfoque especial en el desarrollo del pensamiento crítico, la resolución de conflictos y convivencia pacífica, la creatividad, emprendimiento, solidaridad, respeto, tolerancia, prevención de la violencia, así como la adquisición de competencias digitales esenciales para el mundo del Siglo XXI.[3]



2.2 Nacional

Como es evidente, el entorno internacional es cada vez más complejo y cambiante, el proceso de globalización económica e interdependencia mundial ha traído desafíos y oportunidades cada vez mayores a las instituciones de educación superior (IES). En todo el país nos enfrentamos a una desigualdad social y regional generalizada, que afecta el desarrollo de las instituciones de educación superior y la posibilidad de que los jóvenes ingresen y continúen recibiendo la educación superior, lo que afecta la posibilidad de éxito en su vida. La educación superior en México es cambiante, lo que requiere que el sistema educativo universitario tome medidas responsables para ejercer racionalmente sus funciones sustantivas y adjetivas para asegurar y consolidar los estándares de calidad educativa, así como formar profesionales competentes en el contexto actual.

De acuerdo con reportes del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información (INEGI),[4] entre la población de 15 años o más en México, 24% cuenta con un nivel educativo medio superior y 21.6% con estudios de nivel superior, cifra muy inferior al promedio de la OCDE (37%).[5] Si bien esta información muestra que México ha avanzado en el acceso a la educación básica, en el nivel medio superior y superior aún hay trabajo por realizar (Gráfica 3).[6]

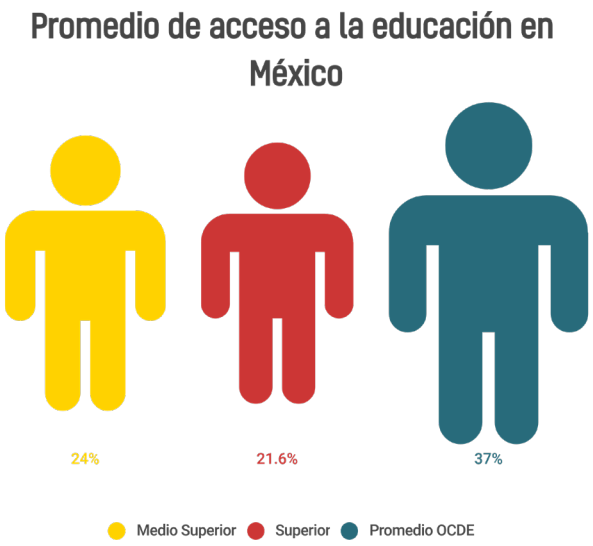
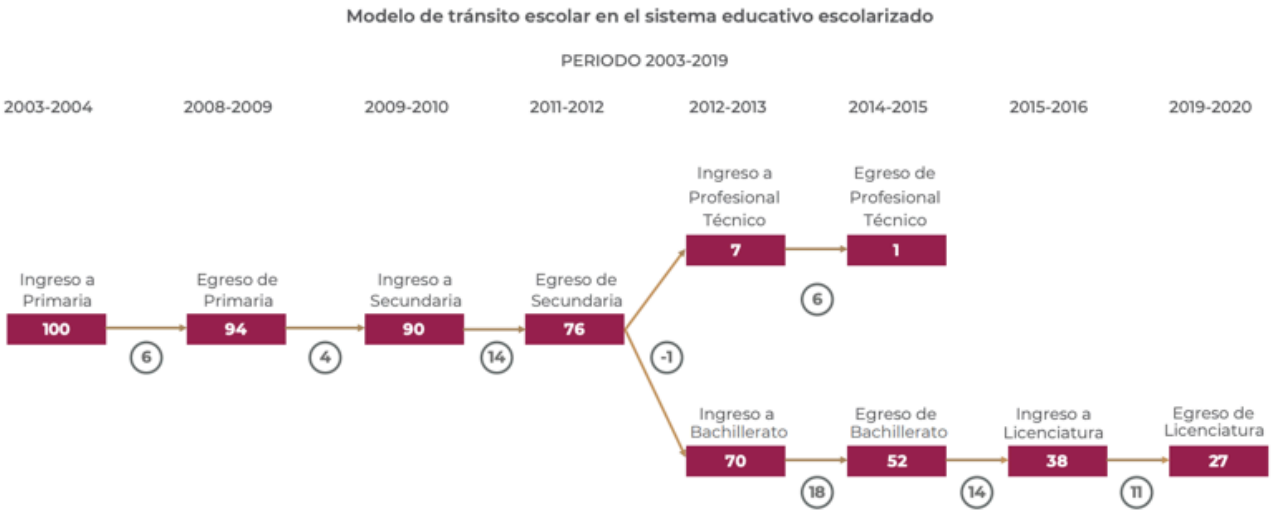


Gráfico 3. Eficiencia del sistema educativo escolarizado, nacional



Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020.

En relación con la educación media superior, los reportes de la Secretaría de Educación Pública (SEP) indican que para el ciclo escolar 2019-2020 existían un total de 412,353 estudiantes matriculados en modalidad escolarizada en 21,047 escuelas, 78% de la matrícula registrada en instituciones públicas (Tabla 1).

Tabla 1. Estadística de educación media superior en modalidad escolarizada a nivel nacional

Modalidad escolarizada[1]					
Tipo, servicio y sostenimiento	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
Educación Media Superior	5,144,673	2,622,466	2,522,207	412,353	21,047
Bachillerato general	3,219,757	1,682,943	1,536,814	219,942	16,538
Bachillerato tecnológico	1,864,341	904,912	959,429	183,723	3,893
Profesional técnico	60,575	34,611	25,964	8,688	616
Público	4,211,125	2,133,973	2,077,152	302,075	14,251
Privado	933,548	488,493	445,055	110,278	6,796

Fuente: SEP, 2020. [1] Incluye las modalidades escolarizada y mixta.

En modalidad no escolarizada, la cifra ascendió a 185,489 estudiantes, igualmente con una mayor matrícula en las instituciones públicas (Tabla 2).

Tabla 2. Estadística de educación media superior en modalidad no escolarizada a nivel nacional

Modalidad escolarizada			
Tipo, servicio y sostenimiento	Alumnos		
	Total	Mujeres	Hombres
Educación Media Superior	399,935	214,446	185,489
Bachillerato general	396,641	212,759	183,882
Bachillerato tecnológico	3,294	1,687	1,607
Público	374,614	202,282	172,332
Privado	25,321	12,164	13,157

Fuente: SEP, 2020.



La cobertura para este nivel educativo en el mismo ciclo, fue de 83.2%, tanto en modalidad escolarizada como no escolarizada, con una tasa de reprobación de 12.8% y una eficiencia terminal de 66.1%, como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3. Indicadores de educación media superior a nivel nacional

Modalidad escolarizada[1]			
Indicador educativo	2017-2018 (%)	2018-2019 (%)	2019-2020 (%)[P]
Absorción	104.5	106.3	102.1
Abandono escolar	14.5	13.0	10.2
Reprobación	14.1	12.9	12.8
Eficencia terminal	63.9	64.8	66.1
Tasa de terminación[2]	61.3	64.2	65.0
Cobertura [2]	78.8	78.7	77.2
Cobertura [2/3]	84.8	84.2	83.2
Tasa neta de escolarización [1/]	63.8	63.6	63.2

Fuente: SEP, 2020. [1] Incluye las modalidades escolarizada y mixta. [2.] Para su cálculo se toman las proyecciones de población de CONAPO, versión septiembre 2018. [3.] Incluye modalidad escolarizada y no escolarizada. P. abandono escolar, reprobación, tasa de terminación y eficiencia terminal.

El sistema de educación superior en México igualmente ha experimentado un amplio crecimiento. En la década de 1990, a nivel nacional, se contaba con 776 instituciones que atendían 1.25 millones de estudiantes de licenciatura y posgrado,[4] mientras que en el ciclo 2019-2020 esta cifra aumentó a poco más de 4 millones de estudiantes presentes en 5,716 escuelas, en su mayoría públicas y en modalidad escolarizada, lo que muestra la diversificación de la oferta educativa y la necesidad

de una respuesta del gobierno con una política de planeación que proyecte las necesidades latentes a 10 años, cuando menos, para que el sistema no colapse en función del presupuesto (Tablas 4 y 5).

Tabla 4. Estadística de educación superior en modalidad escolarizada a nivel nacional

Modalidad escolarizada					
Tipo, servicio y sostenimiento	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
Educación superior	4,061,644	2,062,566	1,999,078	394,189	5,716
Normal licenciatura	103.651	77,012	26,639	14,216	405
Licenciatura	3,709,975	1,855,030	1,854,945	323,330	4,667
Posgrado	248,018	130,524	117,494	56,643	2,597
Público	2,841,510	1,387,772	1,453,738	234,454	2,311
Privado	1,220,134	674,794	545,340	159,735	3,405

Fuente: SEP, 2020.

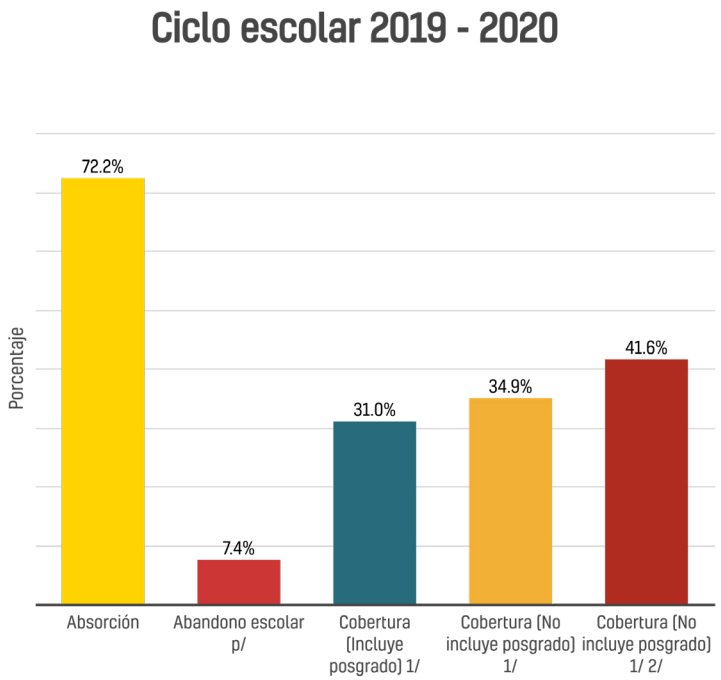
Tabla 5. Estadística de educación superior en modalidad no escolarizada a nivel nacional

Modalidad escolarizada			
Tipo, servicio y sostenimiento	Alumnos		
	Total	Mujeres	Hombres
Educación superior	869,556	479,157	390,399
Licenciatura	732,960	398,038	334,922
Posgrado	136,596	81,119	55,477
Público	305,884	172,388	133,496
Privado	563,672	306,769	256,903

Fuente: SEP, 2020.

La tasa de absorción para este nivel se reporta en 72.2%, con una tasa de abandono escolar de 7.4% y una cobertura (sin incluir el posgrado), tanto en modalidad escolarizada como no escolarizada de 41.6% (Gráfica 4).

Gráfica 4. Indicadores de educación superior a nivel nacional



Fuente: SEP, 2020. p/Cifras preliminares para abandono escolar. 1/Para su cálculo se tomaron las proyecciones de población de CONAPO. 2/Incluye modalidad escolarizada y no escolarizada.



Por otro lado, es importante destacar que los jóvenes egresados de educación superior son cada vez más emprendedores; entre 2010 y 2017 la proporción de egresados que eran trabajadores, por cuenta propia o que dirigían un negocio que empleaba a terceros, aumentó de 12.7% a 13.8%, siendo los campos de estudio con las más altas tasas de emprendedores: artes, humanidades, agricultura e ingeniería.[7]

Si bien no existen datos representativos disponibles sobre las competencias de los egresados de educación superior, los exámenes EGEL, realizados por 1.38 millones de estudiantes entre 2005 y 2016 al final de su licenciatura, muestran que más de la mitad de ellos no aprobaron y sólo 8% logró un resultado sobresaliente.[5]

Por otro lado, la evolución del posgrado, tanto en instituciones públicas como privadas, ha incrementado anualmente en promedio en 12 mil 430 estudiantes, donde se observa una tendencia a la inversa de los niveles anteriormente descritos; superando la preferencia por las instituciones privadas con un incremento anual de crecimiento de 9 mil 7 estudiantes y en el sector público con 3 mil 423 estudiantes, lo cual evidencia un área oportunidad para las segundas.

Dado el panorama anterior, es necesario que las universidades adopten estrategias encaminadas a superar los retos actuales en consonancia con las políticas establecidas, particularmente desde Gobierno Federal. En este sentido, el principal referente en materia de directrices para las instituciones de educación superior en México es el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2025, donde se establece el cumplimiento del derecho de todos los jóvenes a la educación superior, garantizando que ningún joven que desee cursar estudios de licenciatura quede fuera por falta de plazas en las universidades.[8]

En consonancia con lo anterior, en el Plan Sectorial de Educación 2020-2024,[9] se señala a la equidad como el eje ordenador de la acción educativa, en el entendido de que la educación debe ir acorde con las necesidades del entorno social, cultural, económico y geográfico de los estudiantes, además de ser inclusiva al





considerar los intereses, necesidades, ritmos y talentos de los mismos. Se enfatiza la necesidad de fortalecer la vinculación con el sector productivo, la colaboración entre la educación, la ciencia y la tecnología, así como un equilibrio entre los conocimientos teórico-prácticos.

Bajo este contexto, la política educativa se resume en seis prioridades y sus respectivos objetivos:

a) ***Educación para todos sin dejar a nadie atrás,*** con el objetivo de garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral.

b) ***Educación de excelencia para aprendizajes significativos,*** que tiene como propósito garantizar el derecho de la población en México a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.

c) ***Maestras y maestros como agentes de la transformación educativa,*** encaminado a revalorizar a las maestras y maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir del desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.

d) ***Entornos educativos dignos y sana convivencia,*** que tiene como objetivo prioritario garantizar entornos favorables para el proceso de enseñanza -aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.

e) ***Deporte para todos y todas,*** enfocado en garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte en la población con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.

f) ***Rectoría del Estado en la educación y consenso social,*** que tiene como propósito fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el

aprendizaje de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos.

Por su parte, la recién publicada Ley General de Educación Superior[10] establece que en este nivel educativo se debe fomentar el desarrollo humano integral del estudiante a través de la generación y desarrollo de habilidades profesionales para la resolución de problemas, la formación del pensamiento crítico, el respeto de la interculturalidad, el fomento de valores, el combate a todo tipo de discriminación y violencia, el respeto y cuidado del medio ambiente, la formación de competencias digitales, fortalecimiento de habilidades socioemocionales; accesibilidad a la cultura, el arte, el deporte, la ciencia, la tecnología e innovación y la internacionalización solidaria de la educación. Lo anterior, considerando que la educación superior debe encaminarse a promover el aprendizaje a lo largo de la vida y así coadyuvar a la solución de problemas locales, regionales, nacionales e internacionales.

Bajo lo establecido en esta misma ley, los criterios para elaborar políticas en materia de educación superior deben basarse en el incremento y posibilidades de acceso a la educación, la impartición de educación con un enfoque de inclusión social, la promoción y consolidación de redes universitarias, la evaluación de la educación como medio de mejora continua, el impulso a la excelencia e innovación educativa, la internacionalización, el fortalecimiento del personal académico y administrativo, la incorporación de la transversalidad de la perspectiva de género, la creación e implementación de programas que garanticen la seguridad en las instalaciones educativas, la vinculación con el entorno social, el impulso a la cultura, la mejora continua de las actividades administrativas y de gestión, la diversificación de su oferta educativa en diversas modalidades y opciones, la formación de equipos multidisciplinarios, así como el impulso a la investigación e innovación tecnológica.



En este mismo tenor, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en su Plan de Desarrollo Institucional con Visión al 2030,[11] hace referencia a cinco tendencias de la sociedad contemporánea:

1. ***Sociedades del conocimiento.*** México y, por ende, las instituciones de Educación Superior enfrentan el reto de una sociedad que hace un uso intensivo del conocimiento científico, humanístico y tecnológico, un desarrollo acelerado de tecnologías, creciente importancia de las personas altamente calificadas y mutaciones de las relaciones sociales producto de la aplicación de las nuevas tecnologías.
2. ***Globalización y desarrollo local.*** La interdependencia mundial derivada de la globalización representa un polo de oportunidades y otro de amenazas: participación en redes internacionales de conocimiento, estándares globales de calidad educativa, mercantilización de los servicios de educación superior con fines de lucro, entre otros. En este sentido, el reto de las instituciones de educación superior es contribuir, a través de su quehacer diario, a la pertinencia de sus programas educativos y la formación de personas calificadas con estándares internacionales; a la mayor competitividad de la economía mexicana en el mundo, atendiendo las demandas nacionales y locales.
3. ***Masificación y universalización de la educación superior.*** Con la creciente demanda de acceso a la educación superior se espera que en los próximos quince años México alcance una cobertura de 65%, comparada con la actual que es de 38%, sin dejar de lado la calidad educativa de los programas ofertados.





4. ***Cambios en el trabajo. En los próximos años,*** se prevé una agudización del desequilibrio entre la oferta y la demanda de profesionales con el consecuente reto para las universidades de fortalecer los programas de vinculación con los sectores productivos y fomento al emprendimiento, talento e innovación.
5. ***Nuevos modelos educativos.*** Será necesario que los egresados de las diferentes universidades demuestren la calidad de la formación recibida, misma que deberá prepararlos para desarrollar habilidades intelectuales imprescindibles para el ejercicio profesional y el aprendizaje a lo largo de la vida, tales como: creatividad e innovación, aptitud para resolver problemas, capacidad de adaptación a múltiples actividades, manejo de tecnologías de la información y comunicación, trabajo en equipo, emprendimiento, liderazgo y dominio de otras lenguas.

La política nacional mexicana, en suma, se enfoca en superar la desigualdad de la población a través del desarrollo económico, político y social del país en función de los retos que enfrenta el sistema educativo, acorde a las políticas de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), siendo éstas: la transparencia, rendición de cuentas, vinculación, financiamiento, cobertura, procesos de evaluación y apoyo a estudiantes.

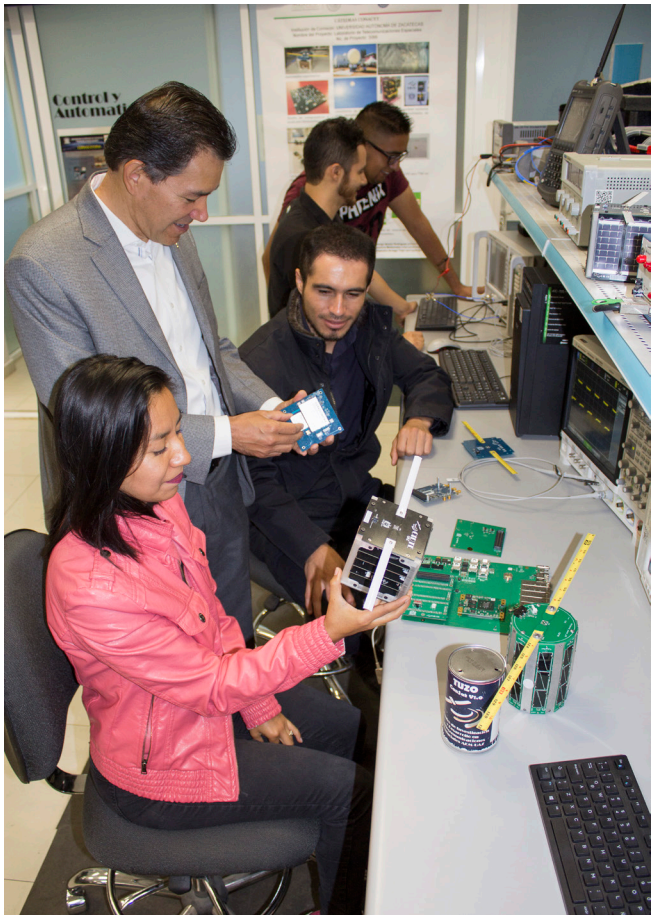
Además, su objetivo es hacerlo con la mayor inclusión posible y buscar que se tomen en cuenta a todos los sectores y grupos de la población; previendo que para avanzar hacia un mejor escenario es necesario atender los rezagos históricos y, a su vez, construir una ruta hacia un nuevo proyecto de nación que garantice una mayor equidad en las oportunidades para ejercer el derecho a la educación de buena calidad.

La cobertura educativa nacional, en consecuencia, va de la mano con la agenda nacional, de tal forma que uno de los primeros pasos es la homogeneización en todas las entidades federativas a fin de que se garantice el principio de equidad geográfica y disminuyan las diferencias regionales.

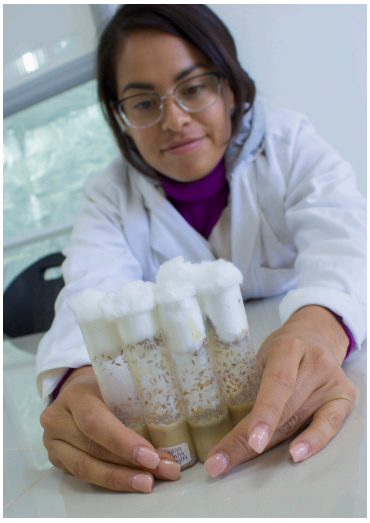
En este contexto, la demanda nacional a los programas educativos tradicionales tales como la administración, el derecho, la salud, entre otros, genera un desbalance en las políticas laborales, por lo que la tendencia es generar programas innovadores y prácticos que sean atractivos a la sociedad y que generen respuesta a las necesidades del entorno, con capacidades científicas y tecnológicas suficientes para competir en la economía global, y sin dejar de lado la preservación del medio ambiente y el patrimonio cultural. Entre las estrategias propuestas por la ANUIES se contemplan:

- La expansión de la oferta educativa de tipo superior.
- Ampliar y fortalecer las oportunidades de estudio en las instituciones de educación superior consolidadas en lugar de generar nuevas instituciones.

Para lo anterior, se requieren instituciones que cuenten con recursos económicos, humanos, académicos y de infraestructura que permitan efectuar la modernización de forma continua, sistemática y eficaz.



Actualmente, la educación en México ha contemplado reformas con el objetivo de actualizar los procesos de aprendizaje, administrativos y de calidad, uno de los intereses que destacan es respaldar a los estudiantes en todos los escenarios, tanto económicamente como de acceso a la educación; considerando programas de becas amplios, con inclusión de grupos vulnerables e impulso a la investigación; teniendo como reto principal la modernización de los docentes para lograr



- Pertinencia de la demanda escolar, asociada a los servicios que la socie-dad requiere.
- Crecimiento del posgrado de calidad, con impacto en la oferta privada.
- Expansión de la matrícula atendida en función de la dinámica de creci-miento de la demanda.

un proceso de consolidación, profesionalización y excelencia que les permita elevar el nivel de los indicadores de las instituciones de educación superior.

Otra de las estrategias del Gobierno Federal es la evaluación, proceso en el que participan organismos descentralizados que no forman parte de la administración y los formales e institucionalizados, a través de ambos se busca que el profesionista sea competente. No obstante, se deben dirigir esfuerzos en el mismo sentido hacia la evaluación del impacto que tienen las instituciones de educación superior en México, en términos de contribución al desarrollo estatal, regional y nacional, tomando en cuenta la dinámica de crecimiento de todos los sectores.

En consecuencia, las políticas públicas en educación requieren una respuesta puntual ante los siguientes rasgos:

Aunado a lo anterior, de acuerdo con el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex),[12] al que pertenece la UAZ desde el 2008, y cuya pertenencia ha representado una dinámica permanente para la institución, existen indicadores básicos que permiten visualizar la calidad de una institución educativa, los cuales se dividen en dos categorías. La primera, compuesta por indicadores de "Competitividad Académica", como son porcentaje de programas de técnico superior universitario y de licenciatura que cumplen como programas educativos de calidad, matrícula de calidad, programas educativos de posgrado que se encuentren en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y su respectiva matrícula. La segunda categoría se integra por indicadores de "Capacidad Académica", como la habilitación de los Profesores de Tiempo Completo (PTC), docentes con Perfil deseable, con pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Cuerpos Académicos (C.A.) se encuentren en Consolidación (E.C.) y Consolidados (C.A.C).

Tabla 6. Indicadores CUMex

Indicador			CUMEX
Competividad Académica	Programas Educativos TSU y Lic.	PE. de Calidad	80%
		Matrícula de Calidad	90%
	Programas Educativos de Posgrado	PE. en el PNPC	50%
		Matrícula en el PNPC	47%
Capacidad Académica	Habilitación PTC	Posgrado	92%
		Doctorado	47%
	Acreditación	PTC Perfil	55%
		PTC SNI	22%
	Nivel C.A.	CA. EC y C	65%
		C.A.C.	30%

Fuente: CUMex, 2017.

Ahora bien, considerando que el conocimiento científico y el desarrollo de tecnologías son sinónimo de fortaleza para enfrentar los problemas de la sociedad y contribuir al bienestar de la población, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, en su Programa Institucional 2020-2024,[13] contempla seis objetivos prioritarios:

1. Fortalecer a las comunidades de Ciencia, Tecnología e Innovación y de otros conocimientos, a través de su formación, consolidación y vinculación con los diferentes sectores de la sociedad, con el fin de enfrentar problemas prioritarios nacionales con un enfoque de inclusión para contribuir al bienestar general de la población.
2. Articular un ecosistema de innovación que integre a los diferentes actores de desarrollo científico, tecnológico y de innovación del país para la atención a prioridades nacionales con estricto cuidado del medio ambiente, respetuosos de la riqueza biocultural y en favor de la sociedad.
3. Incrementar la incidencia del conocimiento humanístico, científico y tecnológico en la solución de problemas prioritarios del país.
4. Fortalecer las capacidades de la comunidad científica del país.
5. Articular y fortalecer las capacidades científicas, humanísticas y tecnológicas del país mediante la vinculación con actores regionales que permitan incidir en los problemas nacionales prioritarios en favor del beneficio social, el cuidado ambiental, la riqueza biocultural y los bienes comunes.

6. Ampliar el impacto de las Ciencias, las Humanidades y las Tecnologías, a través de la articulación, colaboración y definición de estándares entre Instituciones de Educación Superior.

Aunado a lo anterior, el CONACyT ha propuesto los Programas Nacionales Estratégicos (PRONACES),[14] es decir, aquellos en los que es necesario encaminar la investigación dado que representan problemáticas nacionales urgentes e importantes, que, al conjuntarlas con las capacidades científico-técnicas en alianza con actores sociales del sector público o privado, pueden tener solución. Para ello, se propone trabajar bajo un abordaje multidimensional, trans e interdisciplinario. Cada uno de los diez programas propuestos se concreta en Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia (Pronaii) y están en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las prioridades del gobierno federal. Dichos programas son:

1. Salud
2. Agua
3. Educación
4. Seguridad humana
5. Soberanía alimentaria
6. Agentes tóxicos y procesos contaminantes
7. Energía y cambio climático
8. Sistemas socioecológicos
9. Vivienda
10. Cultura



2.3 Estatal

Indicadores Demográficos

El estado de Zacatecas tiene una extensión de 75,275.3 km^2, lo que representa 3.8 % de la superficie del país, se integra por 58 municipios que caracterizan su diversidad territorial, con 71% de superficie semiárida y una baja densidad poblacional.[15] Según estadísticas reportadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en 2021,[16] el estado cuenta con una población total de 1, 622 138 habitantes, 63% vive en localidades urbanas y 37% en zonas rurales, de los cuales 51.2% corresponden a mujeres y 48.8% a hombres; posicionándose en el lugar 26 a nivel nacional por número de habitantes, además de descender una posición respecto al 2010 (Gráfica 5).

Gráfica 5. Estructura de la población 2000, 2010 y 2020 en Zacatecas



Nota: Los porcentajes pueden no sumar 100%, debido al redondeo que genera diferencias poco significativas.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021.

El municipio más pequeño en términos poblacionales es Susticacán con 1,365 habitantes, mientras que Fresnillo concentra la mayor parte de la población con 240,532 residentes, en conjunto con Guadalupe y Zacatecas destacan por tener el mayor número de habitantes, pues entre los tres comprenden una cuarta parte de la población total de la entidad que representan los principales polos de desarrollo urbano.

La mediana de edad de la población en el estado es de 28 años y el promedio de hijos e hijas nacidos vivos es de 2.5 por mujer. La esperanza de vida es de 75.1 años, muy similar a la media nacional (75.2 años), ligeramente mayor en mujeres en comparación con los hombres. En el último Censo de Población y Vivienda realizado por el INEGI en 2020,[15] las cifras muestran que la población de tres años y más (5,005 personas) son hablantes de una lengua indígena lo que corresponde a 0.3% de la población total de la entidad; mientras que 1.0% de la población total (15, 951 personas) se auto reconoce como afromexicana o afrodescendiente.

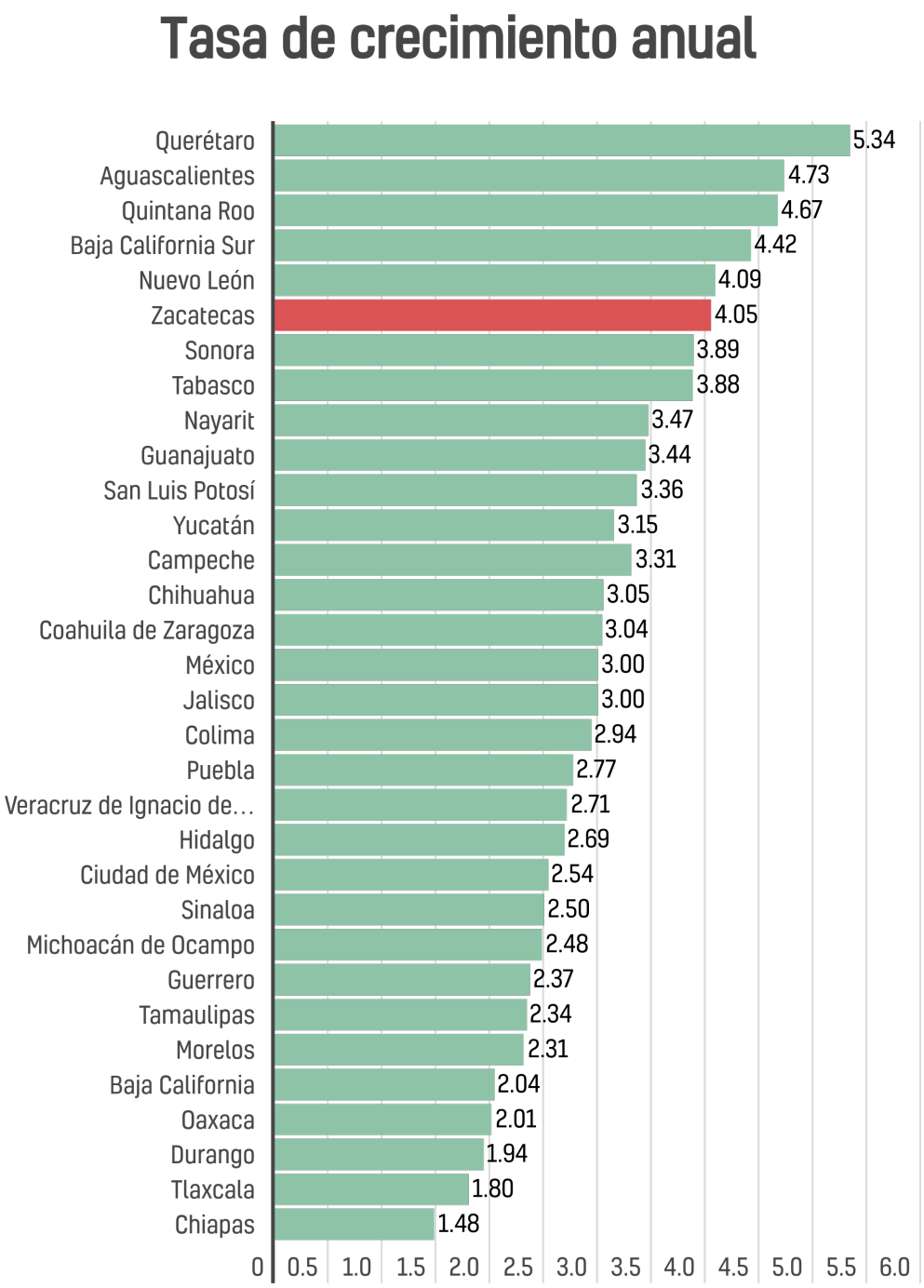
Por otro lado, 12.3% de la población estatal tiene alguna limitación para realizar alguna actividad cotidiana; 5.9% tiene alguna discapacidad, y 1.2% tiene algún problema o condición mental. En total, 18.7% de la población en la entidad tiene alguna limitación en la actividad cotidiana, discapacidad o algún problema o condición mental[16].

Indicadores Económicos

La actividad económica de Zacatecas se desarrolla en un total de 20 sectores, dentro de los cuales los más importantes son la minería, el comercio, los servicios inmobiliarios, industrias manufactureras, sector agropecuario y forestal, la construcción y los servicios educativos. Entre ellos la minería destaca como el sector más importante, pues ésta concentra más de la cuarta parte del Producto Interno Bruto Local (PBI) en la entidad federativa.[17]

En ese sentido, los datos acerca del Producto Interno Bruto Estatal (PIBE) 2014, analizados por el INEGI,[18] indican que Zacatecas registró una participación de 1.02% en el PIB nacional y ocupó el lugar número 28 de las 32 entidades (de 166 mil 897 millones de pesos a precios corrientes bajó a 166 mil 663 millones). La variación anual para el total de la economía estatal medida en valores constantes de 2008 fue de 3.8%, ubicándola en la décima posición a nivel nacional. En cuanto al crecimiento del PIB de la entidad en el contexto nacional, el incremento en la producción minera, junto con el de otros sectores, provocó que el crecimiento anual de la economía local fuera de 4.05% de 2003 a 2014, lo que coloca al estado en el sexto lugar en este rubro entre las 32 entidades federativas del país (Gráfica 6).

Gráfica 6. Crecimiento del PIB de las entidades federativas, 2003-2014

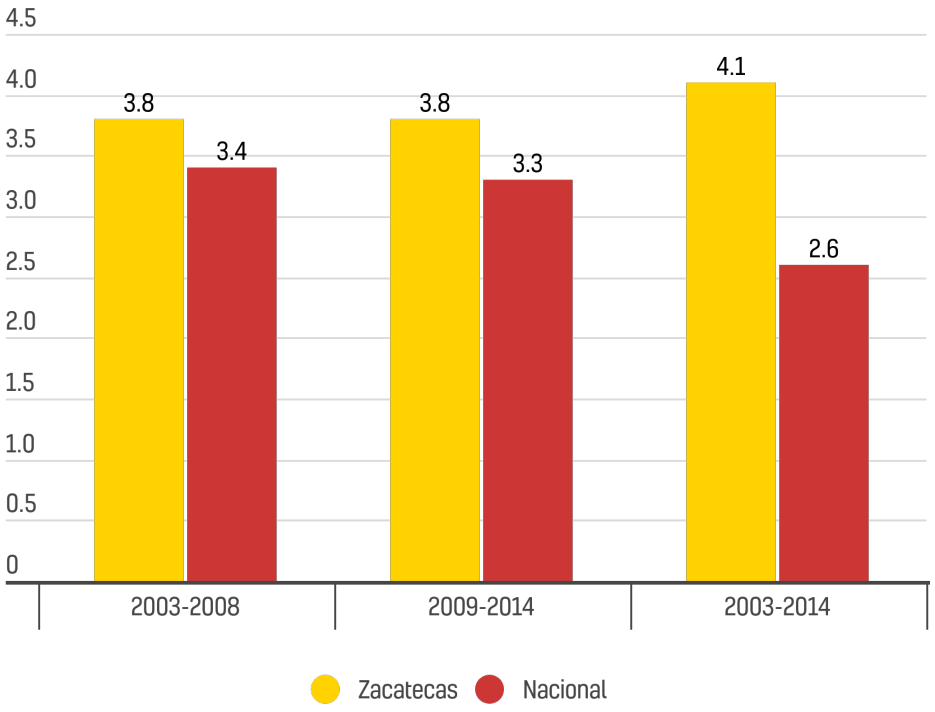


Fuente: INEGI. SCNM. Producto Interno Bruto por entidad federativa, series 2003-2014, valores constantes de 2008.



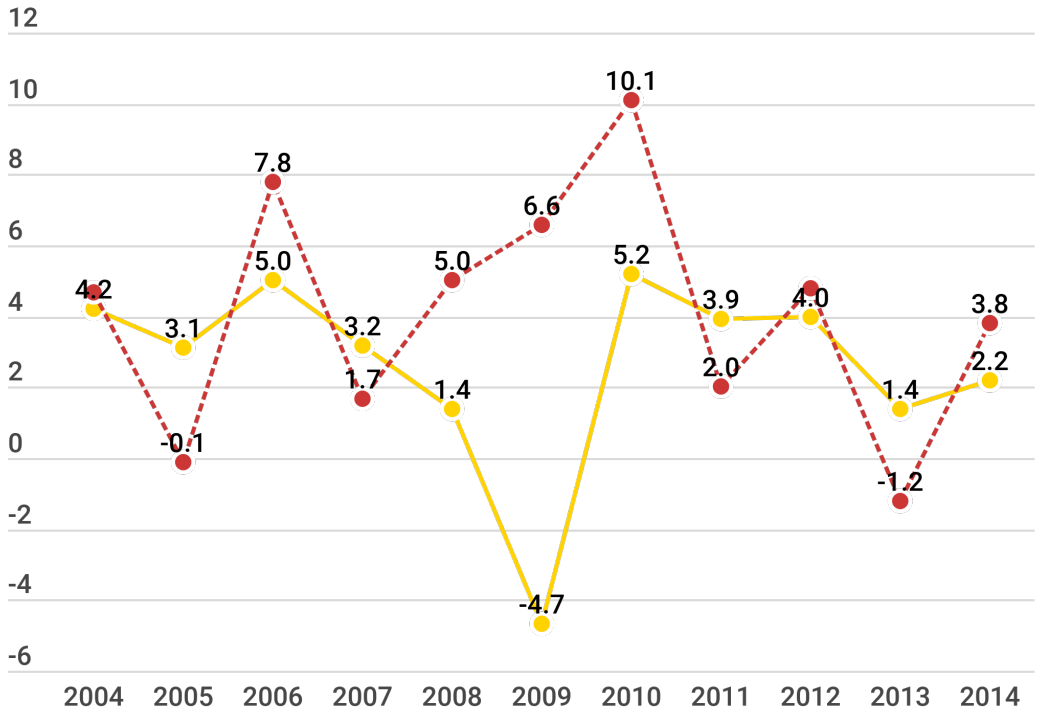
Cabe resaltar que, al comparar el crecimiento real del PIB de Zacatecas en dos periodos intermedios (el primero 2003-2008 y el segundo 2009-2014), el cual incluye la caída del PIB en 2009 y la subsiguiente recuperación, se observa que en el primer periodo el PIB de Zacatecas crece más que el promedio nacional y lo mismo sucede en el segundo; así, en el periodo completo el PIB, al igual que la economía de Zacatecas, registran un crecimiento por arriba del nacional como se aprecia en las siguientes gráficas:

Gráfica 7. Crecimiento del PIB de Zacatecas y el nacional en tres periodos
(Tasa de crecimiento media anual)



Fuente: INEGI. SCNM. Producto Interno Bruto por entidad federativa, series 2003-2014.

Gráfica 8. Variación anual del PIB en valores constantes
(Porcentaje)



Fuente: INEGI. SCNM. Producto Interno Bruto por entidad federativa, series 2003-2014

Indicadores Educativos

En el sistema educativo del país la educación superior representa la etapa más importante en la formación del estudiantado, pues dota de las habilidades y competencias para estar en las mejores condiciones con miras de incorporarse al mercado laboral. Sin embargo, el sistema educativo en general es desigual, dado que existen instituciones con más fortalezas académicas y financieras que otras. Sin dejar de lado la constante competencia entre las universidades e institutos públicos y privados.

En ese sentido, se considera a la educación como la piedra angular de todo ámbito social, misma que progresivamente ha ido consolidándose como un factor condicionante para el progreso económico y para el impulso de sociedades que son cada vez más competitivas, acelerando los cambios sociales y permitiendo mayores oportunidades de desarrollo a los individuos; en términos generales se aprecia como un referente de pueblos y sociedades avanzadas. Por lo que resulta imprescindible impulsar la educación en

todos los niveles, puesto que una mayor y mejor formación escolar, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y aumento en la producción del conocimiento, se relacionan de manera directa con el campo laboral, el ingreso y consecuentemente la prosperidad de la población.[18]

En Zacatecas, en los últimos 15 años se incrementaron las opciones de educación superior por parte del sector privado. Lo cual no es un hecho negativo, siempre y cuando la formación sea de calidad y a bajo costo. Ciertamente, el establecimiento de instituciones de educación superior privada obedece a una lógica del mercado y, por lo tanto, su objetivo es ofrecer un servicio particular que permita generar utilidades, como en cualquier empresa.

De acuerdo con la Secretaría de Educación del Estado de Zacatecas, al inicio del ciclo escolar 2019 - 2020, se tenía registro de 89 escuelas de Nivel superior, con 1,598 aulas y un total de 56,588 alumnos: 30,261 mujeres y 26,327 hombres.[19] De las instituciones antes mencionadas, entre las opciones educativas más importantes por su oferta académica en el Estado (ciclo escolar 2019 – 2020), la ANUIES[20] registra 55 instituciones de educación superior, 24 de sostenimiento público y 31 de tipo privado; donde la Universidad Autónoma de Zacatecas se posiciona en primer lugar al atender el mayor porcentaje de estudiantes de nivel superior en la entidad (Tabla 7).

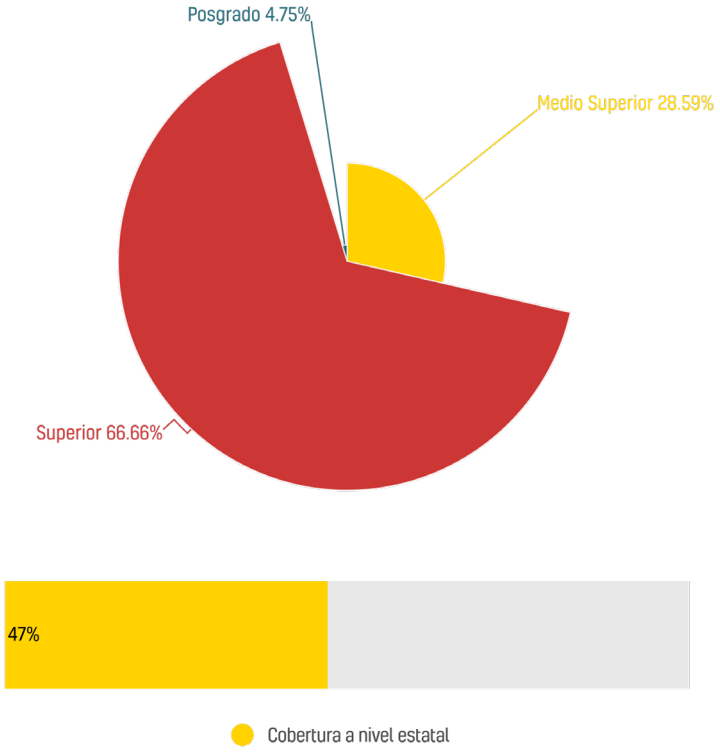


Tabla 7. Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas en el Estado de Zacatecas

No.	Nombre de la Institución	Sostenimiento	Matrícula total	Nuevo ingreso total
1.	Universidad Autónoma de Zacatecas	Público	27,464	7,378
2.	Instituto Tecnológico de Zacatecas	Público	3,704	853
3.	Universidad Tecnológica del Estado de Zacatecas	Público	2,258	767
4.	Universidad Autónoma de Durango A.C.	Privado	2,128	879
5.	Instituto Tecnológico Superior de Fresnillo	Público	1,980	560
6.	Universidad Politécnica de Zacatecas	Público	1,851	620
7.	Universidad Interamericana para el Desarrollo	Privado	1,788	737
8.	Instituto Tecnológico Superior de Zacatecas Norte	Público	1,688	542
9.	Universidad Pedagógica Nacional–Unidad Zacatecas	Público	1,388	843
10.	Universidad Sierra Madre	Privado	1,232	504
11.	Instituto Tecnológico Superior de Loreto	Público	1,171	327
12.	Instituto Tecnológico Superior de Zacatecas Occidente	Público	1,016	273
13.	Instituto Politécnico Nacional	Público	1,000	281
14.	Universidad de la Vera-Cruz	Público	915	356
15.	Instituto Tecnológico superior de Zacatecas Sur	Público	889	252
	Matricula total en instituciones públicas		49,098	14,284
	Matricula total en instituciones privadas		9,309	3,886
	Matricula total en el Estado de Zacatecas		58, 407	18,170

Fuente: ANUIES, 2019.

Por otro lado, Zacatecas cuenta con una población de 141,896 jóvenes con edades entre 18 y 22 años, de los cuales solo 51,443 se encuentran insertos en programas educativos de modalidad escolarizada en instituciones de educación superior en el Estado, mientras que 6,964 se encuentran cursando algún programa de nivel superior en modalidad no escolarizada (Tablas 8 y 9).[19]

Tabla 8. Estadística educativa en educación superior del Estado de Zacatecas
Modalidad escolarizada

Nivel (modalidad escolarizada)	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
Educación superior	51,443	27,267	24,176	3,960	79
Licenciatura	49,269	26,042	23,227	3,327	68
Normal	2,035	1,306	729	216	5
Universitaria y tecnológica	47,234	24,736	22,498	3,111	63
Posgrado	2,174	1,225	949	633	42
Público	47,078	24,690	22,388	2,954	52
Privado	4,365	2,577	1,788	1,006	27

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020.

Tabla 9. Estadística educativa en educación superior del Estado de Zacatecas
Modalidad no escolarizada

Nivel (modalidad no escolarizada)	Alumnos		
	Total	Mujeres	Hombres
Educación superior	6,964	4,169	2,795
Licenciatura	4,562	2,716	1,846
Posgrado	2,402	1,453	949
Público	2,020	1,229	791
Privado	4,944	2,940	2,004

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020.



La tasa de absorción en el nivel superior disminuyó ligeramente al pasar de 78.3% en el ciclo escolar 2018-2019 a 73.9% para el ciclo 2020-2021; sin embargo, se conserva por arriba de la media nacional (73.2%), mientras que la tasa de abandono escolar se redujo a 10.2% (Tabla 10).

Tabla 10. Indicadores educativos en educación superior del Estado de Zacatecas

Nivel educativo Indicador	2018-2019 %	2019-2020		2020-2021	
		%	Nacional %	%	Nacional %
Educación superior					
Absorción	78.3	73.5	72.2	73.9	73.2
Abandono escolar	11.4	10.5	7.4	10.2	7.0
Cobertura (Incluye Posgrado)[1]	29.8	30.4	31.0	30.3	32.1
Cobertura (No incluye Posgrado)[1]	34.1	34.7	34.9	34.6	36.0
Cobertura (No incluye Posgrado)[2]	36.3	37.9	41.6	38.2	43.5

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020. [1]Calculados con proyecciones de población a mitad de año, CONAPO versión sep. 2018. [2]Incluye las modalidades escolarizada y no escolarizada.

2.4 Educación media superior

Como se menciona anteriormente, la educación en todos sus niveles es fundamental para el progreso, desarrollo social y económico en toda sociedad, y si se quiere contribuir al abatimiento de la desigualdad en México y, en específico en Zacatecas, se debe voltear la mirada a la formación de sus jóvenes en el nivel medio superior. En general, los diagnósticos revelan altos índices de deserción de los alumnos, bajo rendimiento escolar, poco interés por las materias y la forma en que se imparten, baja formación magisterial y desprotección laboral (una proporción elevada de profesores lo son de asignatura); así como la desatención de las autoridades, personal docente y padres de familia respecto al entorno en que los jóvenes realizan sus estudios, que los puede convertir en víctimas de acoso escolar, consumo de drogas, relaciones sexuales desprotegidas y situaciones de violencia.

Por ello, se debe reforzar la educación media superior y posicionarla como un eslabón fuerte dentro de la cadena educativa, en ese sentido, debe ser prioridad la consolidación de los valores cívicos, el conocimiento de los derechos humanos (los propios y los de sus compañeros); el respeto a la diversidad, a la otredad y a la aceptación de uno mismo como individuo y ciudadano, pues ellos suponen una amalgama de responsabilidades para los jóvenes que perdurarán en su vida adulta y, por ende, trascenderán en la sociedad de forma general.[21]

Dado lo anterior, es relevante conocer la situación de la educación media superior en el estado de Zacatecas, donde las estadísticas revelan que la entidad cuenta con 65,875 jóvenes insertos en instituciones de educación media superior en sus modalidades escolarizada y no escolarizada, distribuidos en 300 escuelas. De ellos, la Universidad Autónoma de Zaca-



tecas atiende a 12,255 estudiantes que corresponden a 18.6% de la matrícula total en el estado.[19]

Nivel (modalidad escolarizada)	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
Educación superior	64,616	33,858	30,758	5,007	300
Público	60,705	31,780	28,925	4,357	253
privado	3,911	2,078	1,833	650	47
Bachillerato general	45,155	24,085	21,070	2,652	257
Bachillerato tecnológico	17,807	9,210	8,597	2,101	39
Profesional técnico bachiller	1,468	436	1,032	209	3
Profesional técnico	186	127	59	45	1

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020.

Tabla 12. Estadística educativa de nivel medio superior del Estado de Zacatecas Modalidad no escolarizada

Nivel (modalidad no escolarizada)	Alumnos		
	Total	Mujeres	Hombres
Educación superior	1,259	591	668
Público	1,259	591	668
privado	-----	-----	-----
Bachillerato general	1,259	591	668
Bachillerato tecnológico	-----	-----	-----

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020.

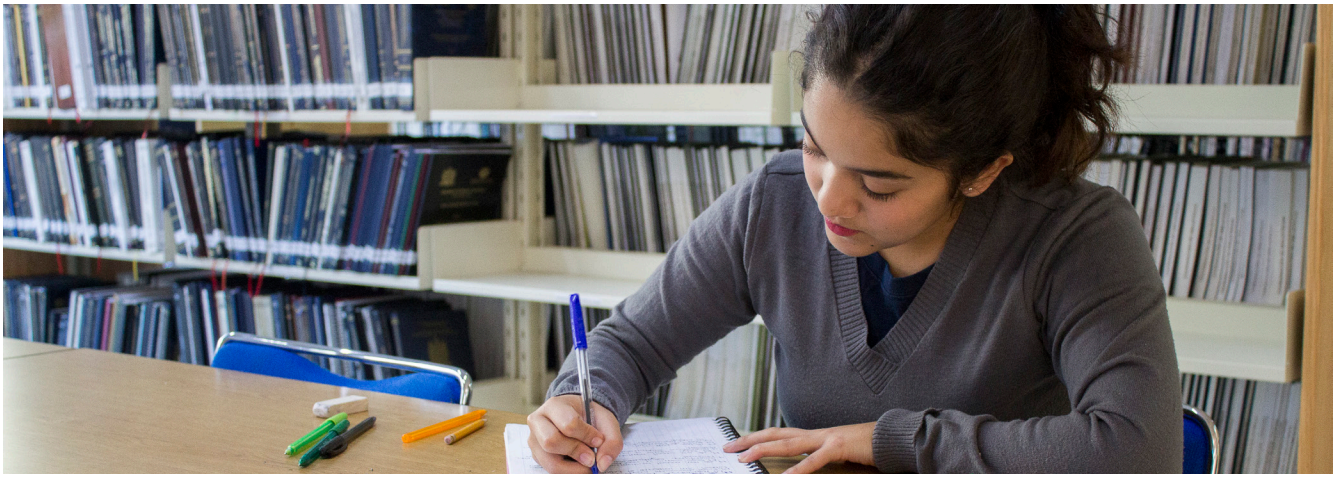


Tabla 13. Indicadores educativos en educación media superior del Estado de Zacatecas

Nivel educativo Indicador	2018-2019 %	2019-2020		2020-2021	
		%	Nacional %	%	Nacional %
Educación superior					
Absorción	101.0	98.4	102.1	98.6	102.3
Abandono escolar[P]	12.1	9.2	10.2	8.9	10.1
Reprobación[P]	10.2	10.1	12.8	10.1	12.7
Eficiencia terminal[P]	65.2	66.2	66.1	68.2	68.8
Tasa de terminación [1/P]	64.3	59.4	65.0	60.1	65.7
Cobertura[1]	74.7	71.7	77.2	73.4	77.6
Cobertura[1/2]	76.3	73.1	83.2	74.9	84.1
Tasa neta de escolarización[1]	61.1	59.5	63.2	60.1	62.7

Fuente: Secretaría de Educación Pública, 2020. [P] Cifras preliminares para el ciclo escolar 2019-2020. [1]Calculados con proyecciones de población a mitad de año, CONAPO, versión septiembre 2018. [2]Incluye las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Al tomar como referente todo lo anterior, se tiene la certeza de que la educación en todos sus niveles es fundamental para el progreso y desarrollo social y económico en toda sociedad, desde esta perspectiva los diferentes niveles de gobierno apuestan por la inversión en educación. En ese sentido, el Gobierno del estado de Zacatecas, en su Plan de Desarrollo Estatal 2017-2021,[18] se fijó como objetivo fundamental consolidar a Zacatecas como un estado próspero al hacer de la educación una palanca para el desarrollo y la competitividad, que contribuya al desarrollo de la entidad, a través de una educación de calidad, tomando en cuenta las dimensiones escolar, académica y administrativa; mismas que coadyuvarán en la formación de ciudadanos responsables, críticos y solidarios con su entorno, y de profesionistas talentosos e innovadores. Para lograr lo anterior, el gobierno del estado considera las siguientes estrategias:

- Implementar un nuevo modelo de enseñanza – aprendizaje para formar estudiantes responsables de su entorno, innovadores y dinámicos.
- Fortalecer la gestión administrativa de la educación.
- Ampliar la infraestructura física educativa pertinente y de calidad para dignificar la vida escolar.

- Incrementar la inclusión, el acceso y la permanencia de la población en el sistema educativo.
- Disminuir el rezago educativo en la población de 15 años y más.

Por otro lado, conscientes de que la educación, la innovación, la ciencia y la tecnología van de la mano y son pilares para el desarrollo social y económico del estado, el gobierno de Zacatecas plasma un objetivo más que se refiere a incrementar la presencia de la economía del conocimiento y asentarla en la entidad, posicionándola como un semillero de producción de tecnología. Para ello se fijaron las siguientes estrategias:

- Fomentar la formación de recursos humanos con perfil científico – tecnologico en el estado.
- Impulsar el rendimiento de empresas de innovación tecnológica en la entidad.
- Fortalecer el parque Científico – Tecnológico y su vinculación con la economía zacatecana.
- Promover la apropiación social de la ciencia, tecnología e innovación en la sociedad zacatecana.
- Fortalecer el sector de tecnologías de la información, industrial y de servicios, a través de certificaciones internacionales en tecnologías de la información.

De esta forma, en la Universidad Autónoma de Zacatecas debe plantearse políticas y estrategias que están en armonía con las desarrolladas por el gobierno estatal, de tal forma que las acciones implementadas sean en beneficio de la comunidad universitaria y la sociedad en general, que repercutan en las funciones sustantivas que se desarrollan en la institución y, a su vez, trasciendan en los diferentes sectores de la sociedad en nuestro estado.



SITUACIÓN INTEGRAL DE LA UAZ

SOMOS ARTE, CIENCIA Y DESARROLLO CULTURAL

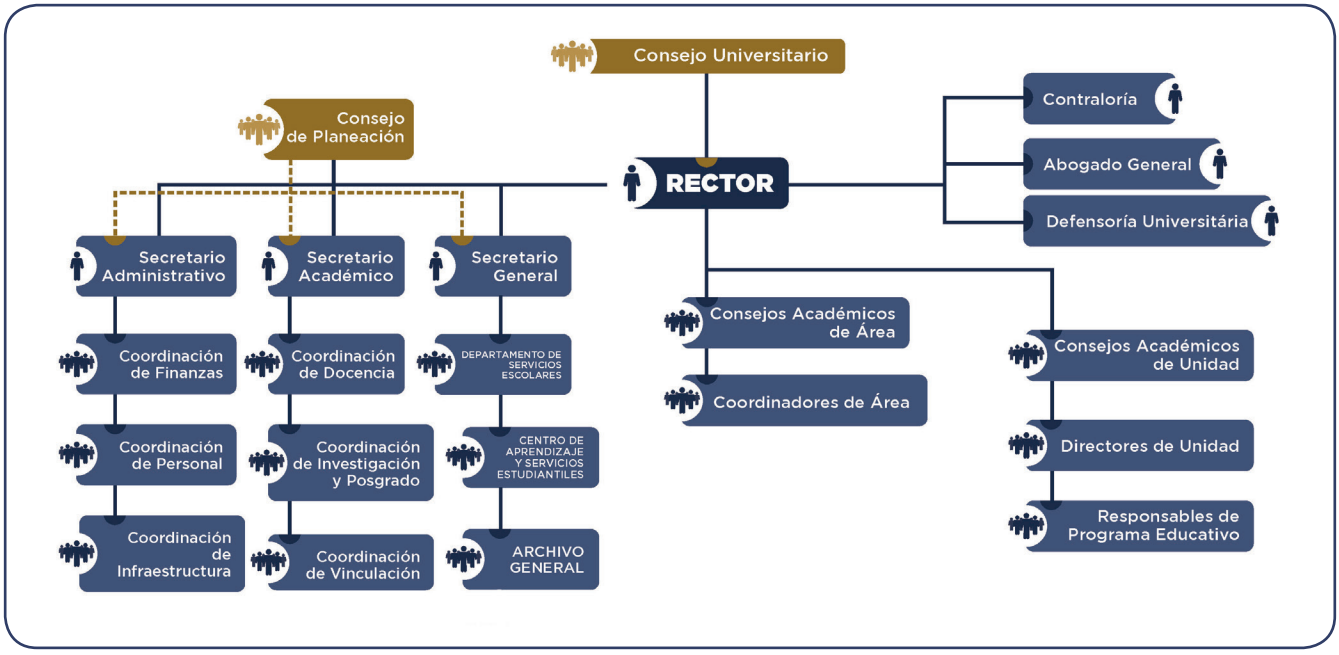
PDI UAZ 2021-2025

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

III. SITUACIÓN INTEGRAL DE LA UAZ

3.1 Estructura organizacional

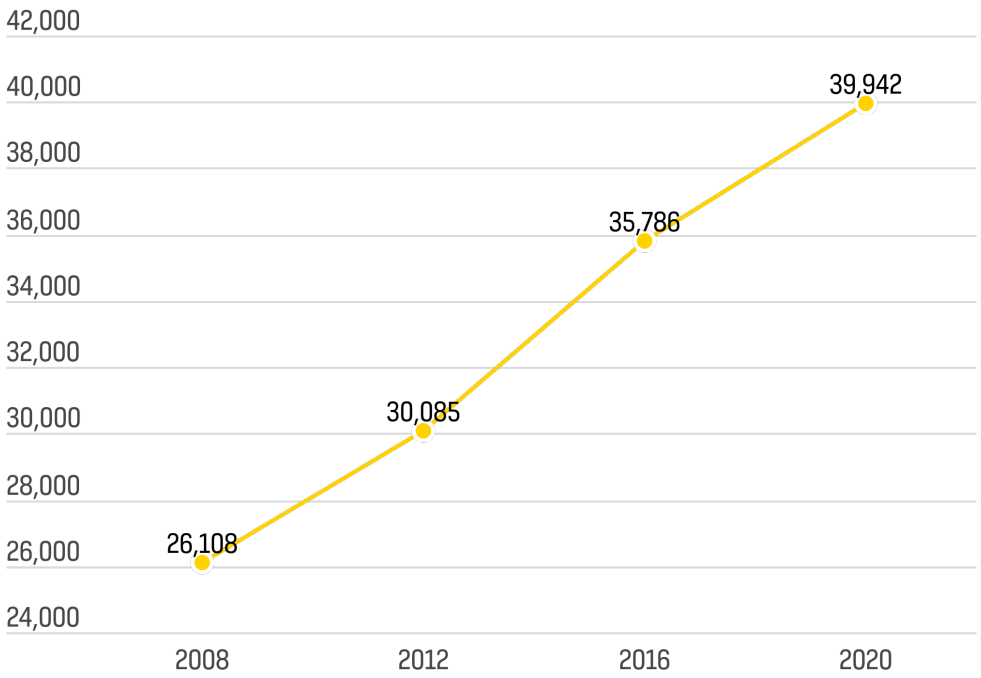
Con base en la normatividad universitaria actual, fundamentalmente en la Ley Orgánica, Título segundo, referente al gobierno universitario, el Consejo Universitario es el más alto órgano de decisión de la institución; el representante legal de la Universidad y máxima autoridad ejecutiva e integrante de la Presidencia colegiada del Consejo Universitario será el Rector y de él dependerán los demás órganos de gobierno por área del conocimiento y Unidades Académicas, cuyas funciones se encuentran claramente descritas tanto en la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Zacatecas, así como en el Estatuto General de la propia institución.



3.2 Oferta educativa y población escolar

Como parte de los compromisos adquiridos por la Universidad con la sociedad, la UAZ se ha preocupado por ampliar su matrícula, prueba de ello es la evolución presentada en los últimos tres periodos rectorales[22], donde se observa un incremento del 2008 al 2020 de 35%.[24] Específicamente, para el semestre 2021SNON, la UAZ contaba con una matrícula de 39,942 estudiantes; 28.59% en el nivel medio superior, 66.66% en nivel licenciatura y el resto en posgrado, tanto en modalidad escolarizada como no escolarizada,[25] lo que representa una cobertura a nivel estatal de 47%, 55.5% en mujeres y 44.5% de hombres. Para junio del 2020, la institución atendía a 456 estudiantes con alguna discapacidad (13 en el nivel básico, 113 en el nivel medio superior y 330 en el nivel superior), en su mayoría con discapacidad visual (80.30%).[24]

Gráfica 9. Evolución de la matrícula en la Universidad Autónoma de Zacatecas 2008-2020



Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. UAZ, 4to.informe, Rector 2016-2020.

Tabla 14. Estadística educativa. Nivel Medio Superior y Superior
Universidad Autónoma de Zacatecas

Nivel educativo	Aspirantes	Nuevo ingreso	Reingreso	Matrícula total
Medio superior	5,230	3,681	7,782	11,463
Técnico superior universitario	---	---	29	29
Licenciatura escolarizada	16,971	6,850	19,739	26,589
Licenciatura no escolarizada	---	---	---	---
Especialidad escolarizada	32	32	101	133
Especialidad no escolarizada	155	73	1	74
Maestría escolarizada	970	547	621	1,168
Maestría no escolarizada	164	139	70	209
Doctorado escolarizado	170	121	140	261
Doctorado no escolarizado	4	3	13	16
Total	23,696	11,446	28,496	39,942

Fuente: Departamento de Servicios Escolares, UAZ. 2020.

Respecto a la cobertura por áreas del conocimiento, a nivel de especialidad, maestría y doctorado, el mayor porcentaje se ubica en el área de Ciencias Básicas, contrario al área de Humanidades y Educación, donde se presentan los menores porcentajes de cobertura. Para el caso de especialidades, las cifras mayores de cobertura se localizan en el área de Ciencias de la Salud, mientras que a nivel licenciatura es el área de Ciencias Básicas quien destaca.[24]

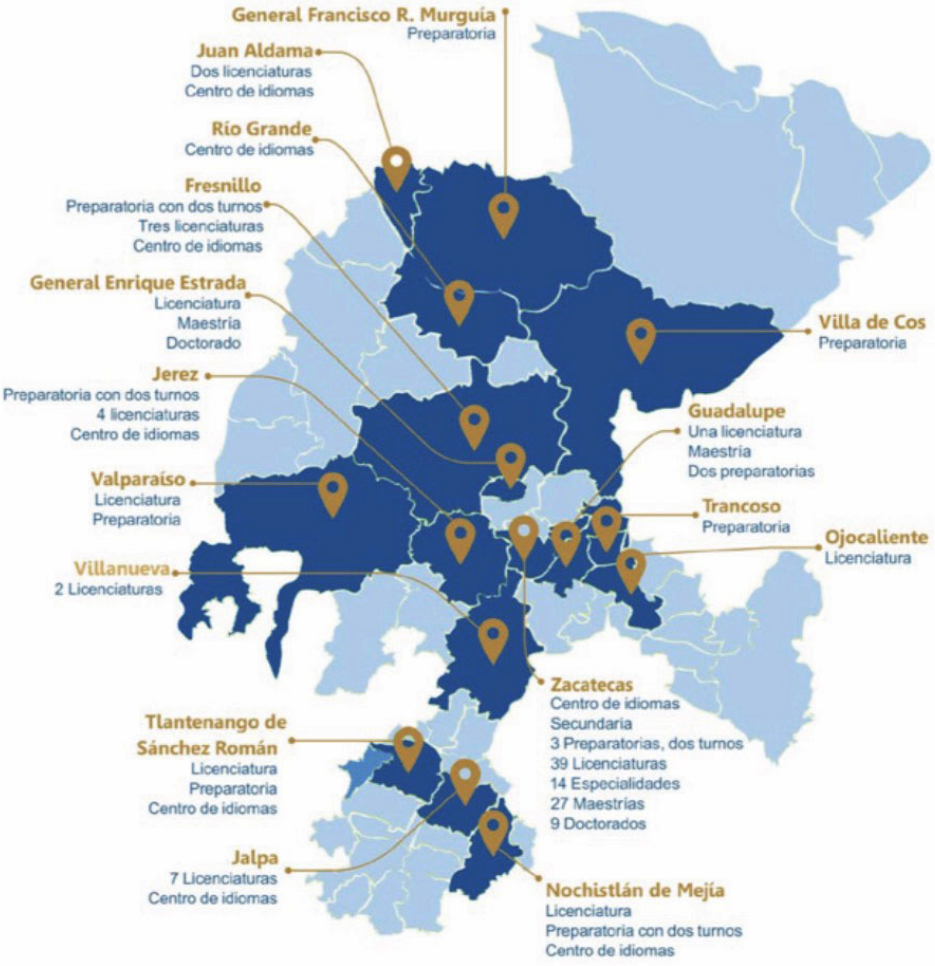


Tabla 15. Cobertura a nivel Estatal por Área del Conocimiento

	Nivel				
Área	Doctorado	Maestría	Especialidad	Licenciatura universitaria y tecnológica	Técnico superior
Arte y Cultura	0.00%	0.00%	0.00%	70.51%	0.00%
Ciencias Agropecuarias	100.00%	80.77%	0.00%	92.05%	0.00%
Ciencias Básicas	100.00%	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
Ciencias de la Salud	0.00%	60.47%	96.33%	81.44%	0.00%
Ciencias Sociales	0.00%	47.58%	58.82%	79.34%	0.00%
Ciencias Socio-Políticas, Económicas y Administrativas	73.91%	55.13%	32.03%	44.60%	0.00%
Humanidades y Educación	48.15%	47.27%	0.00%	66.56%	0.00%

Fuente: UAZ. Programa de Fortalecimiento de la Excelencia Educativa PROFEXCE 2020-2021.

Dentro de la Universidad existen siete áreas del conocimiento, se atiende a una importante demanda estudiantil desde el último tramo de educación básica hasta posgrado, a través de sus 126 programas educativos de nivel superior en modalidad escolarizada: 53 de nivel licenciatura, 15 especialidades, 42 maestrías y 16 doctorados; once programas más en modalidad semiescolarizada (una licenciatura, seis especialidades, tres maestrías y un doctorado); además de un programa de nivel medio y dos de nivel medio superior, uno escolarizado y otro semiescolarizado, con 13 planteles en este último nivel[25]; lo que la posiciona como la institución pública con el mayor número de programas académicos ofertados en el estado y con mayor presencia en la entidad, se encuentra presente en 16 municipios en los que se concentran dos tercios de la población estatal y cuenta con estudiantes de todos los municipios.[24]



Fuente: 4° Informe de Labores. Dr. Antonio Guzmán Fernández. Rector 2016 – 2020. Septiembre del 2020

Como parte de las exigencias actuales, y con la finalidad de ofertar programas que se adapten a las diversas necesidades de la población, la UAZ oferta opciones de educación a distancia en la Licenciatura en Filosofía, Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Historia, Licenciatura en Letras, Licenciatura en Desarrollo y Gestión Pública y Maestría en Tecnología Informática Educativa.[24]

A todo lo anterior, se suma que las cuotas de pago por concepto de inscripción son de las más bajas del país, las más accesibles después de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), y la de menos costo en el estado de Zacatecas; lo que explica la fuerte presencia de un estudiantado de otros estados de la República.

A pesar de las fortalezas presentadas, falta impulsar todas las modalidades en las diferentes Unidades Académicas y sus respectivos programas. Lo anterior considerando que de manera general la matrícula ha ido en aumento, sin embargo, en lo referente a distancia y semiescolarizado ayudaría a incrementar la cobertura educativa pudiendo atender hasta 30 por ciento más de la matrícula actual.

Si bien existen carreras que tradicionalmente tienen una alta demanda de ingreso, es indispensable que se propongan estudios de preferencia, factibilidad, pertinencia y viabilidad con la intención de atender las demandas profesionales más apremiantes de nuestro entorno. Una universidad de vanguardia debe tener la capacidad de observar los principales problemas y necesidades que le rodean y, sabiendo que en la UAZ existe el recurso humano necesario para reorientar y proponer una nueva oferta educativa, la administración 2021-2025 de la UAZ privilegiará la creación de programas que antepongan como objeto de estudio la solución de problemas pertinentes.



3.3. Competitividad Académica

Entre los resultados de una política educativa de evaluación se observan las acreditaciones por organismos de pares académicos tanto de CIEES como de COPAES. A la fecha, un 80% de los programas educativos cuentan con reconocimiento de calidad, lo que muestra un decremento respecto a los últimos dos cuatrienios donde los porcentajes alcanzaban un 96.9% en el 2012 y 85.7% en el 2016, respectivamente. Cabe señalar que, a la fecha, dos programas cuentan con acreditación internacional (Tablas 16 y 17).

Tabla 16. Competitividad de programas educativos de Licenciatura, UAZ

Programas Educativos	2008	2012	2016	2021
Total licenciaturas	34	38	47	54
Licenciaturas evaluables	28	31	33	35
PE Nivel 1 CIEES	14	18	9	11
PE de calidad	21	30	29	28
Porcentaje de PE de calidad	75%	96.7%	87.87%	80%

Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. Subcoordinación de Gestión y Aseguramiento de la Calidad.

Tabla 17. Matrícula en licenciaturas de calidad, UAZ

Matrícula Licenciatura	2008	2012	2016	2020
Total	16,040	17,244	22,695	25,559
Evaluable	14658	16450	21,182	23,879
PE de Calidad	13175	15437	20,639	21,979
	89.88%	93.84%	97.43%	92.04%

Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. Subcoordinación de Gestión y Aseguramiento de la Calidad.

Respecto a los programas de posgrado, se observa un incremento en la línea del tiempo mostrada en la Tabla 18. El número de estos programas educativos se ha mantenido con una dispersión baja; sin embargo, los posgrados acreditados se han incrementado gradualmente, donde se observa que la política de calidad en este nivel va en el sentido adecuado, lo cual genera las condiciones para que los integrantes tanto del sector docente como estudiantil, obtengan los resultados de calidad necesarios y marcados por las acciones gubernamentales.

Tabla 18. Competitividad de programas educativos de Posgrado, UAZ

Programas Educativos	2008	2012	2016	2021
Especialidad	21	21	11	6
Maestría	30	37	33	36
Doctorado	7	10	9	16
Total	58	68	53	58
PNPC	5	13	19	23
PNPC	8.62%	19.11%	35.84%	39.65%

Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. Coordinación de Investigación y Posgrado, 2021. Nota: en 2021 sólo se consideran los programas activos.

Es pertinente destacar que el número de posgrados activos en la Universidad ha tenido una creciente matrícula en los últimos 10 años y demuestra que la pertinencia de dichos programas sigue vigente, como se observa en la Tabla 19.

Tabla 19. Matrícula de Posgrado, UAZ

Matrícula Posgrados	2008	2012	2016	2020
Especialidad	389	324	492	207
Maestría	909	798	1,204	1377
Doctorado	125	89	151	277
Total	1,423	1,211	1,847	1861
PNPC	74	109	431	653
Porcentaje PNPC	5.2%	9.0%	23.34%	35.08%

Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. UAZ, 4to Departamento de Servicios Escolares, 2020.

Como información adicional, de acuerdo con la Coordinación de Docencia, para 2021, 69% de los programas de pregrado se encuentran actualizados (vigencia no mayor a cinco años) y 14 más requieren actualización. Por otro lado, 78% de ellos integra la práctica profesional en su currícula al igual que 78% de PE que incluyen una segunda lengua o lo contemplan como un requisito de egreso.

3.4 Capacidad Académica

La capacidad académica de la Universidad Autónoma de Zacatecas permite lograr las funciones sustantivas de la institución a través del número de docentes-investigadores y académicos profesionales que desempeñan sus funciones de carrera. Particularmente, los indicadores de los PTC en la UAZ han ido en aumento. Respecto a 2008, los mayores incrementos se han observado en relación al porcentaje de profesores con perfil deseable, PTC con posgrado y en particular aquellos con nivel de doctorado (Tabla 20).

Tabla 20. Indicadores de Capacidad Académica, UAZ

PTC	2008	2012	2016	2021
Total	941	1077	990	1013
Con Perfil Deseable	222	411	493	621
	23.59%	38.16%	49.79%	61.30%
Con Posgrado	58%	87%	90.9%	96.89%
Con Doctorado	23.4%	40%	47.26%	65.31%
SNI	98	136	162	272
	10.41%	12.62%	16.36%	26.85%
SNI C	2.03%	3.02%	4.04%	7.82%
SNI I	6.52%	7.31%	9.42%	15.84%
SNI II	1.71%	1.82%	2.4%	2.72%
SNI III	0.21%	0.27%	0.58%	0.40%

Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. Coordinación de Investigación y Posgrado, 2021. Coordinación de Información y Evaluación Institucional, 2021. Subcoordinación de Proyectos Federales, 2021.

Los profesores de tiempo completo, tienen la posibilidad de generar colaboraciones entre pares académicos de la misma institución, ante la SEP se les conoce como Cuerpos Académicos (CA´s), y los califica de acuerdo a su nivel de interacción en los rubros de investigación, producción, clases frente a grupo, tutoría, dirección académica y también por su vinculación con otras IES del país, a través también de sus propios cuerpos académicos o bien con grupos de investigación pertenecientes a Centros de Investigación.

En el caso de la cantidad de CA´s en la UAZ, se observa un incremento constante en la línea del tiempo de cada cuatro años, en particular en el porcentaje de CA´s en consolidación y consolidados, que finalmente son los que le generan el mayor impacto a la capacidad de la institución.

Tabla 21. Cuerpos Académicos de la Universidad Autónoma de Zacatecas

Cuerpos Académicos	2008	2012	2016	2020
En Formación	73	33	18	13
En Consolidación	15	27	42	54
Consolidados	10	20	33	55
En Consolidación y Consolidados	25.55%	58.75%	80.65%	89.34%
TOTAL	98	80	93	122

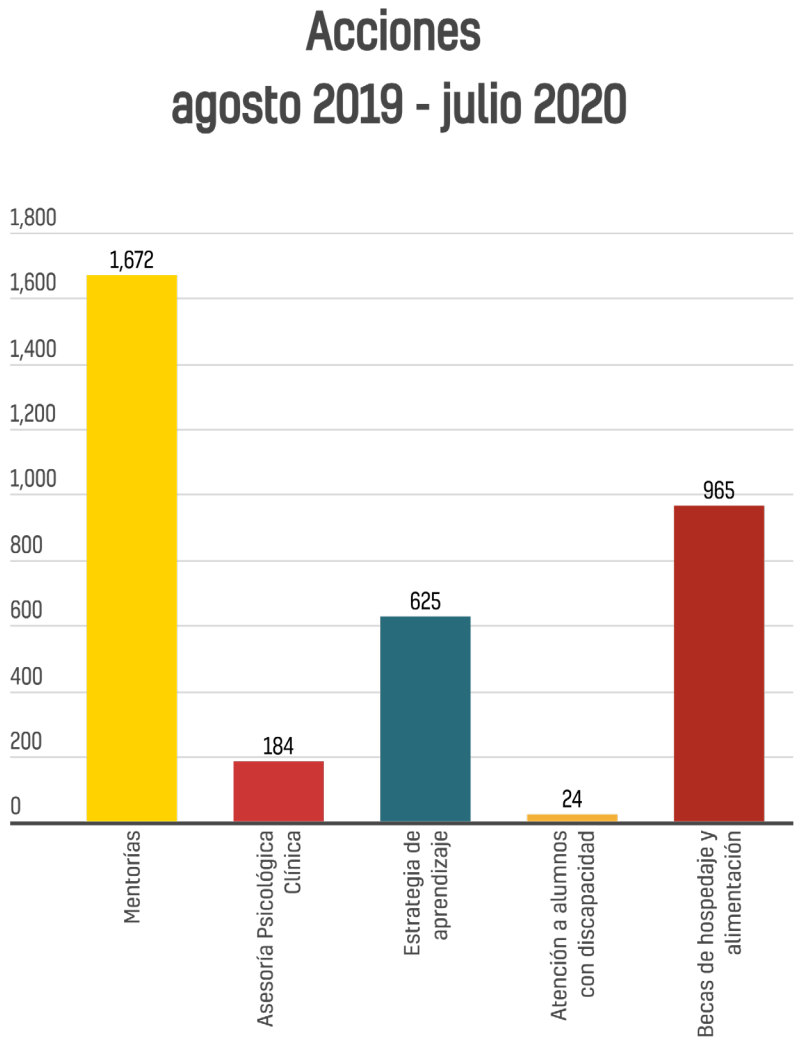
Fuente: UAZ, 4to informe, Rector 2008-2012. UAZ, 4to. Informe, Rector 2012-2016. Subcoordinación de Proyectos Federales, 2021.

3.5 Servicios de atención y apoyo a los estudiantes

Por medio del Centro de Atención y Servicios Estudiantiles (CASE), la Rectoría otorga servicios que coadyuvan a garantizar un tránsito más exitoso por la Universidad, sobre todo en aquellos estudiantes de mayor riesgo. Entre las principales actividades realizadas en el último año destacan:

- Acompañamiento académico de las subsedes del CASE localizadas en las distintas áreas y programas.

- Exámenes diagnósticos psicométricos de alumnos aspirantes a incorporarse a la institución, con la finalidad de obtener datos de las capacidades cognitivas, de hábitos de estudio, distribución del tiempo, elementos de la personalidad, indicadores psicosociales y afectivas.
- Intervenir con aquellos estudiantes que requieren apoyo y acompañamiento académico.
- Operar los programas de mentorías, de orientación vocacional, de estrategias de aprendizaje, de seguimiento de trayectoria escolar, así como de apoyo clínico, orientación y educación sexual y de hábitos de higiene y salud.[23]



Fuente: UAZ, 4to. Informe, Rector 2016-2020.

A través de la oficina de enlace institucional ante el PRONABES, durante el ciclo escolar 2019- 2020, a la Universidad le fueron asignadas 5,069 becas para estudiantes de licenciatura a través de la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez (CNBBB).[24]

Si bien los servicios ofertados por el CASE en conjunto con el programa de becas han contribuido a mejorar el tránsito de los estudiantes por la Universidad, es necesario fortalecerlos y contar con información objetiva sobre el desempeño académico del estudiante y su permanencia en relación con el beneficio de contar con estos apoyos y servicios.

Por otro lado, con la finalidad de elevar el número de egresados en los tiempos previstos en los planes de estudio y de igual manera, cumplir con los propósitos de formación establecidos en los mismos, la universidad cuenta con el Programa Institucional de Tutorías, mismo que de acuerdo con el último informe de la administración anterior,[24] benefició a 13,155 de nivel licenciatura y posgrado, con la participación de 1,066 docentes como tutores.

Tabla 22. Reporte del Programa Institucional de Tutorías, UAZ

DES	TUTORES	TUTORADOS	SESIONES
Arte y Cultura	182	331	165
Ciencias Agropecuarias	71	878	111
Ciencias Básicas	63	457	107
Ciencias de la Salud	204	3227	500
Ciencias Sociales	155	3828	243
Ciencias Socio Políticas, Económicas y Administrativas	43	1299	51
Humanidades y Educación	100	902	271
Ingenierías	248	2233	1153
Total General	1066	13155	2601

Fuente: UAZ, 4to. Informe, Rector 2016-2020.

3.6 Movilidad

La cooperación para el intercambio académico entre instituciones de educación superior es un elemento estratégico para enriquecer la formación académica y fortalecer los programas educativos. La UAZ ofrece a los estudiantes la posibilidad de realizar intercambio académico en otras IES nacionales y del extranjero hasta por dos semestres, así como a estudiantes del país o de otros países la posibilidad de formar parte de nuestra institución durante un semestre. Durante 2020 y primer semestre de 2021, 93 estudiantes se involucraron en esta actividad, de los cuales 66 realizaron movilidad nacional y 27 internacional en sus diversas modalidades (presencial o virtual). Se recibieron 35 alumnos procedentes de instituciones nacionales y del extranjero (18 de México y 17 de distintos países). Si bien es cierto que están cifras se han reducido como consecuencia de la pandemia por COVID-19, el reto será encontrar las estrategias para que una mayor cantidad de estudiantes realice movilidad. Actualmente se ha lanzado la convocatoria para movilidad en su modalidad virtual para el semestre de agosto-diciembre 2021.

3.7 Resultados EGEL

De acuerdo con reportes de la Coordinación de Docencia en 2021, alrededor de 2,100 estudiantes presentan el examen EGEL al año, 4% con resultado sobresaliente y 37% satisfactorio. Estos resultados motivan a planear y programar mejoras en los respectivos Programas Educativos, fortaleciendo la visión de la UAZ; es así como se pretende dedicar tiempo y trabajo permanente en atender una mejor formación y rendimiento del estudiante y fortalecer la práctica docente, enfocados en la consolidación del modelo académico de la UAZ.

3.8 Proyectos y productos de la investigación docente

A enero de 2021, la Coordinación de Investigación y Posgrado tiene un registro de 774 proyectos, 8% de los cuales cuenta con algún tipo de financiamiento. En éstos participan un total de 564 PTC (56% del total de PTC´s) y 127 estudiantes, lo que representa menos del 1% del total.

Por otro lado, al mes de julio de 2020,[24] como resultado de las actividades de investigación de los docentes, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 23. Productos de la Investigación Docente

Producto	Número
Tesis	286
Artículos	760
Tutorías	749
Proyectos	517
Libros	66
Capítulos de libros	101
Productos totales	1,809

Fuente: UAZ, 4to. Informe, Rector 2016-2020.

3.9 Convenios de vinculación

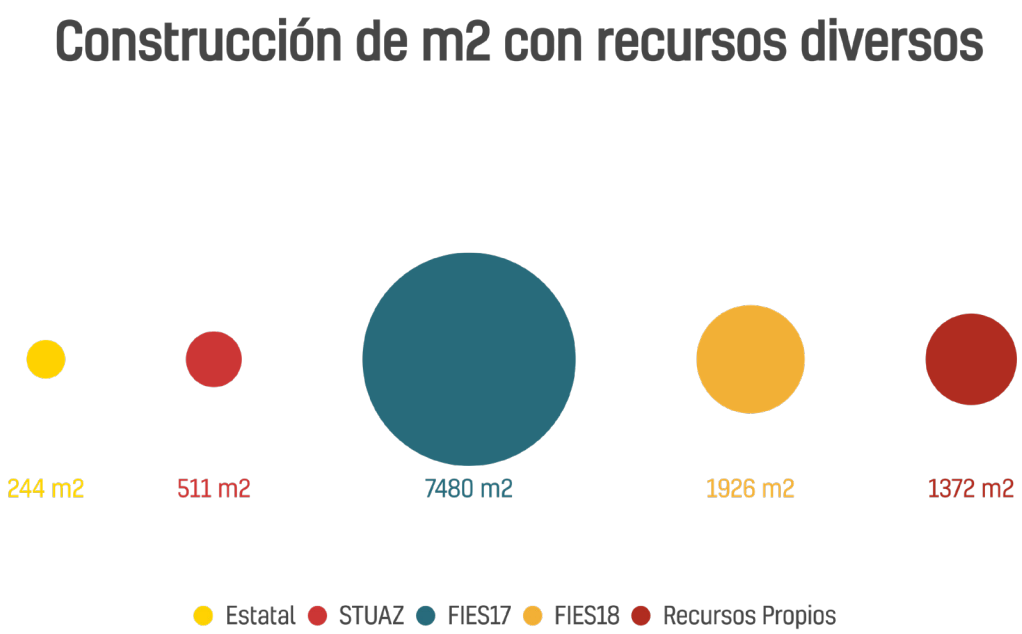
A marzo de 2021 y de acuerdo con el reporte de la Coordinación de Vinculación de la Universidad, la institución cuenta con 30 convenios vigentes con los diversos sectores de la sociedad y nueve en trámite, información que pone en evidencia la nece-sidad de fortalecer los lazos de vinculación que tiene la UAZ.



3.10 Infraestructura

En infraestructura, se ha tenido un gran avance, de 2017 a septiembre de 2020, se construyeron 11,533 m^2, con diferentes fuentes de financiamiento. Asimismo, se amplió la construcción, adecuación y equipamiento de espacios físicos a través de los recursos autorizados en el Ramo 33 del FAM, el PROEXOEES y otros fondos destinados a ello.[24]

Gráfica 10. Superficie construida con diferentes fuentes de financiamiento, UAZ



Fuente: UAZ, 4to. Informe, Rector 2016-2020.



3.11 Finanzas

En materia de financiamiento, la principal fuente para la Universidad la representa el Subsidio Público Ordinario y Extraordinario que asignan los gobiernos federal y estatal. Dado que éste sigue siendo insuficiente, será necesario continuar con las gestiones para cumplir en tiempo y forma con los compromisos contractuales y asegurar el buen funcionamiento de la Institución.

Tabla 24. Asignación presupuestal por ejercicio fiscal

Ejercicio	Subsidio Federal	Subsidio Estatal	Total Subsidio Publico Ordinario	Distribución Porcentual Federal	Distribución Porcentual Estatal
2016	$ 1,355,934,086.00	$ 300,102,813.00	$ 1,656,036,899.00	81.88 %	18.12 %
2017	$ 1,400,871,556.00	$ 354,348,469.00	$ 1,755,220,025.00	79.81 %	20.19 %
2018	$ 1,467,956,245.00	$ 376,849,595.00	$ 1,844,805,840.00	79.57 %	20.43 %
2019	$ 1,526,949,348.00	$367,497,117.00	$ 1,894,446,465.00	80.60 %	19.40 %
2020	$1,581,124,492.00	$ 359,133,554.00	$ 1,940,258,046.00	81.49 %	18.51 %

Fuente: UAZ, 4to Informe, Rector 2016-2020.

La optimización, la transparencia y la debida aplicación de los recursos permitió hacer frente a los adeudos heredados; es así como la Universidad realizó pagos por más de mil 91 millones de pesos de ISR y 980 millones al pago tanto de ISSSTE asegurador como cuotas y aportaciones, los más de 2 mil 50 millones de pesos pagados equivaldrían a más de un subsidio anual. Esto habla de que las estrategias en gasto de la Universidad, se utilizaron de manera adecuada, lo que permitirá enfrentar los retos propuestos para esta administración.

Si bien en la Universidad Autónoma de Zacatecas se dio un avance significativo en la implementación en materia de la contabilidad gubernamental, ya que pasó de 27% a 96.93% al cierre de 2019, será necesario asumirlo no únicamente como una política, sino también como una cultura de la transparencia y la rendición de cuentas.

En este sentido, la modernización de los Sistemas Administrativos y Financieros implementados en la Universidad desde 2019, apegados a la Ley de Contabilidad Gubernamental, ayudarán a la elaboración de los procesos y políticas administrativas que se implementarán, no sólo en la aplicación de los apoyos financieros por parte de la Federación y el estado, sino de los ingresos propios de la administración central, así como el de las 32 unidades académicas que, de manera puntual, tendrán

que transparentar desde un inicio en qué gastan la principal fuente de ingresos por concepto de inscripciones, proyectos y venta de servicios.

Se profundizará en el Sistema de Declaración de Evolución Patrimonial y Conflicto de Intereses de la Universidad denominado ***'DeclaraUAZ'*** con lo anterior, se afinará el sistema informático que registrará las declaraciones patrimoniales y de intereses de su personal académico y administrativo para la detección de irregularidades.

3.12 Modelo Académico

El modelo académico de la UAZ, integra una formación académico-investigativa cimentada en principios y valores que dan cuerpo a una filosofía institucional en donde destaca el compromiso social, la sustentabilidad, el pensamiento crítico, reflexivo, propositivo, solidario y humanista. En el contexto de la sociedad del conocimiento, la comunicación y la información del modelo educativo de la UAZ se respalda en una visión inscrita en la realidad social, de género, económica, multicultural y multidisciplinaria e interdisciplinaria. De ahí sus valores de responsabilidad social, sustentabilidad, colegialidad, solidaridad e igualdad de oportunidades, los cuales se objetivan en el modelo educativo de la UAZ que presenta una estrategia innovadora para la selección y construcción del conocimiento académico, su enseñanza y evaluación.

Las funciones sustantivas y adjetivas de la UAZ se incorporan a un modelo de gestión, administración y dirección estratégica, buscando acceder a parámetros (normativos, organizativos, financieros y operativos) de calidad global. El modelo se opera a través de sus funciones de docencia, investigación, vinculación y extensión, así como por medio de las diferentes modalidades de educación: presencial, semipresencial, a distancia o formación continua (Life Long Learning –aprendiza-je a lo largo de la vida).

Dentro de las características nodales del modelo académico de la UAZ, destaca el diseño de procesos de formación académico-investigativa que se puedan desplegar bajo las diferentes modalidades de educación, de entornos virtuales y en función de una realidad cada vez más abstracta, simbólica e imaginaria. El modelo parte de una concepción constructivista del aprendizaje, en la cual el sujeto de la educación es actor primordial –a través de la acción física o simbólica- en la construcción de sus aprendizajes disciplinares, metodológicos y técnicos, la cual se despliega en entornos que cada vez dependen más de las tecnologías de la información y comunicación (Tic´s), las cuales se han constituido como factor de mediación en la transmisión y construcción del conocimiento científico y tecnológico.

El modelo pedagógico constructivista de la UAZ se condensa en el plano curricular de los diversos programas de formación profesional y en los procesos de formación y actualización docente. Dicha concepción constructivista se objetiva, principalmente en:

- La concepción del proceso enseñanza-aprendizaje.
- La estructuración del contenido curricular.
- La esfera didáctica.
- La relación bidireccional docente-alumno.
- La evaluación de los aprendizajes académicos.

Las actividades sustantivas y adjetivas de la UAZ se concretan bajo un esquema organizacional colegiado, horizontal y transversal que permite la gestión innovadora y vanguardista de las actividades de la UAZ y su vinculación con la sociedad, las esferas gubernamentales u organizacionales.

Al modelo académico de la UAZ –efecto de las políticas públicas de educación superior le subyace, de manera inherente, un enfoque pedagógico que orienta los procesos de enseñanza-aprendizaje, de diseño, operación y evaluación curricular que tienden a construir aprendizajes significativos, en contextos de formación flexible mar-cados por la cualificación académica y profesional rigurosa a nivel disciplinario, multi, inter y transdisciplinario.

La formación académica y profesional que el modelo académico de la UAZ habilita a través de sus propuestas curriculares a formar individuos proactivos en la ciencia y tecnología, capacitados para poder desarrollar en el mundo laboral actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) bajo prácticas éticas, de responsabilidad social y sustentabilidad. El busca conjugar la cultura académica y técnica en los procesos de formación profesional de los estudiantes, desarrollando sus habilidades cognitivas, disciplinares, metodológicas, de técnica y axiológicas para poder incidir innovadora y propositivamente en el entorno social y productivo.

El conocimiento científico y técnico se aplica a realidades complejas, abstractas y emergentes, en donde las fronteras disciplinares son cada vez más difusas, por ello, los profesionistas que forma la UAZ están habilitados teórica y metodológicamente para intervenir en las problemáticas y realidades contemporáneas desde una perspectiva disciplinar, interdisciplinar, multidisciplinar y transdisciplinar. Bajo esa consideración, las propuestas pedagógicas y curriculares de la UAZ impulsarán una formación académico profesional que potencie:

- La enseñanza-aprendizaje con vinculación teórico-práctica.

- La formación bajo modalidades curriculares flexibles, de movilidad interinstitucional (nacional e internacional).
- Formar profesionistas capacitados para intervenir en diferentes escenarios; reales, deseables, posibles, catastróficos y prospectivos.
- Favorecer el desarrollo total y armónico de las potencialidades subjetivas de los estudiantes con acompañamiento tutorial.
- Formar estudiantes creativos, críticos, reflexivos y propositivos.
- Promover una formación académica proactiva, de autoaprendizaje, cooperativa, colaborativa y de servicio.
- Vincular a los estudiantes a la investigación, la vinculación, la extensión y la práctica social.
- Un sistema de atención integral al estudiante.
- Generar, a través de la innovación educativa, una formación académico profesional por medio de planes de estudio o currículos que recreen las modalidades de enseñanza-aprendizaje, utilizando las tecnologías de la información y la comunicación con vinculación social o a la realidad de los diferentes contextos profesionales.

Ahora, el modelo académico de la Universidad Autónoma de Zacatecas está estructurado por áreas del conocimiento,



que si bien se han tenido avances significativos en los tres objetivos sustantivos de la Institución, es momento de poder analizar, discutir y concluir sobre los logros obtenidos y, a la vez, como universitarios decidir el modelo y rumbo de la institución, considerando los nuevos paradigmas y exigencias del entorno para transitar a una estructura que conserve las fortalezas y atienda la áreas donde se requiere llegar a una propuesta acorde a las condiciones y dinámica institucional, desde la que no solamente se pueda responder de manera crítica y propositiva, para así consolidar la institución y que la UAZ pueda caracterizarse de vanguardia en la región.

De tal manera que, para consolidar la UAZ como una institución académica de vanguardia, se requiere avanzar gradualmente a un modelo que promueva la interdisciplinariedad de sus programas académicos, la inclusión y la integración, donde el estudiante pueda verdaderamente decidir para lograr que el modelo esté centrado en el estudiante. Se considera que es apremiante transitar a una estructura académica administrativa que garantice la formación integral, flexible y polivalente en el estudiantado de los diferentes niveles, al tiempo que fomente las redes de colaboración entre docentes y alumnos(as), al incentivar el diálogo permanente para un próspero trabajo colectivo.

Lo anterior sobre la base de la responsabilidad social y con el ambiente, y en el marco de la honestidad, la transparencia, la autonomía y la democracia; estos como valores y posturas irrenunciables de esta universidad de vanguardia; pues así la UAZ impulsará una actividad de investigación de frontera, en ciencia básica y aplicada, que tendrá impacto en el entorno productivo, social, ambiental, cultural y empresarial, que logrará el desarrollo y transformación de la sociedad. La Universidad buscará proponer un modelo de formación de recursos humanos egresados de una institución de vanguardia.

3.13 Foro de transformación

Hoy más que nunca la Universidad debe ir de la mano con su contexto y marchar hacia adelante. El Foro de transformación universitaria es una actividad pendiente dentro de la Universidad. Dicho foro pretende hacer una revisión integral a fondo que le permita a la UAZ trazar un rumbo fijo para sus siguientes 20 años, partiendo que su último foro de reforma fue en 1994, es decir, hace más de 25 años, y que a lo largo de todo este tiempo han sucedido cambios trascendentales en el mundo, en México y, por supuesto, en nuestro estado; es así que la Universidad no puede quedar al margen de nuevos paradigmas que van marcando las pautas de transformaciones de fondo en contextos llenos de grandes contradicciones, principalmente sociales.

Se pretende un foro en donde se abra el debate de ideas a toda la comunidad universitaria, para el análisis de propuestas cuyos resultados serán la ruta para seguir en los siguientes años. Consideramos que están sentadas las bases y existen las condiciones idóneas para iniciar un proceso de modernización sin romper ni desdeñar lo que hasta ahora le ha dado viabilidad a la UAZ.



IDENTIDAD UNIVERSITARIA

SOMOS ARTE, CIENCIA Y DESARROLLO CULTURAL

PDI UAZ 2021-2025

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

IV. IDENTIDAD UNIVERSITARIA

MISIÓN

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” es una institución autónoma, pública, crítica, democrática y popular que forma, a través de programas de calidad, ciudadanos competentes, innovadores y con reconocimiento social; y que, a través de sus funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación y extensión, impulsa la reducción de la desigualdad social y el desarrollo sostenible del estado, la región y el país, en estricto apego a los principios de transparencia, austeridad, optimización y manejo adecuado de los recursos, sustentabilidad y respeto a los derechos humanos al promover la inclusión, la paridad de género en las humanidades, el arte, la ciencia y el desarrollo cultural.

VISIÓN AL 2032

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” se visualiza como una institución moderna y de vanguardia, que atiende las necesidades educativas, se proyecta entre las mejores instituciones públicas de educación superior del país y prevalece como la más importante de Zacatecas, al contribuir en la solución de los principales problemas del desarrollo regional y nacional, forjando el futuro con el arte, la ciencia y el desarrollo cultural.



Valores asociados al quehacer universitario

Como recinto educativo, la máxima casa de estudios sustenta su quehacer diario en valores, mismos que deben ser promovidos entre toda la comunidad universitaria para una mejor convivencia.

Responsabilidad. Entendida como la capacidad consciente, asumida por los universitarios para actuar con profesionalismo y de forma correcta, cumpliendo con los deberes que le corresponden y asumiendo las consecuencias de sus actos.

Respeto. Implica dar un trato digno y respetuoso a todas las personas, así como aceptar las diferencias de pensamiento y actuación.

Equidad. Generar condiciones y mecanismos para que todas las personas tengan la misma oportunidad de acceso y de beneficiarse de los servicios que ofrece nuestra institución.

Solidaridad. Es el buscar el bien de los otros, ser generosos con el entorno hu-mano y natural manifestándolo en el quehacer cotidiano de los universitarios.

Justicia. Implica procurar respeto a los derechos humanos, una mejor distribución e igualdad de oportunidades, dar a cada uno lo que por derecho le corresponde.

Integridad. Entendida como la capacidad de los universitarios para conjuntar un cúmulo de virtudes que le permitan conducirse con rectitud y congruencia entre lo que se dice respecto a lo que se realiza.

Tolerancia. Actitud y acción de aceptar a aquel que piensa, creé y es diferente, esto como esencia de la pluralidad, que permita la convivencia de los Universitarios, para lograr objetivos comunes.



Honestidad. Condición moral para actuar en correspondencia con los compromisos individuales e institucionales, de acuerdo con la misión, visión y normas vigentes en la Universidad.

Servicio. Compromiso, necesidad de ser, de sentirse útil y de coadyuvar en el afán de construir, inducir fomentar y cumplir las obligaciones propias de la función o rol quecomo universitarios desempeñemos.

Humildad. Entendida como las cualidades que permiten a los universitarios comprender la igualdad y dignidad como individuos, así como reconocer las propias limitaciones, facilitando la comunicación horizontal y vertical.

Libertad. Posibilidad para la autodeterminación del desarrollo individual y colectivo dentro del contexto institucional.

Disciplina. Acción manifiesta en el quehacer cotidiano de los universitarios para cumplir el conjunto de leyes y reglamentos que rigen la institución.

Atributos universitarios

Lo anterior se complementa con aquellos atributos derivados de la misión, tales como:

Autonomía. Indica el autogobierno de la Universidad con la única limitación que establece la Ley Orgánica y el compromiso de su ejercicio de manera ética y responsable.

Transparencia. Refiere la obligación legal y moral de la institución de poner a disposición de la comunidad universitaria y sociedad en general, la información disponible sobre sus actividades, ejercicio de los recursos, desarrollo de sus funciones y sus resultados, bajo los lineamientos dispuestos por la normatividad vigente.

Sustentabilidad. El desarrollo social que se promueve desde los espacios de académicos, debe darse en un contexto de respeto y cuidado a los recursos naturales renovables y no renovables y establecer las condiciones óptimas para el sano desarrollo social y cultural, que se refleje en una mejor calidad de vida.

Multidisciplina. Entendida como el trabajo conjunto entre las diferentes disciplinas, de manera que cada una conserva sus propios modelos y métodos.

Interdisciplina. Caracterizada por la existencia de una relación recíproca entre disciplinas, que intentan identificar y resolver un mismo problema, intercambiando conocimientos teóricos y prácticos entre distintas disciplinas.

Transdisciplina. Implica cruzar las barreras disciplinares para la construcción de conocimiento transdisciplinar, producto de la relación entre disciplinas dentro de un sistema, sin delimitaciones entre las mismas.

Pertinencia. Refiere al "deber ser" de la Universidad, es decir, una imagen deseable de la misma, ligada a los objetivos, necesidades y carencias de la sociedad y los retos del nuevo contexto mundial.

Calidad. Es la cualidad que resulta de la integración de las dimensiones de pertinencia, relevancia, eficacia interna, eficacia externa, impacto, suficiencia, eficiencia y equidad.

Transversalidad. Conexión y articulación de los conocimientos disciplinares con los temas y contextos sociales, culturales y éticos presentes en el entorno, estableciendose conexiones entre lo instructivo y lo formativo.

Competencia. Hace referencia a la capacidad que debe demostrar el estudiante para ejecutar el conocimiento, destrezas y características que se necesitan para satisfacer las demandas del mercado laboral y entorno social.

Innovación. Proceso para reformar las funciones, propósitos, contenidos, escenarios, métodos y producir nuevos modelos que a su vez propicien sinergias entre formas diferentes de comprender y actuar en el mundo.



Compromiso. Entendido como la articulación de los quehaceres universitarios con las necesidades del sector social, productivo y empresarial en el ejercicio de sus funciones sustantivas.

Inclusión. Característica que permite responder a la diversidad de necesidades de los estudiantes, con el objetivo de incrementar su participación en el aprendizaje y eliminar la exclusión en y desde la educación, otorgando las mismas oportunidades para realizarse como individuos.



EJES DE DESARROLLO

SOMOS ARTE, CIENCIA Y DESARROLLO CULTURAL

PDI UAZ 2021-2025

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

V. EJES DE DESARROLLO

5.1 ESTRUCTURA

Con el propósito de cumplir con la misión planteada y avanzar en el alcance de la visión 2032, el trabajo institucional planteado en el presente Plan de Desarrollo 2021-2025 se enmarca en tres ejes rectores y siete transversales, como se expresa a continuación:

EJES TRANSVERSALES	EJES RECTORES		
	I	II	III
1. Internacionalización de la Educación	Vanguardia académica	Modernidad administrativa y agilidad en los procesos	Normatividad y órganos de gobierno
2. Multi, inter y transdisciplina			
3. Austeridad, transparencia y rendición de cuentas			
4. Equidad de género y erradicación de la violencia			
5. Una Universidad segura y promotora de la Cultura de la Paz			
6. Sustentabilidad y sostenibilidad			
7. Salud y protocolo ante contingencias			

5.2 EJES RECTORES

5.2.1 VANGUARDIA ACADÉMICA

La ideología de vanguardia refleja el propósito, así como la necesidad, de modernizar y transformar a la Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas" para que, en este sentido, sea la comunidad universitaria quien encabece las políticas públicas locales, estatales y nacionales, además de coadyuvar a mejorar las condiciones de vida de la sociedad a través del trabajo docente, de la investigación científica, de la vinculación con los sectores sociales, productivos y de servicios, así como la extensión; para contribuir a elevar las competencias y habilidades de la población zacatecana, de la región y del país, al ofertar educación con calidad, cobertura y equidad.

Contar con educación de calidad es hoy una necesidad apremiante para todas las instituciones de educación superior. A través de ella se establecen los lineamientos para el funcionamiento de la oferta educativa y la vida académica y administrativa de la institución. Representa una fortaleza para impulsar los intercambios de académicos y estudiantes entre las instituciones de educación superior y la adquisición de experiencias exitosas.

5.2.1.1. ESTUDIANTES CON PENSAMIENTO CRÍTICO Y FORMACIÓN INTEGRAL

Objetivo. Fortalecer el pensamiento crítico, los valores, el compromiso social y la formación integral del estudiante, con el propósito de que desarrolle la capacidad de aprender a aprender, a convivir, a respetar y a emprender, de manera que al egresar pueda incursionar de manera exitosa al mercado laboral e incidir en su entorno como un agente de cambio propositivo.

Políticas

1. Impulsar el interés, la iniciativa, la autonomía, la creatividad y el pensamiento crítico de los estudiantes, como medio de preparación para el aprendizaje a lo largo de la vida.
2. Generar un proceso de cambio con una formación flexible e integral que promueva en el estudiante el desarrollo de valores y capacidades.
3. Dar seguimiento a las trayectorias escolares para que cada Unidad Académica las analice e identifique con oportunidad y precisión las problemáticas relacionadas con la permanencia y desempeño académico de los estudiantes, de esa manera establecer acciones oportunas que permitan atenderlas en tiempo y forma.

4. Promover de manera transversal, el desarrollo de habilidades que impulsen su liderazgo, emprendedurismo y autoempleo.
5. Coordinar el programa de mentorías con el de tutorías, además de impulsarlo a través de reconocimiento a los mentores y mentorados, y otras acciones que mejoren esta actividad, para evitar la reprobación y deserción de los estudiantes en riesgo.
6. Impulsar la formación integral de los estudiantes mediante diversas actividades artísticas, culturales, deportivas, acción social, desarrollo sustentable, talentos, competencias y de identidad universitaria.
7. Fortalecer la cultura de la evaluación del aprendizaje, que permitan la mejora continua de los procesos educativos.
8. Promover procedimientos de aprendizaje autónomo y desarrollo de competencias, mediante el acercamiento a la información científica y especializada.

Líneas generales de acción

1. Fortalecer y ampliar la cobertura del Programa Institucional de Tutorías.
2. Reforzar los programas académicos del Centro de Atención de Servicios Estudiantiles (CASE); en especial: atención a alumnos con capacidades diferentes, de grupos étnicos, o grupos de estudiantes en situación vulnerable, mentorías, asesoría psicológica, salud universitaria y trayectoria escolar.
3. Promover un programa integral de atención y prevención de situaciones de riesgo académico y psico-emocional enfocado a adolescentes del nivel medio superior.
4. Organizar actividades curriculares y extracurriculares encaminadas a desarrollar el pensamiento crítico, así como la comprensión lectora y la comunicación oral y escrita en los estudiantes de los diferentes niveles educativos.



5. Ampliar el número de certificaciones ofertadas a los estudiantes de pregrado, como forma de impulsar su desarrollo profesional y para que sean más competitivos al egreso.
6. Promover en los Programas Educativos contenidos y/o actividades institucionales que fomenten el emprendedurismo, liderazgo, los valores y autoempleo.
7. Mejorar los cursos de inducción a los estudiantes de nuevo ingreso fomentando el espíritu universitario y de esa manera integrarlos con más facilidad a esta etapa de la vida.
8. Evaluar de manera continua, la operatividad y pertinencia de los Programas Institucionales de formación integral del estudiante, a fin de mejorarlos y hacerlos más eficientes.
9. Fortalecer mecanismos de identificación y seguimiento a estudiantes de bajo aprovechamiento, a fin de garantizar un egreso exitoso, así como los de alto aprovechamiento para que puedan apoyar en el programa de mentoría.
10. Fortalecer los Programas de orientación vocacional en el nivel medio superior, con el objetivo de contribuir a que los estudiantes definan de manera informada y oportuna el Programa de licenciatura que sea adecuado y acorde a sus intereses.
11. Promover la publicación de materiales de apoyo a la docencia, elaborados por docentes y expertos en cada una de las disciplinas, a fin de facilitar el trabajo académico y el proceso enseñanza - aprendizaje para los estudiantes.
12. Incrementar las tasas de titulación en cada uno de los programas de pregrado y posgrado.
13. Impulsar la creación de un programa digital para trayectorias escolares que permitan identificar problemas de permanencia y desempeño estudiantil, cuyos resultados sean utilizados como insumos para los tutores y el programa de mentorías.
14. Ofrecer, en coordinación con las Unidades, un programa de becas para alumnos con buen rendimiento académico y conforme a estudios socioeconómicos.
15. Fortalecer el servicio social y las prácticas profesionales en los diferentes PE´s, promoviendo que sean una experiencia real de aprendizaje para los estudiantes.
16. Implementar el programa de tutorías en el nivel medio superior.
17. Fortalecer la formación integral del estudiante a través del fomento de actividades curriculares y extracurriculares sobre deporte, arte y cultura.

18. Incrementar la movilidad estudiantil en sus diversas modalidades (virtual o presencial) desarrollando en el estudiante la capacidad de adaptarse a situaciones nuevas, reflexionar sobre su propia cultura, aprender a convivir, crear conciencia global y empatía cultural.
19. Fortalecer, en la medida de las posibilidades financieras, el programa de becas de movilidad.
20. Mejorar los servicios estudiantiles, como comedores (menús, horarios y atención al estudiante), transporte (nuevas rutas, mantenimiento y adquisición de nuevas unidades) y albergues (mantenimiento, servicios y equipamiento).
21. Fortalecer las fuentes de información como bases de datos, repositorios y colecciones de calidad en diversos tipos de soportes.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS	ALCANCE AL 2025
Fortalecer el pensamiento crítico, los valores, el compromiso social y la formación integral del estudiante, con el propósito de que desarrolle la capacidad de aprender a aprender, a convivir, a respetar y a emprender, de manera que al egresar pueda incursionar de manera exitosa al mercado laboral e incidir en su entorno como un agente de cambio propositivo.	Elevar el número de estudiantes beneficiados con el Programa Institucional de Tutorías	25,000
	Incrementar el número de estudiantes que participan como mentores	500
	Aumentar el número de estudiantes con algún tipo de beca (hospedaje, alimentación)	6,000
	Acrecentar el número de estudiantes capacitados en adicciones, sexualidad, salud mental	10,000
	Ampliar el porcentaje de programas Educativos con contenidos y/o actividades institucionales que promuevan el emprendedurismo, liderazgo, los valores y autoempleo	40%
	Incrementar el porcentaje de estudiantes que reciben cursos de inducción al ingreso	100%
	Incrementar la tasa de titulación en los programas educativos	60%
	Incrementar la tasa de eficiencia terminal de los programas educativos	85%
	Disminuir la tasa de deserción de los programas educativos	15%
	Reducir la tasa de reprobación en los programas educativos	5%
	Elevar el porcentaje de estudiantes que participan en actividades curriculares y extracurriculares sobre deporte, arte y cultura	5%
	Aumentar el número de estudiantes que de manera anual realizan movilidad en sus diversas modalidades	200

5.2.1.2 DOCENCIA DE CALIDAD

Objetivo estratégico. Impulsar la mejora continua en el docente universitario para que obtenga herramientas pedagógicas teórico-prácticas, que le permitan innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje, promoviendo valores de liderazgo, creatividad, hu-manismo, flexibilidad, innovación, empatía, autocritica y multiculturalidad, que coadyuven en la formación integral de los estudiantes y de esa manera posicionarse como agentes de cambio.

Políticas

1. Impulsar la habilitación académica de los profesores y su actualización permanente en la disciplina, manejo de herramientas tecnológicas y de la información, así como en habilidades pedagógico-didácticas.
2. Fomentar la cultura de la evaluación de la planta docente y promover la obtención de reconocimientos o certificaciones nacionales o internacionales.
3. Promover el trabajo colegiado, multi, inter y transdisciplinar, entre los docentes, de manera que se puedan compartir experiencias exitosas y fortalezcan su práctica diaria.
4. Evaluar el funcionamiento y dar seguimiento al programa de tutorías en las unidades académicas asi como al desempeño de los tutores por parte de los estudiantes, para la mejora continua de su calidad y pertinencia.

Líneas Generales de Acción

1. Fomentar la certificación docente en los diferentes niveles educativos, a fin de favorecer los procesos de enseñanza – aprendizaje y la demanda por parte de organismos externos de evaluación.
2. Establecer y coordinar cursos de formación de tutores proporcionando herramientas para la acción tutorial.
3. Analizar oportunamente los resultados de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes para retroalimentar la práctica y el diseño de políticas, estrategias y acciones para la mejora de su quehacer diario.
4. Generar un modelo de evaluación docente para el Nivel medio superior, que permita mayor participación de los PTC, para articular políticas institucionales a través de indicadores de calidad.
5. Fortalecer, en coordinación con las Unidades Académicas, el Programa de formación y actualización docente, en armonía con el modelo académico UAZ siglo XXI, en las áreas disciplinar, didáctica, gestión y desarrollo personal, a fin de mejorar los procesos de enseñanza–aprendizaje.

6. Fortalecer el Programa Institucional de Tutorías mediante la formación, actualización y certificación de tutores que beneficie a los estudiantes de todas las Unidades Académicas.
7. Mejorar las condiciones de infraestructura, equipamiento y servicio de internet en cubículos y laboratorios, así como facilitar el acceso a bibliografía especializada para el desempeño docente.
8. Consolidar el trabajo por academias, de manera que se fortalezca el quehacer de los docentes a través del intercambio de experiencias.
9. Fomentar el dominio de un segundo idioma entre los docentes, para que se facilite la movilidad internacional, la impartición de asignaturas en un segundo idioma, así como las publicaciones en otros idiomas.
10. Gestionar la creación y actualización continua de programas de informática, que apoyen las labores de orientadores y tutores.
11. Contribuir a la innovación didáctica y pedagógica de los profesores a través de diversos recursos de formación e información científica y especializada.
12. Capacitar en la elaboración o actualización de los programas de las UDIs e instrumentos de evaluación del aprendizaje.
13. Impulsar la adopción de métodos pedagógicos innovadores y pertinentes, centrados en el aprendizaje colaborativo, participativo, el autoaprendizaje, diálogo y trabajo en equipo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS	ALCANCE AL 2025
Impulsar la mejora continua en el docente universitario para que obtenga herramientas pedagógicas teórico-prácticas, que le permitan innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje, promoviendo valores de liderazgo, creatividad, humanismo, flexibilidad, innovación, empatía, autocritica y multiculturalidad, que coadyuven en la formación integral de los estudiantes y de esa manera posicionarse como agentes de cambio.	Elevar el porcentaje de docentes certificados en los diferentes niveles educativos	20%
	Mejorar la puntuación de la evaluación de los docentes, por parte de los estudiantes	10%
	Implementar un modelo de evaluación docente para el Nivel Medio Superior	1
	Capacitar a los docentes en las áreas disciplinar, didáctica, gestión y desarrollo personal.	80%
	Incrementar el porcentaje de docentes que participan en la tutoría	10%
	Capacitar a los docentes que participan en tutorías	100%
	Capacitar a los docentes en la elaboración de programas de las UDI´S	100%



5.2.1.3 CALIDAD EDUCATIVA

Objetivo estratégico. Impulsar una cultura de calidad educativa en los procesos académicos, alineados a las exigencias de los organismos e instituciones acreditadoras a nivel nacional e internacional, que permitan fortalecer la atención y cobertura de demanda de educación, sobre la base de un pensamiento crítico, los valores y atributos universitarios, la multi, trans e interdisciplina.

Políticas

1. Atender la cobertura de educación en el estado, garantizando indicadores de calidad, en concordancia con áreas emergentes del conocimiento.
2. Diversificar la oferta educativa en consideración a estudios de pertinencia y factibilidad, necesidades de desarrollo de la entidad y país, bajo el principio de calidad educativa.
3. Flexibilizar el currículum de los programas educativos y ampliar sus modalidades, en apego a normativas institucionales y aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.
4. Mantener y aumentar los reconocimientos de calidad de los programas ofertados en los diversos niveles educativos, como aseguramiento de la excelencia educativa.
5. Fortalecer el nivel medio superior, a través de una reforma integral que permita posicionar a la preparatoria como la mejor del estado.

Líneas generales de acción

1. Obtener y/o mantener los reconocimientos de acreditación de los programas

académicos, otorgados por los organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y/o los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

2. Promover la incorporación de los Programas de pregrado al Padrón de Programas de Licenciatura de Alto Rendimiento del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL).
3. Fomentar la actualización y revisión de las rutas académicas o ejes curriculares de los PE.
4. Normar y socializar los lineamientos institucionales para el diseño, apertura y operación de nuevos programas educativos de pregrado y posgrado que aseguren su pertinencia, carácter innovador y reconocimiento de calidad.
5. Impulsar la actualización de los programas educativos, bajo una normatividad única acorde a la política educativa institucional, estatal, nacional, requerimientos de organismos acreditadores y las tendencias educativas del contexto global.
6. Diversificar la oferta educativa a través de la creación de programas educativos que satisfagan las necesidades de desarrollo del estado, el país y el mundo, que permitan ampliar la cobertura educativa mediante criterios de pertinencia y calidad, así como un mejor aprovechamiento de la infraestructura física.
7. Establecer una normativa para apertura de oferta educativa en modalidad no escolarizada, promoviendo que los programas, según sus características, puedan ofrecerse a distancia.
8. Apoyar las reestructuraciones curriculares de los diversos programas educativos ofertados en la Universidad, a través de capacitación y actualización de las comisiones curriculares y seguimiento institucional a esta actividad, donde se promueva el pensamiento crítico, valores y atributos universitarios, así como la multi, trans e interdisciplina y la flexibilidad.
9. Impulsar una reforma académico-administrativa integral en el nivel medio superior.
10. Mantener actualizados los programas de cada una de las unidades didácticas integrales, para asegurar su pertinencia dentro del plan de estudios.
11. Promover la reestructuración curricular en el nivel medio superior, que permita diversificar las modalidades en que se oferta el programa, ampliar la cobertura y posicionar a la preparatoria.

Objetivo estratégico	Metas	Alcance a 2025
Impulsar una cultura de calidad educativa en los procesos académicos, alineados a las exigencias de los organismos e instituciones acreditadoras a nivel nacional e internacional, que permitan fortalecer la atención y cobertura de demanda de educación, sobre la base de un pensamiento crítico, los valores y atributos universitarios, la multi, trans e interdisciplina, además de un modelo educativo vigente y acorde con las necesidades actuales	Incrementar el porcentaje de programas académicos reconocidos como de calidad	90%
	Contar con programas de pregrado integrados al Padrón de Programas de Licenciatura de Alto Rendimiento del centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior	5%
	Establecer lineamientos institucionales para el diseño de nuevos programas educativos y actualizar aquellos para apertura y operación de programas de pregrado y posgrado en sus diversas modalidades.	2%
	Contar con programas educativos actualizados	100%
	Aperturar nuevos programas educativos	10%
	Reestructuración curricular en el nivel medio superior	1%

5.2.1.4 INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE CALIDAD

Objetivo estratégico. Impulsar la generación de conocimiento, desarrollo tecnológico y formación de recursos humanos de alto nivel, con reconocimiento social por incidir en la solución de problemas de los diversos sectores y desarrollo de la entidad y el país, donde los posgrados, reconocidos por ser de calidad y con altos indicadores académicos, contribuyan significativamente.

Políticas

1. Favorecer la generación de conocimiento y desarrollo tecnológico relevante y pertinente socialmente, producto del trabajo de docentes investigadores con alto grado de habilitación, según los estándares nacionales e internacionales.
2. Impulsar el trabajo colegiado; multi, inter y transdisciplinar entre los docentes investigadores dentro y fuera de la institución, que permita la creación o avance hacia la consolidación de los cuerpos académicos.
3. Fortalecer los programas de posgrado a través de su personal académico calificado, seguimiento a las trayectorias escolares, impuso a la vinculación y definición de líneas estratégicas de investigación, como indicadores que aseguren su calidad.

4. Promover, generar y desarrollar líneas de investigación estratégicas del Nivel Medio Superior

Líneas Generales de Acción

1. Fomentar en los docentes la publicación de artículos indexados y libros en editoriales de prestigio.
2. Fortalecer políticas que faciliten al docente acceder o mantener el perfil deseable (PRODEP).
3. Impulsar estrategias que faciliten la inserción o permanencia de los docentes en el Sistema Nacional de Investigadores.
4. Fortalecer las condiciones para la generación e innovación de tecnología y para el registro de patentes institucionales.
5. Apoyar los programas de movilidad científica (presencial o virtual) de profesores y estudiantes para el fortalecimiento de las competencias en investigación y el desarrollo de proyectos entre Instituciones de Educación Superior y centros de investigación.
6. Generar estrategias que faciliten la divulgación y apropiación de los resultados de la investigación científica y tecnológica entre los sectores educativo y social, en favor de la población y del desarrollo comunitario.
7. Fortalecer la creación y consolidación de redes de colaboración entre cuerpos académicos.
8. Impulsar la organización de eventos científico-académicos que involucren la participación de los sectores educativo, social y empresarial.
9. Fomentar la participación de la comunidad científica en actividades de divulgación pública de la ciencia y resultados de proyectos de investigación a través de un mayor aprovechamiento de los medios de comunicación y redes sociales.
10. Impulsar el registro de nuevas revistas y fortalecer las ya existentes para su pronta indexación a nivel nacional y/o internacional.
11. Establecer las condiciones para el establecimiento de una oficina de gestión en patentes, registros y propiedad intelectual así como la reglamentación necesaria, armonizada con la Ley Orgánica y reglamentación secundaria de la UAZ.
12. Dar seguimiento a los planes de desarrollo de los cuerpos académicos, que garanticen a mediano o largo plazo su evolución hacia la consolidación.
13. Promover la estancia de profesores visitantes de alto prestigio a nivel nacional y/o internacional que coadyuven al desarrollo de los cuerpos académicos.

14. Impulsar la investigación articulada con la docencia y la vinculación, con el propósito de retroalimentar el trabajo de la planta docente y mejorar la formación de los estudiantes, así como incidir en las problemáticas del entorno y el desarrollo.
15. Fortalecer el repositorio institucional de publicaciones realizadas por los docentes de la Universidad, que permitan visibilizar la producción científica de los investigadores y dar seguimiento a este indicador.
16. Impulsar la participación de los profesores y cuerpos académicos en convocatorias nacionales e internacionales, para la obtención de recursos financieros que permitan contar con mayor y mejor infraestructura para el desarrollo de la investigación.
17. Fomentar una mayor participación de PTC´s en cuerpos académicos.
18. Incrementar la participación de los estudiantes en veranos de la ciencia y proyectos de investigación, especialmente en Cuerpos Académicos, como forma de impulsar su vocación e interés por actividades científicas y tecnológicas.
19. Generar estrategias pertinentes que permitan incrementar la matrícula en los programas de posgrado para atender la necesidad de recursos humanos altamente calificados.
20. Impulsar la creación e inserción, permanencia y consolidación de Programas Educativos de posgrado dentro del Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y/o con reconocimiento internacional.
21. Revisar y actualizar el marco normativo en materia de apertura de programas de posgrado, cuidando indicadores de calidad nacional e internacional, tomando como referencia el CONACYT.
22. Fortalecer los estudios de seguimiento de egresados en los posgrados, de manera que los resultados sean utilizados para retroalimentar los programas.
23. Ampliar la difusión de los programas de posgrado tanto a nivel nacional como internacional.
24. Impulsar la creación de posgrados que contribuyan a la formación de capital humano acorde con las necesidades de los diversos sectores, focalizando los requerimientos de formación de profesionistas y científicos de alto nivel.
25. Participar en mejorar las condiciones de la sociedad más apremiantes sobre salud, alimentación, educación, economía, servicios básicos, arte y cultura, a través de la formación de recursos humanos y la propuesta de alternativas de solución con bases científicas.

26. Estimular la investigación entre los estudiantes que cursan secundaria y preparatoria con la intención de involucrarlos en esta labor desde temprana edad.
27. Impulsar la participación de la universidad, a través de sus docentes, en redes y foros nacionales e internacionales que promuevan la colaboración académica multi, trans e interdisciplinar, la investigación, desarrollo científico, humanístico, tecnológico y de innovación.
28. Fortalecer el programa editorial de la UAZ.
29. Impulsar la publicación de artículos en revistas de alcance internacional o en conjunto con pares académicos del extranjero, a través del fortalecimiento del área de apoyo a la traducción de artículos publicables a un segundo idioma.
30. Incentivar la organización de eventos académico-científicos a nivel nacional e internacional.
31. Contar con un Centro de Investigación del NMSU, el cual genere la aplicación de instrumentos de investigación e indicadores a investigadores del nivel medio superior.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Impulsar la generación de conocimiento, desarrollo tecnológico y formación de recursos humanos de alto nivel, con reconocimiento social por incidir en la solución de problemas de los diversos sectores y desarrollo de la entidad y el país, donde los posgrados, reconocidos por ser de calidad y con altos indicadores académicos, contribuyan significativamente	Incrementar la publicación de artículos indexados y libros en editoriales de prestigio	5%
	Elevar el número de docentes con perfil PRODEP	700
	Incrementar los docentes dentro del SNI	300
	Incrementar el registro de patentes institucionales	1%
	Incrementar la movilidad presencial o virtual de estudiantes	10%
	Incrementar las redes de colaboración entre CA´s	2%
	Elevar el porcentaje de cuerpos académicos consolidados	50%
	Aumentar la estancia de profesores visitantes de alto prestigio a nivel nacional y/o internacional que coadyuven al desarrollo de los cuerpos académicos	2%
	Aumentar la matrícula en programas de posgrado	10%
	Elevar el porcentaje de programas de posgrado dentro del PNPC	50%
	Incrementar el porcentaje de posgrados con estudios de seguimiento de egresados	80%

5.2.1.5 VINCULACIÓN CON PERTINENCIA Y EXTENSIÓN PARA LA FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE Y EL DESARROLLO SOCIAL

Objetivo estratégico. Fortalecer la vinculación con los sectores público, privado y social, buscando la resolución de problemáticas y el desarrollo, a través del trabajo multi, trans e interdisciplinar, especialmente al promover alianzas de colaboración que permitan la retroalimentación de la universidad y la implementación de proyectos en beneficio de la sociedad.

Políticas

1. Fortalecer, con la participación de los diversos sectores, la educación dual de los estudiantes que les permita desarrollar habilidades pertinentes y ofrecer opciones de inserción exitosa al mercado laboral.
2. Establecer alianzas estratégicas con los diferentes sectores de la población, poniendo a disposición las capacidades intelectuales, formación especializada y experiencia del personal docente a través de capacitaciones, educación continua, procesos de certificación de competencias laborales y educativas, prestación de servicios profesionales y transferencia de tecnología e innovación.
3. Fortalecer la difusión de la cultura y el arte a través de foros públicos en colaboración con el gobierno del estado y municipios, así como de la iniciativa privada. Además, difundir la importancia que tiene la práctica de la cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad y su relación con la salud, la productividad y el bienestar social.

Líneas Generales de Acción

1. Promover la educación dual entre los diversos programas ofertados por la Universidad, a través de la integración del estudiante en estancias laborales o inclusión del servicio social y prácticas profesionales en la currícula.
2. Impulsar un programa de servicio social comunitario, enfocado a la atención de problemas prioritarios de los grupos menos favorecidos.
3. Promover la creación de un programa de fortalecimiento de prácticas profesionales en verano.
4. Impulsar la generación de brigadas multidisciplinarias que tengan impacto directo en la sociedad en general, aplicando las competencias profesionales de los estudiantes en beneficio de la población.
5. Fortalecer el programa de bolsa de trabajo a nivel institucional y en cada una de las Unidades Académicas, con el propósito de ampliar las oportunidades laborales para los egresados.

6. Gestionar y respaldar la incubación de empresas, a través de asesorías a emprendedores de la comunidad universitaria.
7. Incrementar las actividades de vinculación con la sociedad mediante asesorías, capacitación y servicios ofertados a las empresas.
8. Ampliar el número de convenios, programas y proyectos de colaboración signados con los sectores productivo, social y gubernamental.
9. Difundir y mantener actualizado el catálogo universitario de educación continua, consultoría, infraestructura y servicios.
10. Fomentar la certificación de los laboratorios de diagnóstico y servicios que así lo requieran, con el propósito de ampliar la participación de la Universidad en servicios de vinculación e incrementar la captación de recursos propios.
11. Fortalecer, ampliar y difundir los servicios profesionales ofertados a la sociedad.
12. Implementar un programa de radio y televisión universitarios, que permitan la difusión del quehacer institucional.
13. Difundir la cultura, el arte y el deporte para estrechar lazos con las comunidades locales, con organizaciones de la sociedad civil y con los diferentes niveles de gobierno.
14. Identificar los intereses culturales y artísticos de la comunidad universitaria y de las zonas de influencia de las entidades de la universidad.
15. Gestionar la participación de organismos con quienes se puedan establecer alianzas estratégicas para la operación y financiamiento de la extensión universitaria.
16. Fortalecer la agenda cultural universitaria acorde a las necesidades de la comunidad institucional y sociedad en general.
17. Contar con estudios actualizados de factibilidad y pertinencia de los programas educativos ofertados por la Universidad, cuyos resultados deben de ser considerados en la toma de decisiones respecto a la oferta educativa.
18. Impulsar acciones que permitan contar con información oportuna sobre los egresados y empleadores, cuyos resultados permitan retroalimentar los Programas Educativos.
19. Establecer un esquema institucional para evaluar el impacto de las actividades de vinculación de la universidad y el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios.
20. Institucionalizar el reconocimiento a egresados exitosos, que sirvan de motivación a los estudiantes actuales, y que a la vez permita recabar y difundir los casos de egresados distinguidos.

21. Promover la práctica del deporte entre los universitarios, como parte de un estilo de vida saludable y formación integral del estudiante.
22. Evaluar la satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece la universidad, con el fin de mejorarlos y asegurar su pertinencia y calidad.
23. Impulsar alianzas estratégicas con organismos estatales, nacionales e internacionales que fortalezcan el deporte universitario.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Fortalecer la vinculación con los sectores público, privado y social, buscando la resolución de problemáticas y el desarrollo, a través del trabajo multi, trans e interdisciplinar, especialmente al promover alianzas de colaboración que permitan la retroalimentación de la universidad y la implementación de proyectos en beneficio de la sociedad.	Incrementar los programas educativos que contemplan el servicio social o estancias profesionales	100%
	Elevar el número de estudiantes que realizan prácticas profesionales en verano	150
	Aumentar el número de estudiantes que participan en brigadas multidisciplinarias	500
	Ampliar el número de estudiantes que se insertan al mercado laboral a través del programa de bolsa de trabajo institucional	400
	Incrementar las capacitaciones, asesorías y servicios ofertados a las empresas	5%
	Aumentar el número de convenios, con los sectores productivo, social y gubernamental.	30%
	Contar un programa de radio y televisión.	1
	Incrementar en el número de eventos de arte y cultura desarrollados por la universidad	20%
	Generar informes institucionales de estudios de egresados y empleadores por año	1
	Incrementar el número de PE con estudios anuales de seguimiento de egresados	80%
	Aumentar el porcentaje de usuarios satisfechos con los servicios y actividades de vinculación	70%

5.2.2 MODERNIDAD ADMINISTRATIVA Y AGILIDAD EN PROCESOS

Derivado de la contingencia sanitaria, en respuesta a los esfuerzos realizados para contener la propagación del virus "SARS-COV2", causante de la pandemia Covid-19, el uso de las tecnologías han jugado un papel trascendental para dar continuidad al quehacer de las diferentes instituciones de gobierno y educativas, como es el caso de nuestra universidad, por lo que resulta de vital importancia contar con procesos administrativos modernos y ágiles para el desarrollo de las funciones de la universidad y cada uno de los ejes plasmados en el PDI vigente. Para ello, es indispensable contar con sistemas eficientes de consulta de la información y recursos humanos debidamente capacitados.

Objetivo estratégico. Consolidar procesos administrativos ágiles y modernos que faciliten el desarrollo de las funciones adjetivas y sustantivas de la universidad, a través de capital humano que cumpla con el perfil que demande el puesto para un óptimo desempeño de sus funciones para ello se requiere de un recurso humano capacitado en el desempeño de sus funciones, documentar los procesos e impulsar el desarrollo de una plataforma única de consulta de información.

Políticas

1. Implementar lineamientos apoyados en las tecnologías de la información, que permitan simplificar y agilizar trámites administrativos cotidianos a través de la digitalización, automatización y en consecuencia simplificación de procesos.
2. Revisar y documentar los procesos que ayuden a garantizar la disposición de información institucional actualizada y confiable, que sirva de base para la planeación académico-presupuestaria y seguimiento a metas institucionales.
3. Fomentar que los sistemas de gestión operen bajo estándares de calidad, ética profesional, productividad y satisfacción de la comunidad universitaria.
4. Fortalecer la capacitación y profesionalización del personal administrativo, como medio para garantizar el desempeño eficiente de actividades fundamentales de la institución y optimizar el recurso humano.
5. Consolidar la estructura organizacional de la Universidad a través de la unificación de un organigrama que represente de forma correcta el nivel de centralización, margen de control, grado de especialización y la formalidad de las unidades administrativas y académicas.

Líneas generales de acción

1. Reestructurar el área de Tecnologías de la Información como un agente catalizador de los procesos de la Universidad para un desempeño eficaz y eficiente.
2. Actualizar y estandarizar manuales de organización de las unidades para que reflejen los perfiles que son requeridos para garantizar el desempeño eficiente de las actividades fundamentales de la institución.
3. Analizar y formalizar un organigrama de la Universidad que refleje la estructura actual que guarda y la forma en que se establecen las líneas de comunicación.
4. Actualizar el Manual de Organización de la Universidad detallando los perfiles específicos, responsabilidades, funciones y alcances de los puestos.
5. Conformar el manual de procedimientos que documente los procesos administrativos y de atención para simplificarlos y agilizarlos en beneficio de la comunidad universitaria y sociedad en general, a través de una plataforma única de información.
6. Impulsar y fortalecer la digitalización de documentación, dejando en papel sólo aquella que la normatividad lo señale de acuerdo con el proyecto de la Coordinación de Archivo General de la Universidad, respetando los lineamientos establecidos en la Ley General de Archivo.
7. Fortalecer, en coordinación con el STUAZ, programas de actualización y capacitación del personal administrativo, a efecto de mantener la calidad, atención y buen trato a los universitarios y público en general.
8. Certificar los procesos estratégicos de gestión de servicios escolares, finanzas, bibliotecas y recursos humanos, como forma de garantizar la mejora continua y eficiencia institucional, apegándose a la norma ISO 9001:2015.
9. Actualizar la Plataforma Integral de Información que facilite la consulta pronta y eficaz de los indicadores de la universidad, la aplicación de los recursos, la realización de actividades programadas y el impacto de los distintos programas institucionales.
10. Integrar un expediente único de docentes, investigadores y administrativos, que simplifique los procesos académicos/administrativos.
11. Mejorar los sistemas de conectividad en todos los espacios universitarios, que permitan el desarrollo de las funciones educativas y administrativas.
12. Modernizar el portal institucional para hacerlo más accesible, dinámico y efectivo.

13. Impulsar la creación de un calendario académico-administrativo para funcionarios que permita cumplir oportunamente con lo encomendado.
14. Diseñar protocolos y medidas de seguridad informática para establecer el uso de una Firma Electrónica Universitaria que pueda emplearse de manera segura y fiable para los propósitos relacionados con la elaboración de documentos y comunicados institucionales.
15. Reestructurar y reactivar el área de Tecnologías de la Información con un alcance que permita la integración de las TIC´s en los procesos sustanciales de la Universidad, bajo un esquema certificado por los organismos internacionales de seguridad y eficiencia de procesos informáticos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Consolidar procesos administrativos ágiles y modernos que faciliten el desarrollo de las funciones adjetivas y sustantivas de la universidad, por medio de sus áreas de finanzas, recursos humanos e infraestructura, a través de la capacitación de personal en el desempeño de sus funciones, documentar los procesos e impulsar el desarrollo de una plataforma única de consulta de información.	Contar con un Organigrama actualizado de la universidad	1
	Actualizar el manual de organización de la universidad	1
	Aumentar el porcentaje de procesos administrativos simplificados	30%
	Elevar el porcentaje de personal administrativo capacitado	70%
	Certificar los procesos estratégicos de gestión	3
	Contar con una plataforma para captura de expediente único de docentes, investigadores y administrativos	1
	Elaborar un calendario académico-administrativo para funcionarios	1
	Certificar el área de tecnologías de la información en materia de seguridad en procesos informáticos	1

5.2.3 NORMATIVIDAD Y ÓRGANOS DE GOBIERNO

Este eje brinda las pautas para garantizar la gobernabilidad y estabilidad de la universidad, al contar y aplicar una normatividad acorde con las exigencias políticas, económicas, sociales y educativas actuales, climas laborales idóneos para el desempeño de las funciones, así como atención y seguimiento a compromisos adquiridos con la comunidad universitaria.

Objetivo estratégico. Asegurar el funcionamiento de los órganos de gobierno y autoridades unipersonales de la Universidad, basados en la aplicación de normatividad vigente y seguimiento a los compromisos adquiridos a través de los PDI y POA, que contribuyan a lograr gobernabilidad institucional, fortalecer la identidad universitaria y el clima laboral.

Políticas

1. Actualización del Marco Normativo Institucional, iniciando por la unificación de una estructura organizacional que refleje las funciones y procesos que la universidad tiene y que cumpla con las estrategias de eficiencia de recursos, estableciendo las líneas de comunicación y acción pertinentes para la institución.
2. Socializar y democratizar la normatividad de la institución a través de herramientas como son los procesos de inducción, plataformas de difusión y acceso para los universitarios.
3. Operar bajo una estructura organizacional de trabajo coordinado y basado en resultados entre las diversas dependencias académicas, administrativas y autoridades unipersonales, a través de la aplicación del modelo de planeación estratégica, que garantice el logro de los proyectos institucionales.
4. Mejorar los mecanismos de evaluación y seguimiento a lo planeado, bajo la utilización de plataformas diseñadas para ello, con el fin de asegurar la mejora continua de los procesos académico-administrativos.
5. Consolidar la imagen institucional a través de una comunicación eficiente al interior y exterior de la universidad sobre el desarrollo y cumplimiento de los fines institucionales, así como de las principales contribuciones a la sociedad, que propicien un mayor reconocimiento por parte de la población y una mayor identidad y compromiso de los miembros de la comunidad con el quehacer universitario.

6. Promover un clima laboral armónico entre los diferentes miembros de la comunidad universitaria, que facilite el desarrollo de las funciones adjetivas y sustantivas de la Universidad.

Líneas generales de acción

1. Análisis sobre la vigencia y sustento de nuestro marco normativo Institucional.
2. Realizar un foro de transformación integral de acuerdo con una metodología de trabajo que contemple fases, objetivos y metas para el desarrollo de competencias y funciones por áreas.
3. Generar sustento sólido a la estructura jurídica que rige la vida institucional de nuestra universidad, en este proceso deberán tomarse en consideración los siguientes ejes:

a. Respeto irrestricto a la autonomía Universitaria;
b. Apego a los objetivos y fines de la institución;
c. Alineación de la normatividad interna con lo establecido en Leyes Generales y su reglamentación secundaria;
d. Involucrar a la comunidad universitaria en el proceso normativo;
e. Actualización y mejora de las disposiciones normativas existentes;
f. Integrar al Estatuto General el Sistema Universitario Anticorrupción, con el objetivo de contar con mecanismos sólidos de transparencia y rendición de cuentas.

4. Gestionar incremento al subsidio ordinario para la Universidad con base en un diagnóstico de crecimiento y desarrollo institucional.
5. Incrementar los recursos propios de la Universidad a través de una mayor difusión y ampliación de los servicios ofertados a la sociedad (educación continua, transferencia de tecnología y conocimiento, desarrollo del arte y cultura).
6. Dar seguimiento al cumplimiento de la normatividad institucional y los acuerdos del H. Consejo Universitario.
7. Formular, dar seguimiento y evaluar los planes de desarrollo institucional y de cada una de las Unidades Académicas, a través del uso de un sistema institucional creado para tal fin.
8. Establecer e implementar lineamientos institucionales para la formulación, seguimiento y evaluación de los Programas Operativos Anuales que permitan la planeación académica-presupuestaria y en consecuencia una mayor eficiencia académico-administrativa.
9. Evaluar periódicamente la satisfacción de la comunidad universitaria sobre el cumplimiento de las funciones de órganos colegiados y

funcionarios, cuyos resultados contribuyan a la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus funciones.

10. Impulsar una comunicación permanente y efectiva entre el cuerpo directivo, y de éste con los estudiantes, el personal académico y administrativo.
11. Implementar procesos de inducción para los titulares entrantes en puestos de la administración institucional que tenga como objetivo asegurar el conocimiento de las normas institucionales, los procesos y sistemas.
12. Operar un programa de educación continua para funcionarios en temas de gestión y administración.
13. Comunicar en tiempo y forma las decisiones de los órganos de gobierno y las disposiciones administrativas de la Institución a toda la comunidad universitaria.
14. Fomentar en los espacios laborales climas de trabajo idóneos, donde se garantice el respeto y la cordialidad, cimentado en los valores y principios institucionales, así como la colaboración y el trabajo colegiado.
15. Implementar un sistema de evaluación del clima laboral al interior de la universidad.
16. Establecer campañas institucionales periódicas para promover y lograr la apropiación plena de la misión, visión, valores y principios institucionales por parte de la comunidad universitaria.



17. Impulsar el compromiso y apego al Código de Ética Universitario entre la comunidad institucional.
18. Fortalecer la identidad institucional a través del conocimiento y apropiación de los símbolos e historia de la universidad.
19. Generar una coordinación de imagen institucional que regule el uso de los elementos de identificación (nombres, logotipos, hojas membretadas, oficios, formatos, etcétera) de la Universidad en su conjunto y cada una de las áreas y Unidades Académicas de la UAZ.
20. Establecer los mecanismos de prevención, seguimiento, control y sanción del cumplimiento de las normas institucionales.
21. Mantener una relación institucional eficaz y armoniosa con las organizaciones gremiales de la universidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Asegurar el funcionamiento de los órganos de gobierno y autoridades unipersonales de la Universidad, basados en la aplicación de normatividad vigente y seguimiento a los compromisos adquiridos a través de los PDI y POA, que contribuyan a lograr gobernabilidad institucional, fortalecer la identidad universitaria y el clima laboral.	Realizar foro de transformación	1
	Incrementar de manera anual el subsidio ordinario para la Universidad	1%
	Evaluar y dar seguimiento a planes de desarrollo institucional y de las Unidades Académicas	100%
	Contar con Unidades Académicas operando bajo un POA alineado al presupuesto.	100%
	Elevar el porcentaje de la comunidad universitaria satisfecha con el cumplimiento de las funciones de órganos colegiados y funcionarios	70%
	Capacitar a funcionarios en temas de gestión y administración	60%
	Realizar estudios institucionales anuales sobre clima laboral	1
	Contar con información sobre indicadores de calidad actualizada en el sistema creado para ello	100%

5.3 EJES TRANSVERSALES

5.3.1 AUSTERIDAD, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Las universidades públicas del país se encuentran inmersas en un escenario mundial que las compele a la generación de políticas públicas pertinentes y a hacer de las instituciones uno de los ejes de desarrollo económico y humano de las regiones en las que se encuentran inmersas, para ello es necesario apegarse a los principios generales de austeridad, transparencia y rendición de cuentas, como ejes que rijan las actividades sustantivas y adjetivas de la universidad, congruente con los valores de honestidad y responsabilidad social promovidos en la Institución y de conformidad a la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y con los sistemas nacionales de fiscalización, transparencia y anticorrupción.

En este sentido se puede afirmar que, en materia de educación superior, la nación debe fortalecer a las instituciones educativas para que logren edificar procesos administrativos y de rendición de cuentas, que, al mismo tiempo, vean en la educación el único camino para dar impulso y acción a reformas socioeconómicas desde los procesos de aprendizaje. Esto es, consolidar, por medio de la debida aplicación del gasto, los ejes centrales para dar confianza a la sociedad zacatecana que la Universidad cumple con su función sustantiva de generar educación desde un ambiente de certeza tanto administrativa, como académica.

6.1. Objetivo estratégico. Garantizar el uso responsable, transparente y eficiente de los recursos, que permita el logro de los objetivos institucionales y generen un ambiente de confianza dentro y fuera de la universidad respecto al uso de los recursos y los resultados académicos obtenidos, basado en la implementación de instrumentos normativos sancionatorios que permitan dar certeza y consolidación a los procesos administrativos llevados a cabo por las distintas áreas administrativas de auditoria, fiscalización, control y transparencia.

Políticas

1. Actualización de la normatividad interna para generar mecanismos sólidos de mejores prácticas universitarias en materia de transparencia y rendición de cuentas.

2. Fortalecer la práctica de rendición de cuentas del desempeño académico y administrativo con relación a los recursos y beneficios institucionales.
3. Garantizar el funcionamiento institucional bajo una cultura de austeridad, que asegure el desarrollo y atención a proyectos prioritarios.
4. Mejorar los procesos financieros de la universidad al operar bajo la normatividad vigente y atención a las recomendaciones de organismos evaluadores externos.
5. Consolidar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de las funciones y servicios académico-administrativos de la institución e implementar instrumentos normativos sancionatorios que permitan dar certeza y consolidación a los procesos administrativos llevados a cabo por las distintas áreas administrativas de auditoria, fiscalización, control y transparencia.
6. Promover la integración de los sistemas informáticos institucionales para generar una plataforma completa del manejo, resguardo y publicación de la información bajo la norma institucional.

Líneas generales de acción

1. Actualizar e implementar la normatividad interna, y que ésta permita fortalecer de manera institucional la austeridad, transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio de las actividades universitarias, destacando las siguientes acciones:
   a. Implementar el Reglamento Universitario de Responsabilidades Administrativas.
   b. Instaurar el Sistema Universitario Anticorrupción.
   c. Implementar el Reglamento de Fiscalización y Rendición de Cuentas.



d. Actualización y aprobación del Código de Ética.

e. Implementación del Reglamento de transparencia y acceso a la información

2. Aplicar los criterios generales de la contabilidad gubernamental, la emisión de información financiera y transparencia en la construcción de obra o contratación de personal.
3. Capacitar a los centros de trabajo y las Unidades Académicas para dar cumplimiento a las normas contables y de transparencia.
4. Fiscalizar que las solicitudes de gasto por parte de las Áreas, Unidades Académicas y centros de trabajo universitarios sean acordes con lo presupuestado.
5. Cumplir en tiempo y forma con los reportes de transparencia en los portales designados para ello, de acuerdo con la normatividad correspondiente.
6. Realizar auditorías internas que permitan dar seguimiento al buen uso de los recursos institucionales y cumplimiento de la normatividad.
7. Atender las recomendaciones derivadas de auditorías externas realizadas a la institución.
8. Aplicar las sanciones correspondientes en materia de responsabilidad de los funcionarios universitarios.
9. Actualizar, socializar e implementar los lineamientos del programa de austeridad universitaria.
10. Fortalecer los mecanismos necesarios y requeridos para el ejercicio de los recursos.
11. Vigilar el cumplimiento de uso y aplicación de la totalidad de los recursos con eficiencia, eficacia, honradez y en estricto apego a la normatividad universitaria, estatal y federal.
12. Elaborar los indicadores que valoren el desempeño y resultados de la institución de acuerdo con los objetivos y metas institucionales contenidos en el PDI, POA y programas presupuestarios.
13. Establecer mecanismos internos que vuelvan más eficientes la atención a solicitudes de acceso a la información y de datos personales.
14. Incentivar la publicación de información que se genere de manera proactiva en la institución.
15. Generar procesos de actualización constante de la información en la plataforma institucional y de acceso por los universitarios y el público en general.

17. Dar continuidad a la implementación del sistema institucional de archivo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META AL 2025
Garantizar el uso responsable, transparente y eficiente de los recursos, que permita el logro de los objetivos institucionales y generen un ambiente de confianza dentro y fuera de la universidad respecto al uso de los recursos y los resultados académicos obtenidos, basado en la implementación de instrumentos normativos sancionatorios que permitan dar certeza y consolidación a los procesos administrativos llevados a cabo por las distintas áreas administrativas de auditoria, fiscalización, control y transparencia.	Capacitar al personal responsable de centros de trabajo y Unidades Académicas para dar cumplimiento a las normas contables y de transparencia.	100%
	Atender los reportes de transparencia	100%
	Contar con información requerida disponible en el portal de transparencia	100%
	Atender las observaciones de auditorías externas	100%
	Operar el Sistema institucional de archivo en los espacios universitarios	100%



5.3.2 INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN

En un contexto cada vez más globalizado, es necesario integrar la perspectiva internacional en la docencia, investigación y vinculación, con el propósito de preparar a los estudiantes con habilidades y capacidades que les permitan desarrollarse en un mundo complejo y globalizado, con una formación integral, multi, intra e interdisciplinar, con los valores y atributos universitarios fomentando un pensamiento crítico, y así potenciar la transferencia del conocimiento y reforzar el posicionamiento internacional de la universidad. En este sentido, la internacionalización será una pieza fundamental para la verdadera transformación de la UAZ, manifestando un crecimiento en la movilidad de estudiantes y docentes, la proliferación de redes internacionales de investigación, el surgimiento de nuevos programas educativos con doble titulación o titulación compartida, y el dominio de un segundo idioma (inglés, como lengua franca en el mundo académico), así como, el desarrollo de un conjunto de habilidades cognitivas y multiculturales (competencias globales), habilitando a los estudiantes para desempeñarse en contextos laborales, sociales y culturales distintos a los suyos.

Objetivo estratégico. Impulsar la transversalidad de la internacionalización en todas las actividades al interior de la Universidad, con el propósito de ampliar su presencia más allá de lo nacional y formar en la interculturalidad.

Políticas

1. Impulsar el trabajo conjunto de docentes con pares académicos a nivel internacional, promoviendo la multi, intra e interdisciplina.
2. Transversalizar la internacionalización en las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.
3. Internacionalizar los programas académicos ofertados, donde se promueva el pensamiento crítico, los valores y atributos universitarios y la multi, trans e interdisciplina.

Líneas Generales de Acción

1. Ampliar la difusión a nivel internacional sobre la oferta educativa y actividades académico-científicas de la Universidad.
2. Ampliar la participación de académicos extranjeros, mediante cátedras especiales o como profesores invitados.

3. Fomentar la incorporación del personal académico en programas de posgrado internacionales de acuerdo con las necesidades de las Unidades Académicas.
4. Fortalecer el programa de movilidad e intercambio estudiantil y docente en sus diversas modalidades, impulsando la adquisición de competencias internacionales, interculturales, multi e interdisciplinares, como herramienta para la ampliación de opciones laborales, de emprendimiento e investigación, en instituciones y/o empresas internacionales.
5. Mantener actualizado un catálogo de las instituciones y países con los que se formalicen convenios de cooperación, que impacten de mejor manera a la visión institucional.
6. Incrementar los recursos y apoyos para las acciones de internacionalización mediante la participación en convocatorias de organismos, consorcios, redes e instituciones internacionales.
7. Fomentar la participación de los estudiantes en las convocatorias para estudiar posgrados en el extranjero.
8. Integrar un programa de apoyo para elaborar sus "Cartas de motivos" (Satement letter) a los estudiantes que quieran hacer movilidad internacional.
9. Implementar la página web institucional en un segundo idioma, con el fin de lograr una mayor visibilidad a nivel internacional.
10. Promover un programa de preparación para una experiencia académica internacional enfocado a estudiantes locales y visitantes, que incluya eventos y material de difusión, intercultural, orientaciones de salida y cursos de preparación en idiomas, entre otros.
11. Incorporar en los programas de estudio de los diversos niveles educativos, contenidos y estándares internacionales.
12. Impulsar indicadores de calidad para la acreditación internacional de los Programas Educativos.
13. Reestructurar y/o integrar a los planes de estudio el dominio de un segundo idioma, incluyendo la certificación de la competencia lingüística con valor curricular.
14. Incrementar la participación institucional en asociaciones de educación superior y organismos internacionales.
15. Simplificar los procesos administrativos para la incorporación de estudiantes extranjeros en los diversos programas y niveles educativos.
16. Impulsar la doble titulación en los Programas Educativos ofertados en la Universidad, que favorezcan la competitividad laboral y validez nacional y/o internacional.
17. Incentivar la impartición de asignaturas en un segundo idioma.

Objetivo estratégico	Metas	Alcance a 2025
Impulsar la transversalidad de la internacionalización en todas las actividades al interior de la Universidad, con el propósito de ampliar su presencia más allá de lo nacional y formar en la interculturalidad.	Incrementar el porcentaje de profesores extranjeros invitados.	5%
	Incrementar el porcentaje de profesores con estudios de posgrado en el extranjero.	2%
	Elevar el porcentaje de estudinates que realizan movilidad internacional presencial o virtual.	3%
	Aumentar el porcentaje de convenios a nivel internacional.	3%
	Contar con un programa de apoyo para elaborar sus cartas de "motivos" para estudiantes que realicen movilidad internacional.	1%
	Contar con la página web en un segundo idioma	1%
	Elevar el número de programas educativos con acreditación internacional	5%
	Incrementar el porcentaje de programas educativos que contemplen el dominio de un segundo idioma	80%
	Elevar el porcentaje de programas educativos que integren o contemplen el dominio de un segundo idioma.	5%



5.3.3 MULTIDISCIPLINA, INTERDISCIPLINA Y TRANSDISCIPLINA

La Universidad se convierte en el repositorio de disciplinas cuyo efecto se debe traducir en una formación multidisciplinar, interdisciplinar y transdisciplinar que eficiente los recursos humanos, de infraestructura y académicos. Con ello, se busca transformar un esquema tradicional de la enseñanza aprendizaje en donde no tienen lugar los sistemas académicos rígidos; por el contrario, debe de prevalecer lo flexible; es decir, aquello que ayude al estudiante a tener una formación compartida con otras disciplinas, pero además amplias experiencias en otros campos de las ciencias y no quedarse únicamente con una formación mono-disciplinar.

Objetivo estratégico. Fortalecer los programas educativos mediante estrategias que permitan al estudiante desarrollar diversas competencias y agrupar aprendizajes entre las distintas áreas del conocimiento, además de fomentar la intervención docente que favorezca el trabajo en equipo, el intercambio de experiencias y colaboración con otros académicos, con la finalidad de mejorar la calidad educativa.

Políticas

1. Promover una educación multi, trans e interdisciplinar que impacte en la formación de los estudiantes y mejora del trabajo docente, a través de la flexibilización del currículo y la movilidad entre diversos programas.
2. Impulsar la difusión del saber común entre las diferentes áreas del conocimiento, permitiendo disminuir la brecha cognitiva de los estudiantes y docentes.
3. Fortalecer el proceso de enseñanza - aprendizaje mediante la actualización de los modelos académico y educativo, su apropiación y operatividad en cada uno de los programas ofertados por la universidad.



Líneas Generales de Acción

1. Intensificar la participación de los estudiantes en programas comunitarios con enfoque multi, trans e interdisciplinario y de alto impacto social, que favorezcan su formación integral.
2. Impulsar la política de un tronco común por área del conocimiento, de manera que se asegure la adquisición de conocimientos básicos con un enfoque transdisciplinario.
3. Flexibilizar los programas educativos a través de inclusión de materias que fomenten la multi, trans e interdisciplinario entre las diversas áreas del conocimiento.
4. Promover el desarrollo de investigación con un enfoque multi, trans e interdisciplinario.
5. Fomentar la creación de posgrados con un enfoque multi, trans e interdisciplinario.
6. Revisar y actualizar el modelo académico UAZ Siglo XXI, de acuerdo con políticas educativas, de desarrollo social y económico de la entidad, el país y a nivel global.
7. Asegurar que los programas educativos operen bajo los modelos educativo y académico de la Universidad.
8. Implementar acciones que aseguren la socialización y entendimiento del Modelo Académico de la universidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Fortalecer los programas educativos mediante estrategias que permitan al estudiante desarrollar diversas competencias y agrupar aprendizajes entre las distintas áreas del conocimiento, además de fomentar la intervención docente que favorezca el trabajo en equipo, el intercambio de experiencias y colaboración con otros académicos, con la finalidad de mejorar la calidad educativa.	Contar con Áreas académicas operando bajo un tronco común	4
	Elevar el porcentaje de proyectos de investigación con enfoque multi, inter o transdisciplinario	35%
	Aumentar el porcentaje de posgrados con un enfoque multi, inter o transdisciplinario	5%
	Contar con Modelo académico actualizado	1
	Aumentar el porcentaje de programas educativos operando bajo el modelo académico institucional	90%
	Elevar el porcentaje de la comunidad universitaria capacitada en apropiación del modelo educativo	70%

5.3.4 EQUIDAD DE GÉNERO Y ERRADICACIÓN DE LA VIOLENCIA

La universidad como institución pública y autónoma, al ser formadora de ciudadanos, juega un papel preponderante en la promoción de principios que fomenten una sociedad más igualitaria e incluyente. En este sentido, es indispensable que dentro de la institución se implementen las estrategias necesarias para atender las exigencias nacionales e internacionales en materia de inclusión, equidad e igual de género y prevención de la violencia.

Objetivo. Fortalecer la incorporación de una cultura universitaria de inclusión, igualdad, equidad de género y derechos humanos, libre de violencia, acoso u hostigamiento sexual en la comunidad universitaria, particularmente en las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la Universidad.

Políticas

1. Transversalizar e institucionalizar la perspectiva de género en la normatividad universitaria y programas académicos, a través de la incorporación de sus enfoques en las funciones sustantivas y adjetivas, con el propósito de promover dentro del marco de los derechos humanos la equidad e igualdad de género y no violencia, para así fomentar una cultura de paz.
2. Fortalecer actividades que contribuyan a la formación de redes intrauniversitarias e interuniversitarias que suscriban convenios de cooperación regional, nacional e internacional entre el sector público, privado y sectores gubernamentales, referentes a perspectiva de género, derechos humanos, inclusión y prevención de la violencia.
3. Operar bajo un esquema de inclusión, equidad e igualdad de género y prevención de la violencia a través de la capacitación continua a la comunidad universitaria y fortalecimiento de las instancias generadas para ello.

Líneas generales de acción

Con el fortalecimiento de la Coordinación de Igualdad de Género y a través de ésta se debe:

1. Impulsar la armonización y alineamiento de la normatividad universitaria con la legislación estatal, nacional e internacional, con una visión de respeto de los derechos humanos, la igualdad y equidad de género, la no discriminación y una vida libre de violencia.
2. Impulsar acciones de igualdad y no discriminación en el acceso a la educación en el nivel medio superior y superior.
3. Promover a nivel central, en las unidades académicas e instancias universitarias, acciones y elementos estructurales que permitan definir políticas universitarias de igualdad, equidad de género y derechos humanos.
4. Promover la incorporación de contenidos de carácter transversal sobre inclusión, igualdad y equidad de género, perspectiva de género y derechos humanos en los programas académicos en todos sus niveles educativos.
5. Incluir en los cursos de inducción al área académica, los temas de igualdad y equidad de género, masculinidades no hegemónicas, no violencia, prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual, así como no discriminación.
6. Impulsar un modelo de inclusión y accesibilidad universal en los diseños arquitectónicos de las nuevas instalaciones y las obras en remodelación, que cumplan la normatividad oficial mexicana y satisfaga las necesidades de movilidad de las personas con discapacidad, adultos mayores y mujeres embarazadas, en el acceso, tránsito y permanencia en los espacios universitarios.
7. Impulsar acciones para una trayectoria escolar exitosa en estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables.
8. Crear la maestría en estudios de género en la Universidad.
9. Modificar espacios comunes que faciliten la realización de cuidados, tipo salas de lactancia, cambiadores y otros.
10. Fortalecer las actividades que contribuyan a la conformación de redes inter y trans universitarias, que suscriban convenios o acuerdos de colaboración regional, nacional e internacional en el sector público, privado y gubernamental, a través de proyectos que impacten las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la Universidad.
11. Impulsar la difusión, divulgación y capacitación de autoridades universitarias, personal docente y adminis-

trativo en temas relacionados con equidad de género, derechos humanos, inclusión y violencia.

12. Instalar en las Unidades Académicas un subcomité interno de erradicación de la violencia.
13. Difundir y aplicar el protocolo para la atención de casos de violencia en la universidad, con el fin de brindar atención integral, oportuna y expedita a las víctimas afectadas por cualquier tipo violencia.
14. Sancionar de manera pronta y expedita a las personas agresoras, con apego a la normatividad universitaria y jurisprudencia correspondiente.
15. Fomentar la cultura de la denuncia como herramienta preventiva e inicio de la impartición de justicia.
16. Impulsar espacios de análisis y diálogo en torno a la resolución de conflictos y el rechazo de la violencia.
17. Actualizar el diagnóstico situacional (cuantitativo y cualitativo) en la comunidad universitaria: alumnado, personal académico y personal administrativo, en rela-



ción con los tipos de violencia al interior de la institución, que ayude a establecer las líneas de acción y atención.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Fortalecer la incorporación de una cultura universitaria de inclusión, igualdad, equidad de género y derechos humanos, libre de violencia, acoso u hostigamiento sexual en la comunidad universitaria, particularmente en las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la Universidad.	Elevar el porcentaje de normatividad universitaria armonizada a la legislación en materia de derechos humanos, la igualdad y equidad de género, la no discriminación y una vida libre de violencia.	30%
	Incrementar los programas educativos que incorporan en su currículo contenidos de inclusión, igualdad y equidad de género, perspectiva de género, derechos humanos y violencia.	80%
	Realizar cursos de inducción a estudiantes de nuevo ingreso, que integren temas de igualdad y equidad de género, masculinidades no hegemónicas, no violencia, prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual y no discriminación al inicio de cada ciclo escolar.	100%
	Implementar los modelos de inclusión y accesibilidad universal en los diseños arquitectónicos nuevos y en remodelación, con apego a la normatividad oficial mexicana.	100%
	Capacitar a autoridades universitarias, personal docente y administrativo en temas de equidad de género, derechos humanos, e inclusión.	60%
	Crear la Maestría en Estudios de Género.	1
	Contar con espacios establecidos para el cuidado del menor.	2
	Capacitar al personal docente-administrativo en temas relacionados con equidad de género, derechos humanos, inclusión y violencia.	60%
	Elevar el porcentaje de Unidades Académicas con un subcomité interno de erradicación de la violencia.	70%
	Actualizar el diagnóstico situacional en la comunidad universitaria al final de cada año.	1

5.3.5 UNA UNIVERSIDAD SEGURA Y PROMOTORA DE LA CULTURA DE LA PAZ

La Universidad Autónoma de Zacatecas es un espacio de interacción que cuenta con su propio marco normativo; garantizar la observancia de éste a través sus órganos de gobierno y la generación de una cultura de la paz, permite una sana convivencia entre los universitarios, el respeto de los derechos y el cuidado de la integridad física, a fin de generar un buen clima para cumplir con la alta misión de la Universidad.
Conscientes de que la inseguridad ha tocado las fibras más sensibles de nuestra sociedad y ha mostrado la fragilidad y vulnerabilidad de los espacios educativos en todos sus niveles, es necesario considerar políticas institucionales que favorezcan la optimización de los procesos que permiten salvaguardar la integridad de las instalaciones, los bienes y la comunidad universitaria.

Objetivo estratégico. Generar estrategias que permitan salvaguardar la seguridad de la comunidad universitaria y los bienes institucionales, mediante la actualización de la normatividad correspondiente, la educación continua a la comunidad universitaria, el control de la vigilancia en las instalaciones y funcionamiento de las comisiones creadas para ello.

Políticas

1. Impulsar la mejora de las condiciones de seguridad, higiene y protección a la comunidad e instalaciones universitarias, a través de la evaluación de espacios o condiciones que puedan representar un riesgo para la integridad física, psicológica o material de las personas al interior de la universidad.
2. Operar mecanismos para la identificación y actuación oportuna en caso de contingencias a través de la capacitación a personal docente, administrativo y estudiantes, en colaboración con las instancias correspondientes.

Líneas Generales de Acción

1. Revisar y en caso necesario, actualizar o crear programas y protocolos de actuación en condiciones de riesgo y emergencia, en apego a lo dispuesto en la Ley General de Protección Civil.
2. Mejorar las medidas de seguridad en todas las instalaciones universitarias: casetas de vigilancia, cámaras de seguridad, registro de visitantes, credencialización de ingreso, señalamientos de áreas de seguridad, radios de onda corta, zonas de seguridad, audio, alarmas o altavoces, medios de transporte de vigilancia, engo-

mado para automóviles, botones de emergencia, sistemas electrónicos de ingreso.

3. Fortalecer el programa de prevención del delito y sana convivencia, en los campus y áreas externas de afluencia estudiantil.
4. Promover la seguridad e higiene laboral a través del fortalecimiento de las comisiones generadas para ello.
5. Renovar y definir funciones de los miembros del Comité de Seguridad en la institución.
6. Impulsar la difusión y capacitación, utilizando diversos canales de comunicación, para que el personal docente, administrativo y estudiantil conozcan los protocolos, procesos, procedimientos o manuales en materia de seguridad.
7. Desarrollar encuestas o diagnósticos de problemáticas específicas en materia de espacios o condiciones que puedan representar un riesgo para la comunidad universitaria.
8. Implementar, actualizar y revisar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura universitaria.
9. Establecer convenios de colaboración específicos para la atención de la seguridad de los entornos universitarios con gobiernos municipal, estatal o federal.
10. Desarrollar simulacros en materia de seguridad: integridad física, psicológica y material, en coordinación con las instancias correspondientes.
11. Fomentar la cultura de la denuncia ante actos delictivos.



12. Atender de manera oportuna los reportes sobre incidentes en materia de seguridad o riesgos laborales.
13. Elaborar y difundir catálogo de servicios de seguridad, que incluya un directorio de teléfonos de emergencia.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Generar estrategias que permitan salvaguardar la seguridad de la comunidad universitaria y los bienes institucionales, mediante la actualización de la normatividad correspondiente, la educación continua a la comunidad universitaria, el control de la vigilancia en las instalaciones y funcionamiento de las comisiones creadas para ello.	Aumentar el porcentaje de Unidades Académicas y centros de trabajo con programas y protocolos en materia de seguridad.	50%
	Elevar el porcentaje de Unidades Académicas con Comités de Seguridad e Higiene en funcionamiento	70%
	Incrementar el porcentaje de Unidades Académicas o centros de trabajo con programas de mantenimiento preventivo y correctivo implementados.	60%
	Elevar el porcentaje de Unidades Académicas o centros de trabajo con al menos un simulacro en materia de integridad física, psicológica y material.	40%
	Aumentar el número de convenios con diferentes instancias para atención a la seguridad en los entornos universitarios	3
	Elevar el porcentaje de la población universitaria capacitada en materia de seguridad	50%
	Atender de manera oportuna los reportes/denuncias	100%
	Elevar el porcentaje de espacios universitarios con catálogo de servicios de seguridad	80%

5.3.6 SUSTENTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

La modernidad que exige el conocimiento y el desarrollo científico tiene que ir de la mano con la sustentabilidad universitaria, ya que se tiene que lograr mantener las necesidades de las generaciones actuales sin poner en riesgo la capacidad para atender las futuras generaciones. Por tanto, este eje servirá de base para generar estrategias necesarias que permitan lograr una mejor resiliencia y adaptación ante el cambio climático, así como coadyuvar a la protección y preservación de los recursos naturales para garantizar una mejor calidad de vida y la sostenibilidad de la población. Además de participar de forma activa en la generación e impulso de programas de investigación, innovación y desarrollo tecnológico en temas relacionados con el cuidado y concienciación ambiental, enfocados principalmente en cubrir las necesidades del territorio Zacatecano y posteriormente de la región, el país y el mundo.
Las instituciones de educación superior, como la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), son instancias que, en mayor o menor medida, ocasionan impactos ambientales por el desempeño de sus actividades cotidianas. La UAZ, consciente del impacto social, ambiental y económico que pueden causar sus actividades –ya sea a escala local o global-, asume su responsabilidad con la sociedad y ha iniciado un proceso de mejora continua en los ámbitos del ambiente, la seguridad y la calidad, para contribuir a la consolidación de un eco-campus universitario.

Objetivo estratégico. Impulsar la incorporación de la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad, de manera que se promueva una cultura ambiental en la convivencia y vinculación con la naturaleza, de conservación del ambiente, educación ambiental y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.



Políticas

1. Promover la incorporación de la perspectiva ambiental y desarrollo sustentable en los contenidos temáticos de los programas educativos en todas las Unidades Académicas (ambientalización de las currículas), para fortalecer el compromiso social de la institución con relación al cuidado del medio ambiente.
2. Racionalizar el uso de los recursos naturales para mejorar el cuidado del ambiente y transitar hacia la consolidación de la sustentabilidad universitaria.
3. Promover en la comunidad universitaria y en la sociedad la cultura de desarrollo sustentable/sostenible para el cuidado del medio ambiente.
4. Implementar estrategias que favorezcan la docencia, investigación y vinculación en materia de sustentabilidad.

Líneas Generales de Acción

1. Incorporar la perspectiva de ambiente y sustentabilidad en los contenidos temáticos de los programas educativos en todas las Unidades Académicas, para fortalecer el compromiso social de la institución en relación con el cuidado del medio ambiente (ambientalización de las currículas).
2. Impulsar la formación de los valores democráticos, el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente, la justicia, la honestidad y en general fomentar la ciudadanía socialmente responsable, que permitan a los egresados llevar la visión de la sostenibilidad y el cuidado de la tierra para el futuro de la vida.
3. Institucionalizar el Programa de Gestión Ambiental UAZ, el cual de



respuesta a la problemática ambiental e impulse la gestión ambiental como herramienta organizativa e integradora, para establecer una línea de acción y de conducta que asegure la calidad ambiental del entorno universitario, con una orientación preventiva y/o correctiva.

4. Establecer un plan de trabajo con acciones encaminadas a proteger y preservar el medio ambiente (separación de residuos, uso racional del agua, energía eléctrica, cuidado de áreas verdes, verificación y mantenimiento del parque vehicular, etc.).
5. Promover acciones para evitar la deforestación, degradación y contaminación de los ecosistemas en todas las Unidades Académicas.
6. Fomentar la reforestación con especies nativas en todas las Unidades Académicas.
7. Crear un sistema de indicadores ambientales para evaluar el desempeño ecológico-ambiental de la universidad que permita el monitoreo constante, evaluación y seguimiento de las acciones emprendidas.
8. Generar una logística institucional para una cultura de ahorro del consumo de agua y energía, reciclaje de residuos sólidos, tratamiento del agua residual y tratamiento de residuos peligrosos.
9. Establecer un sistema de generación de energía eléctrica por medio de parques solares y eólicos de pequeña y mediana escala para consumo interno y, en su caso, externo.
10. Impulsar la sustitución gradual y de acuerdo con los recursos disponibles, de mobiliario y equipo convencional por aquellos que contribuyan a la disminución del consumo de energía, agua y otros insumos institucionales.
11. Implementar un plan de trabajo para lograr la certi icación de la gestión ambiental de la Universidad, con base en la norma ISO 14000.
12. Ofertar un programa de educación continua en materia ambiental y de sustentabilidad a la población en general (conferencias, cursos, talleres y diplomados).
13. Colaborar con instituciones de educación superior públicas y privadas en el desarrollo de proyectos de sustentabilidad, como parte de la Red Nacional de Coordinaciones de Planes Ambientales Institucionales, de la Educación Superior en México (ANUIES-CECADESU-SEMARNAT).
14. Fomentar la aplicación de la Norma Mexicana NMX-AA- 164-SCFI-2013 de Edificación Sustentable– Criterios y Requerimientos Ambientales Mínimos, en toda nueva construcción al interior de la Universidad.

15. Fomentar la investigación científica multidisciplinaria para el desarrollo de estrategias relacionadas con ambiente y sustentabilidad.
16. Celebrar convenios con distintos sectores de la sociedad para el fortalecimiento de la investigación e impulso a las acciones relacionados con la sostenibilidad y sustentabilidad ambiental.
17. Gestionar recursos para fortalecer la investigación, divulgación, innovación y desarrollo tecnológico en temas relacionados con el cuidado ambiental.
18. Impulsar la participación en convocatorias nacionales o internacionales encaminadas al apoyo de investigación relacionada con la temática y así incrementar los recursos destinados a ello.
19. Hacer la planeación para ofertar la formación de recursos de posgrado en cultura ambiental, hacia la sostenibilidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ALCANCE AL 2025
Impulsar la incorporación de la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad, de manera que se promueva una cultura ambiental en la convivencia y vinculación con la naturaleza, de conservación del ambiente, educación ambiental y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.	Contar con programas educativos con contenidos temáticos relacionados con el cuidado del ambiente y la sustentabilidad.	50%
	Aumentar el porcentaje de cursos, talleres, diplomados en materia ambiental para la población en general en materia de sustentabilidad	10%
	Incrementar en el porcentaje de Convenios de colaboración en materia de sustentabilidad con instituciones públicas y privadas	5%
	Aplicar los criterios de la Norma Mexicana NMX-AA-164-SCFI-2013 de Edificación Sustentable– Criterios y Requerimientos Ambientales Mínimos a las nuevas construcciones	80%
	Aumentar el porcentaje de proyectos de investigación registrados relacionados con el ambiente y la sustentabilidad	5%
	Incrementar los proyectos con financiamiento, enfocados al fortalecimiento de la investigación, innovación y desarrollo tecnológico	10%

5.3.7 SALUD INTEGRAL Y PROTOCOLOS ANTE CONTINGENCIAS

Ser una universidad promotora de la salud es uno de los principales objetivos que se pretende alcanzar al incorporar programas que propicien el fomento de la salud de toda la comunidad universitaria aún en época de contingencias. La situación actual en el mundo ha permitido observar que las instituciones educativas del país deben contar con estrategias que permitan actuar ante contingencias de toda índole, por lo que es necesario que se cuente con los comités disciplinarios para atención de contingencias naturales, que permitan generar un frente común como Universidad, de tal manera que los esfuerzos se vean concentrados en el bien de la sociedad, forjando valores y generando modelos de actuación que permitan aprender de lo observado.

Objetivo estratégico. Generar políticas y programas institucionales de fomento y cuidado a la salud, así como protocolos de actuación que permitan dar respuesta oportuna e incrementar la capacidad de recuperación ante emergencias y desastres causados por fenómenos naturales o cualquier otra amenaza, además de implementar medidas eficientes en relación con la educación a distancia, e infraestructura en todos los espacios universitarios.

Políticas

1. Desarrollar programas y acciones que impulsen a la comunidad universitaria a poner en práctica conductas saludables y modificar hábitos inadecuados.
2. Fomentar el desarrollo del deporte estudiantil, participando activamente en programas interinstitucionales del país y extranjero.
3. Generar protocolos de actuación ante emergencias, contingencias y desastres, de manera que las tareas universitarias no se vean comprometidas.

Líneas Generales de Acción

1. Incorporar contenidos relacionados con la adquisición de estilos de vida saludables y responsables en planes y programas de estudios para sensibilizar a los estudiantes desde su ingreso y crear una cultura de la salud.
2. Fortalecer el programa orientado a la mejora continua de la salud ocupacional del personal universitario.
3. Fortalecer el programa de atención preventiva a la comunidad estudiantil en conjunto con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

4. Instalar gimnasios al aire libre en coordinación con las Unidades Académicas.
5. Atender y prevenir las adicciones a través del impulso de programas de detección y canalización a los sectores especializados.
6. Fortalecer los programas a favor de la salud de la comunidad universitaria e impulsar una cultura de autocuidado.
7. Construir instalaciones deportivas o mejorar las existentes considerando un orden de prioridades.
8. Mantener una base de datos actualizada de los deportistas de alto rendimiento; y crear las condiciones de flexibilidad curricular y académica para apoyar su formación.
9. Fortalecer el programa de activación física al interior de la universidad.
10. Fomentar el desarrollo del deporte estudiantil, con participación constante en torneos dentro y fuera de la universidad.
11. Ofertar y difundir capacitaciones al sector docente en el uso de plataformas para el diseño e implementación de cursos en línea.
12. Impulsar el uso de una plataforma única para la educación a distancia.
13. Promover el dominio de saberes digitales en los estudiantes, incorporarlo de manera transversal en los currículos e incluirlos en el perfil de egreso de los programas académicos.
14. Impulsar la digitalización de acervos bibliográficos, hemerográficos y de investigación, para facilitar el acceso a la información de manera remota.
15. Mejorar la infraestructura y equipamiento de los laboratorios, de manera que puedan aprovecharse como verdaderos escenarios simulados de aprendizaje.
16. Establecer un Comité Institucional de Respuesta ante Contingencias



EJE TRANSVERSAL	META	ALCANCE AL 2025
Generar políticas y programas institucionales de fomento y cuidado a la salud, así como protocolos de actuación que permitan dar respuesta oportuna e incrementar la capacidad de recuperación ante emergencias y desastres causados por fenómenos naturales o cualquier otra amenaza, además de implementar medidas eficientes en relación con la educación a distancia, e infraestructura en todos los espacios universitarios.	Incrementar las Áreas o Unidades Académicas con gimnasios al aire libre o en lugares cerrados	10%
	Operar un programa de atención a las adicciones	1
	Elevar el número de universitarios beneficiados con los programas de promoción de la salud	13,000
	Aumentar el porcentaje de programas educativos con contenidos temáticos relacionados con el cuidado de la salud	30%
	Operar un programa institucional de salud ocupacional	1
	Incrementar el porcentaje de estudiantes que realizan actividad física de forma regular	20%
	Elevar el porcentaje de la comunidad universitaria satisfecha con los servicios de salud y deportivos ofertados por la universidad.	70%
	Incrementar el porcentaje de personal docente capacitado en el uso de las TIC´s	80%
	Aumentar el porcentaje de programas de estudio con contenidos temáticos relacionados con las TIC´s	80%
	Conformar un Comité Institucional de Respuesta ante Contingencias	1





SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

SOMOS ARTE, CIENCIA Y DESARROLLO CULTURAL

PDI UAZ 2021-2025

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Todo proceso de planeación requiere mecanismos de evaluación y seguimiento con el propósito de valorar periódicamente los resultados obtenidos, que permita contrastarlos con los indicadores iniciales programados, a fin de realizar los ajustes necesarios para alcanzar las metas propuestas.[28] Vinculado a lo anterior, es evidente que se atraviesa por una época donde es necesario trabajar bajo un modelo de gestión basado en resultados[29], donde todos los actores contribuyan a la consecución de los objetivos esperados.[30] Por tanto, se hace necesario disponer de una metodología que permita obtener información objetiva del estado de avance en cada una de las metas plasmadas en el presente PDI 2021-2025, que facilite la toma de decisiones, la readaptación ante nuevos escenarios, eficiencia en el manejo de los recursos y mayores insumos para gestiones realizadas ante instancias externas a la Universidad, bajo un marco de transparencia y rendición de cuentas.

El sistema de evaluación y seguimiento será coordinado por el Consejo Operativo de Planeación, integrado por el Rector, Secretarios General, Académico y Administrativo, en conjunto con la Coordinación del Consejo de Planeación. Tendrá como fuentes principales de información los reportes semestrales que presenten las direcciones de cada Unidad Académica, Coordinaciones del Consejo de Área y Responsables de los diferentes centros de trabajo de la Administración Central, sobre del grado de cumplimento de sus Programas Operativos Anuales (POA´s), además de sus respectivos informes de labores.





Para realizar el seguimiento se utilizará una herramienta informática que permita a cada responsable hacer explícitas las acciones que de manera anual realizará. Los POA´s deberán elaborarse en el último trimestre de cada año e incorporar a la plataforma mencionada los avances de éste en los meses de junio y diciembre (semestralmente). Los informes de labores deberán ser entregados posterior al informe del rector.

La Coordinación de Planeación será la responsable de revisar y evaluar que el grado de avance sea acorde con lo planeado, elaborará un informe de seguimiento a indicadores y presentará de manera semestral al Consejo Operativo de Planeación para que se tomen las decisiones correspondientes.

Es importante mencionar que los resultados obtenidos serán producto de la suma de esfuerzos de todos los que forman parte de la comunidad universitaria: docentes, estudiantes, administrativos y funcionarios, que con el cumplimiento diario de su deber, harán posible el crecimiento de la institución y la atención a demandas exigidas a toda universidad pública del siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Organización de las Naciones Unidad para la Educación, la Ciencia y la Cultura & Instituto Informacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2020). Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales. Recuperado de https://www.iesalc.unesco.org/2020/11/17/el-iesalc-lanza-el-informe-hacia-el-acceso-universal-a-la-educacion-superior-tendencias-internacionales/
2. Organización de las Naciones Unidas. Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de https://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/180131_ODS-metas-digital.pdf
3. Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
4. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Características Educativas de la Población. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/temas/educacion/
5. OCDE (2019). Educación Superior en México. Resultados y relevancia para el mercado laboral. Recuperado de https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/educacion_superior_en_mexico.pdf
6. Secretaría de Educación Pública. (2020). Principales cifras del sistema educativo nacional. 2019-2020. Recuperado de https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2019_2020_bolsillo.pdf
7. INEGI-ENOE (2017). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo [Mexican Labour Force Survey, first trimesters 2010-2017], Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México City. Recuperado de http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/enoe/.
8. Gobierno de México. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de https://framework-gb.cdn.gob.mx/landing/documentos/PND.pdf
9. Secretaría de Educación Pública. (2020). Programa Sectorial de Educación 2020-2024. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa_Sectorial_de_Educaci_n_2020-2024.pdf
10. Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. (2021). Ley General de Educación Superior. Recuperada de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5616253&fecha=20/04/2021
11. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2016). Plan de Desarrollo Institucional. Visión al 2030. Recuperado de http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030_v2.pdf
12. Consorcio de Universidades Mexicanas (2017). Comisión de indicadores del CUMex. Programa de Trabajo 2017-2018. Recuperado de http://www.cumex.org.mx/documentos/indicadores/4.-Programa_2017_2018.pdf
13. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (2020). Programa Institucional 2020-2024 del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Recuperado de https://www.siicyt.gob.mx/index.php/normatividad/2-conacyt/4-conacyt/programa-institucional/programa-institucional-2020-2024
14. Consejo Nacional de Ciencia y Teconología. (2019). Pronaces-Pronaii. Programas Estratégicos Nacionales. Recuperado de https://www.conacyt.gob.mx/Que-son-los-pronaces.html

15. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Marco Geoestadístico. Censo de Población y Vivienda 2020. Recuperado de https://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/zac/territorio/deafult.aspx?tema=me&e=32

16. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). Censo de población y vivienda 2020 Recuperado de: https://www.inegi.org.mx/app/buscador/default.html?q=Zacatecas#tabMCcollapse-Indicadores

17. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). Estructura económica de Zacatecas, en síntesis. Recuperado de https://books.google.com.mx/books?id=wyDZDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

18. Gobierno del Estado de Zacatecas. (2017). Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021. Recuperado de https://coepla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/02/PLAN-ESTATAL-DE-DESARROLLO-2017-2021-PERIODICO.pdf

19. Secretaría de Educación Pública (2020). Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. Principales cifras del sistema educativo nacional 2019 – 2020. Recuperado de https://www.planeacion.sep.gob.mx/

20. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2019). Anuarios estadísticos de educación superior. Recuperado de http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior

21. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2018). Educación media superior: los desafíos. Recuperado de https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/Red09.pdf

22. Universidad Autónoma de Zacatecas. (2012). Cuarto informe. La Universidad Avanza. Rector 2008-2012. M. en C. Francisco Javier Domínguez Garay.

23. Universidad Autónoma de Zacatecas. (2016). Cuarto informe. I.Q. Armando Silva Chaírez. Rector 2012-2016.

24. Universidad Autónoma de Zacatecas. (2020). 4to. Informe de Actividades Dr. Antonio Guzmán Fernández. Rector 2016-2020.

25. Departamento de Servicios Escolares de la Universidad Autónoma de Zacatecas. (2020). Informe Semestral Matrícula Julio-Diciembre, 2020.

26. Universidad Autónoma de Zacatecas. (2019). Programa de Fortalecimiento de la Excelencia Educativa PROFEXCE UAZ 2020-2021.

27. Universidad Autónoma de Zacatecas. (2012). Logros universitarios 2008-2012.

28. Sánchez, M. (2008). Evaluación de planes y proyectos educativos: un reto y una oportunidad. Omnia, 14(3), 32-50.

29. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2017). Manual sobre la gestión basada en resultados: la labor conjunta en favor de la niñez. Recuperado de https://www.unicef.org/MANUAL_RESULTADOS_UNICEF2017(1).pdf

30. Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (2018). Gestión Basada en Resultados (RMB) y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Manual. Recuperado de https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management_Espanol.pdf


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS
SESIÓN ES AL DEL
H. CONSEJO VERSITARIO
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS
FRANCISCO GARCÍA SALINAS

SOMOS
ARTE, CIENCIA Y
DESARROLLO
CULTURAL