



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS**  
*"Francisco García Salinas"*



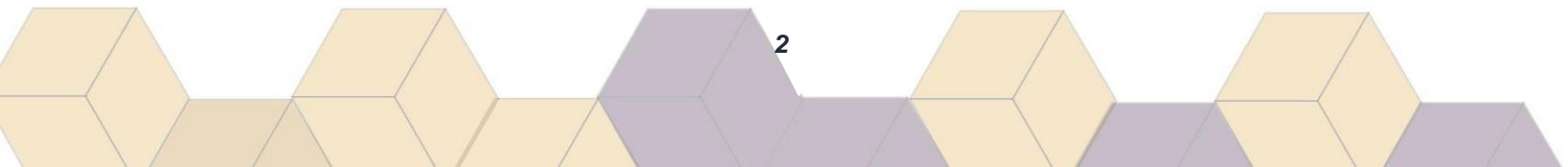
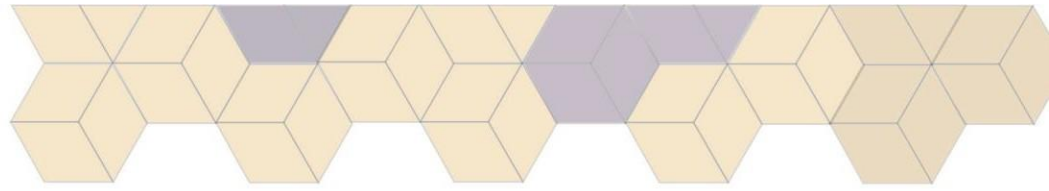
**El nuevo rostro del**  
*Orgullo Universitario*

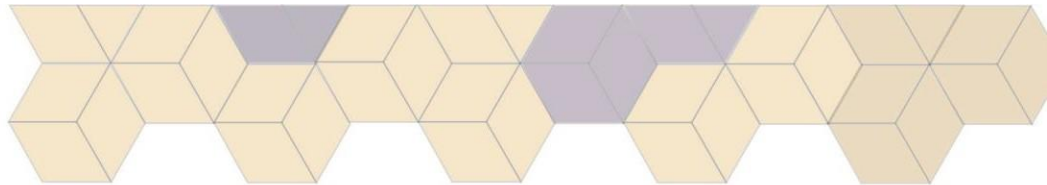
**PLAN DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL 2016-2020**

**Dr. Antonio Guzmán Fernández**  
RECTOR 2016-2020



**UAZ**  
El nuevo rostro del  
*Orgullo Universitario*



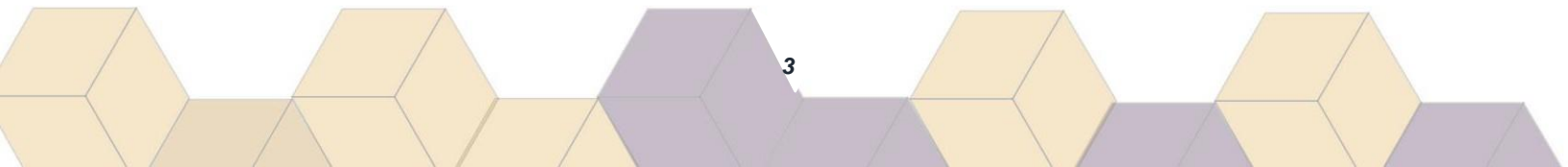


## **PRESENTACIÓN:**

A cuarenta y ocho años de que el Instituto de Ciencias Autónomo de Zacatecas, mediante decreto, se transformara en la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, los logros académicos alcanzados hasta hoy la han posicionado en el lugar más importante de las Instituciones de Educación Superior en el Estado, gracias a la decidida participación de todos sus integrantes.

Ante los constantes cambios sociales, científicos, tecnológicos y económicos de México y el mundo resulta obligatorio hacer algunos ajustes a la estructura y prácticas de nuestra Institución. Esta transformación requiere de un diseño estratégico que permita el desarrollo equilibrado de la planeación, lo financiero y lo académico. Así como una revisión de su misión, visión, trascendencia, actividades sustantivas, modelo académico, y pertinencia de sus programas. Esto sólo puede llevarse a cabo, en un Proceso Integral de Reforma, para tomar en cuenta a todos los sectores universitarios.

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” es un espacio de comunicación abierto, democrático, participativo, respetuoso de los derechos de todos sus integrantes y formadora de nuevos líderes; en consecuencia, la Institución debe consolidarse como impulsora de soluciones a las problemáticas del Estado. El compromiso es con la Comunidad Universitaria y con la Sociedad Zacatecana, particularmente con los más vulnerables. La ruta es a través de la formación académica de calidad y pertinente, la vinculación mediante la difusión de la cultura, el desarrollo de proyectos de investigación estratégicos e innovadores, y la transferencia de tecnología, todo ello como garante de desarrollo social y prosperidad.





La Universidad asume la Educación Pública como *UN BIEN COMÚN*. Los estudiantes son el centro de la actividad educativa, los docentes representan la medida de la calidad institucional, y los trabajadores administrativos el fundamento de la vida cotidiana.

Para cumplir con su misión institucional establecida en la Ley Orgánica, la Universidad requiere revalorar y reorientar su quehacer académico. Ello implica que las autoridades, tanto colegiadas como unipersonales, enfrenten el compromiso y la obligación de realizar ajustes, transformaciones y cambios frente a la difícil situación económica que vive nuestra Institución. En este contexto, se requiere que la planeación tenga un carácter prioritario y estratégico, al tiempo que asuma con responsabilidad los retos financieros y administrativos actuales, teniendo un horizonte de largo plazo en el que se incluye el periodo del Rectorado que me honro en presidir.

Durante esta administración, contar con una visión a corto plazo al 2020, coadyuvará a afrontar la precaria situación de nuestra Máxima Casa de Estudios, y disponer de una visión realista a largo plazo, permitirá posicionarla en un papel protagónico, en el concierto de la Universidad Pública Mexicana.

Los problemas financieros y administrativos de la Institución no podrán solucionarse si seguimos con las mismas prácticas. Es el momento de los cambios trascendentes.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020 reconoce la problemática de la Universidad y el gran desafío que implica alcanzar su solución. Pone en el centro la necesidad de trascender viejas prácticas que en un momento fueron útiles pero que ahora representan una pesada carga que impide avanzar e impulsar



nuevos paradigmas a la luz de las tendencias de la Educación Superior en el mundo, y en especial en nuestro país.

De manera especial se requiere redimensionar los espacios de Autoridad Colegiada Universitaria, a saber:

Consejo Universitario.

Consejo Académico de Área.

Consejo de Unidad Académica.

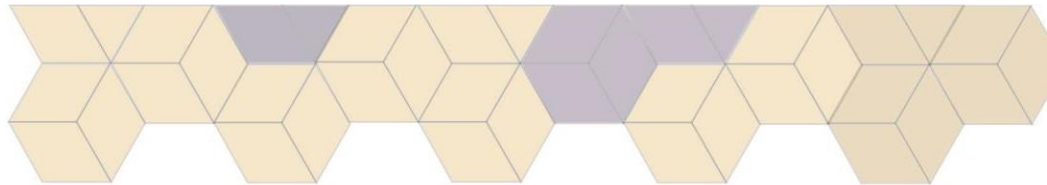
Al tiempo que se convoca a las Autoridades Unipersonales para que en sus respectivas Coordinaciones de Área y Unidades Académicas se apeguen puntualmente a los procedimientos establecidos en la normativa.

Para este propósito se plantea dar rumbo y orientación mediante una brújula para la ruta 2016-2020, la cual se conforma por tres elementos:

Un **Modelo Académico** que detone y potencialice la estructura organizacional; un **Modelo Educativo** con el estudiante y su formación como eje central; y un **Modelo de Planeación** que visualice a la Universidad de manera integral.

Esta triple estructura permitirá diferenciar el gobierno y la dirección, así como precisar y afinar el papel de los Órganos Colegiados que establece la Ley Orgánica.

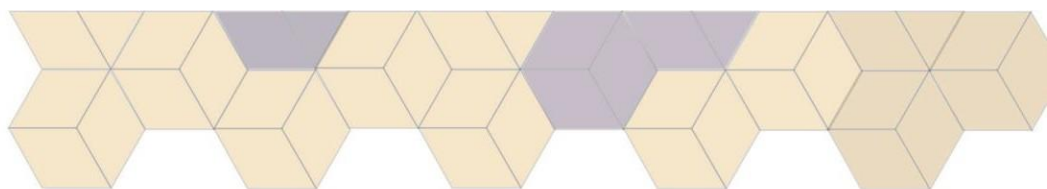
Estos modelos permitirán de manera natural fortalecer o incorporar en el quehacer de la Universidad paradigmas emergentes, que deberán ser parte de la cultura universitaria que consolide y asegure la vocación y actitud de servicio y por ende la misión.



Éste es el **NUEVO ROSTRO DEL ORGULLO UNIVERSITARIO** que se sustenta en el ejercicio ético y responsable de la Autonomía, en la convicción de que la Educación es un bien público y social, y donde la internacionalización es garante de vanguardia y pertinencia, con lo cual establecemos *un pacto por Zacatecas y México*.

**Dr. Antonio Guzmán Fernández**  
**Rector**

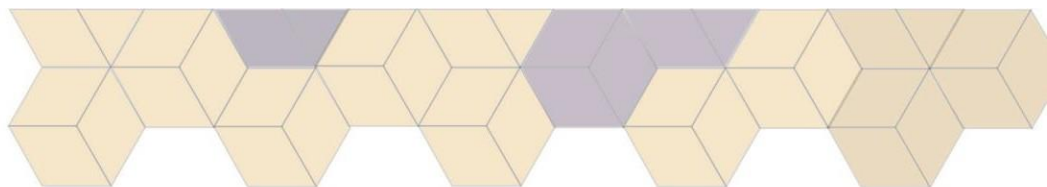




## CONTENIDO

<b><u>I. JUSTIFICACIÓN</u></b>	<b>9</b>
<b><u>II. EDUCACIÓN SUPERIOR EN PERSPECTIVA</u></b>	<b>13</b>
<i>TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL MUNDO</i> .....	17
<i>TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO</i> .....	20
<i>TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO</i> .....	23
<b><u>III. UNIVERSIDAD, SU CONTRIBUCIÓN A ZACATECAS</u></b>	<b>24</b>
<i>IMPULSAR LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO EN ZACATECAS</i> .....	25
<i>ORIENTAR EL ESPACIO COMÚN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE ZACATECAS</i> .....	26
<b><u>IV. LA UAZ TIENE PASADO Y PRESENTE: EL FUTURO SE CONSTRUYE</u></b>	<b>27</b>
<i>DESARROLLO ACADÉMICO RECIENTE</i> .....	27
<i>CONDUCCIÓN UNIVERSITARIA</i> .....	30
<i>CINCO TEMAS DE LA AGENDA UNIVERSITARIA</i> .....	32
<b><u>V. MISIÓN</u></b>	<b>35</b>
<i>MISIÓN</i> .....	35
<i>PRINCIPIOS</i> .....	35
<i>VALORES</i> .....	36
<b><u>VI. VISIÓN</u></b>	<b>38</b>
<i>VISIÓN 2020 UAZ</i> .....	39
<i>VISIÓN 2032 UAZ</i> .....	39
<i>METAS</i> .....	40





---

**VII. ESTRATEGIA DE PLANEACIÓN** **44**

---

**VIII. PROGRAMAS Y PROYECTOS** **45**

*FORMACIÓN Y RENDIMIENTO DEL ESTUDIANTE*..... 45

*PRÁCTICA DOCENTE* ..... 46

*GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA*..... 46

*INVESTIGACIÓN Y POSGRADO PERTINENTE* ..... 47

*BRÚJULA Y HOJA DE RUTA*..... 47

*INTERNACIONALIZACIÓN*..... 48

*RESPONSABILIDAD SOCIAL* ..... 48

*ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EFICIENTE Y EFICAZ*..... 48

---

**REFLEXIONES FINALES** **50**

---

**ANEXOS** **51**

*ANEXO A* ..... 52

*ANEXO B* ..... 71

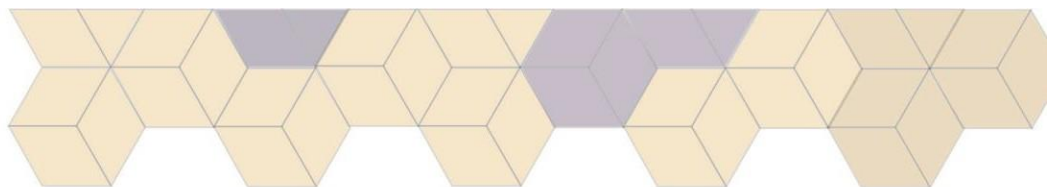
*ANEXO C* ..... 74

*ANEXO D* ..... 78

---

**REFERENCIAS** **81**





## I. JUSTIFICACIÓN

En el contexto de las discusiones sobre la educación a nivel mundial, la calidad, la gestión y la responsabilidad social son temas impostergables. Los universitarios debemos abordarlos para establecer su pertinencia, eficacia y transparencia, y para hacerle frente a problemas de diferente índole: sociales, económicos, científicos, tecnológicos y culturales. Esta reflexión permitirá reposicionar a la Institución como líder de investigaciones innovadoras con estándares internacionales de competitividad en temas globales, así como estar a la vanguardia de nuevas formas de pensar para generar conocimientos con impacto no sólo local, regional o estatal, sino mundial, lo cual repercutirá en una educación de calidad pertinente y ética.

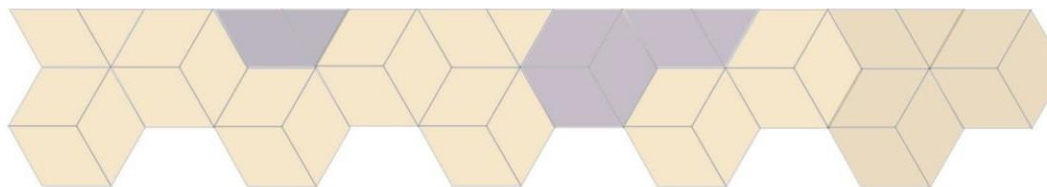
En este escenario es imperioso que la Universidad construya políticas educativas eficaces con enfoques de calidad, equidad y cobertura, que permitan el desarrollo de la investigación científica y humanística, así como la transferencia tecnológica; además de políticas puntuales y objetivas de rendición de cuentas, conformando una Universidad en la que la información fluya de manera transparente.

Se deben apoyar nuevos modelos de cooperación académica tendientes a la internacionalización de la educación que se imparte, favoreciendo la movilidad y el intercambio.

Debemos trabajar en la búsqueda de soluciones a la problemática financiera con miras a que los convenios de apoyo vigentes y el Programa de Reordenamiento Académico y Administrativo a implementarse, respondan a las necesidades que existen en la Universidad. También se debe luchar por el reconocimiento y la homologación de la plantilla y el abatimiento a los pasivos laborales, entre otros temas fundamentales que generan la crisis por la que atraviesa la Institución.

Congruente con las Políticas Públicas Educativas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018, con el nuevo rol de la Educación Superior UNESCO, con el Plan Sectorial Educativo y con lo descrito en materia educativa en el Plan Estatal de Desarrollo





2017-2021, tendientes a lograr: Un México y un Estado con educación incluyente, de calidad para todos y con responsabilidad global, nacional y local. En los planes nacionales de educación se plantea el fortalecimiento de la calidad y la pertinencia de la Educación Media Superior y Superior y la formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México y el Estado; con esto se busca asegurar la mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa. Estos mismos lineamientos plantean también Impulsar la educación científica y tecnológica como elementos indispensables para la transformación de México y el Estado en una Sociedad del Conocimiento, con impacto internacional.

Bajo este esquema general, el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020, se convierte en el documento guía que orienta las formas de avanzar en el cumplimiento de nuestras metas, en él se plantea, entre otros aspectos, la visión de futuro de la Institución, el escenario internacional, nacional y local en que se encuentra inserta, y sus objetivos estratégicos; también se describen las acciones que permitirán llevar a la práctica los retos que se programan, definiendo el camino a seguir en los próximos cuatro años.

Por todo ello, con fundamento en lo dispuesto por la Fracción VI del Artículo 21 de la Ley Orgánica y la Fracción VII del Estatuto General Universitarios, pongo a consideración del:

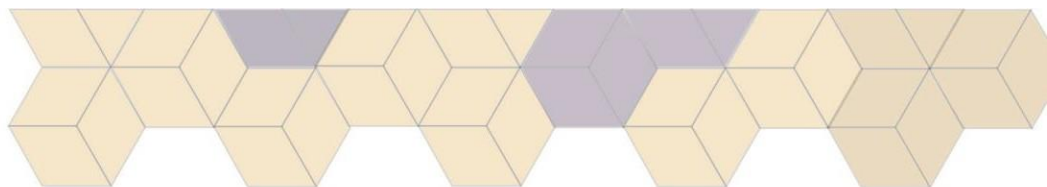
H. CONSEJO UNIVERSITARIO, MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO, el documento que contiene **EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2016-2020**, que describe las Políticas que en materia académica y administrativa deberán implementarse en nuestra Universidad para que se someta al análisis, la discusión y la aprobación de los Universitarios por Ustedes representados.

El Plan de Desarrollo se sintetiza en los siguientes cuadros, seguidos del desarrollo en extenso de cada uno de los temas que lo integran.



Ejes Estratégicos; temas de la Agenda Universitaria que los orientan; Programas Institucionales; Objetivos Generales y Proyectos que integran el Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

		Temas de la Agenda Universitaria que orientan los Ejes Estratégicos					Programa Institucional	Objetivo General	Proyectos
		Financiamiento	Compromiso CUMex	Modelo Académico	Modelo Educativo	Modelo de Planeación			
<b>EJES ESTRATÉGICOS</b>	Mejorar formación y rendimiento del estudiante.						Formación y rendimiento del estudiante.	Establecer las condiciones institucionales que impacten en la formación del estudiante, en especial en su rendimiento académico.	Ambientes de aprendizaje. Apoyo Estudiantil. Movilidad Estudiantil. Incorporación a la Investigación. Formación Integral.
	Fortalecer el gobierno y dirección.						Gobernabilidad y gobernanza.	Establecer una cultura de la institucionalidad que impacte en el desempeño institucional y en un clima de estabilidad para el quehacer académico.	Órganos de gobierno y estabilidad Institucional. Órganos de Dirección Académica. Reglamentación de los Órganos Colegiados de Dirección Académica. Clima Institucional.
	Fortalecer la práctica docente.						Práctica docente.	Ofrecer la capacitación pedagógica y didáctica al docente en armonía con el Modelo Educativo.	Secuencias didácticas. Evaluación de habilidades, destrezas y competencias. Seguimiento y Tutoría al estudiante. Capacitación pedagógica - didáctica. Portafolio de evidencias y rúbricas.
	Redimensionar la planeación.						Brújula y hoja de ruta.	Establecer la planeación como eje vertebrador del quehacer universitario en armonía con la Misión y Visión.	Sistema Integral de Planeación. Planes de Desarrollo: Pilares del Desempeño Institucional. Capacitación en Planeación Estratégica. Evaluación, Medio de Mejora.
	Fortalecer la investigación y el posgrado.						Investigación y posgrado pertinente	Consolidar la investigación y el posgrado como ejes de la Internacionalización de la Universidad en armonía con los principios de calidad y pertinencia.	Investigación de Frontera e Impacto Local. Movilidad de Investigadores. Permanencia e incremento en el SN-I. Reestructuración del Posgrado.
	Revalorar la vinculación y la extensión.						Responsabilidad Social.	Consolidar la cultura de la responsabilidad social universitaria en armonía con el principio de que es un bien público social.	Vinculación universidad - sociedad. Extensión Académica. Arte y Cultura.
	Impulsar la Internacionalización.						Internacionalización.	Promover la presencia de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento en armonía con su impacto local.	Indicadores de segunda generación, entrada natural a la internacionalización. Visibilidad y posicionamiento del quehacer académico. Alianzas internacionales.
	Reorientar la administración y la gestión.						Administración y Gestión eficiente y eficaz.	Establecer un sistema de gestión que coadyuve al cumplimiento de la misión de la Universidad.	Sistema de Gestión de Calidad. Rendición de cuentas y transparencia. Saneamiento financiero. Desarrollo de la plantilla de personal pertinente.

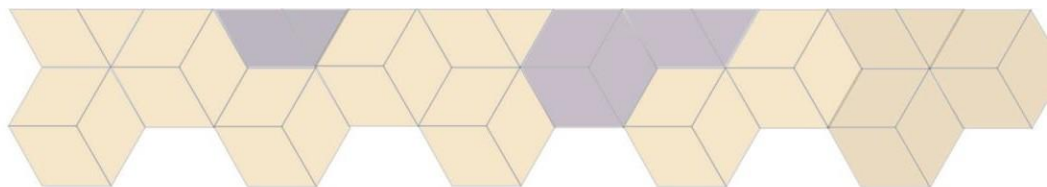


*Líneas de acción del Plan de Desarrollo Institucional (PDI).*

<b>Líneas de Acción</b>	<b>Impulsar la Sociedad del Conocimiento en Zacatecas</b>	Impulsar la cooperación entre la comunidad científica local y nacional.
		Promover la creación del clúster o polos de desarrollo de investigación científica, de generación de conocimiento endógeno y su aplicación.
		Fomentar procesos de transferencia y adaptación de tecnologías.
		Establecer esquemas de cooperación con organismos locales, nacionales e internacionales, orientados a la formulación de acciones científicas, tecnológicas y de innovación.
		Vincular el desarrollo tecnológico con el sector productivo regional.
	<b>Orientar el espacio común de Educación Superior en Zacatecas</b>	Ampliar la cobertura de la Educación Superior con equidad.
		Fomentar la pertinencia de la Educación Superior.
		Fortalecer la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior.
		Impulsar la Planeación Estratégica.
		Promover la regulación de la Educación Superior.

<b>Conducción Universitaria</b>	Gobierno, Dirección, Gestión y Administración: <i>Planeación, Normatividad y Crisis Financiera.</i>
<b>Mayo 2017:</b>	Sistema Integral de Planeación ( <i>políticas, lineamientos, seguimiento</i> ). Regulación de la creación, modificación o supresión de Unidades Académicas.
<b>Metas 2018:</b>	Cumplir Indicadores de Permanencia en el <i>CUMex</i> : <i>Certificar los procesos de Servicios Escolares, Finanzas, Recursos Humanos y Bibliotecas.</i>
<b>Metas 2020:</b>	Cumplir visión 2020.





## II. Educación Superior en Perspectiva

*“...En su condición de bien público y de imperativo estratégico para todos los niveles de la enseñanza, y por ser fundamento de la investigación, la innovación y la creatividad, la Educación Superior debe ser responsabilidad de todos los gobiernos y recibir su apoyo económico...”*

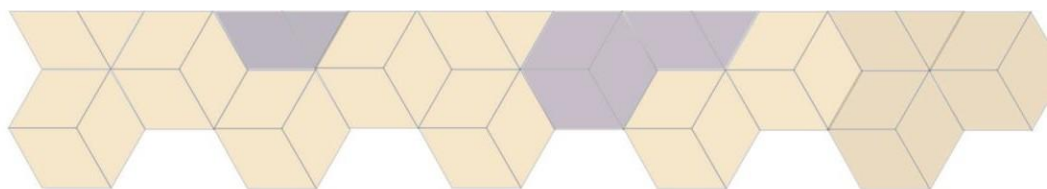
(UNESCO, 2009)

Actualmente, las universidades públicas mexicanas están atravesando por cambios en sus sectores académicos, administrativos y de gobierno. Sin duda, esas transformaciones son la respuesta a los nuevos escenarios educativos internacionales, nacionales y estatales que se caracterizan por el proceso de globalización en el que estamos inmersos. Es con este referente con el que deben operar las Instituciones de Educación Superior (IES), asumiendo los desafíos y las oportunidades que con ellos se presentan.

La sociedad mexicana no es la excepción, vive un proceso de cambio en los órdenes económico, cultural, social y político. Uno de los principales retos sociales es el que se refiere a la distribución de la riqueza. En México el decil más rico de la población percibe el 43.1% de los ingresos, mientras que el 20% más pobre percibe el 3.1%. La mitad de la población mexicana vive en pobreza y un quinto en pobreza extrema (Banco Mundial, 2002).

El Estado de Zacatecas tampoco es ajeno a ese proceso de cambio sin embargo, su incorporación se da en situaciones particulares ya que es uno de los Estados más rezagados tanto en lo económico como en lo social. En éste último rubro, en términos del Informe de Pobreza y Evaluación en el Estado (CONEVET), Zacatecas ocupa el lugar 15 de las 32 Entidades Federativas, en cuanto a rezago social de los 58 municipios: 43 se catalogan con nivel muy bajo de pobreza, 14 con grado bajo de pobreza y sólo 1 con grado medio. En cuanto a la desigualdad por ingreso en Zacatecas (Ingreso Corriente Total per Cápita) en 2010, a nivel nacional Zacatecas se encontraba dentro de las tres entidades con más desigualdad.





### Indicadores y Grado de rezago social 2000, 2005 y 2010 en Zacatecas

INDICADOR		2005	2005	2015
Población de 15 años o más analfabeta	7.96	7.19	5.55	4.39
Población de 6 a 14 años que no asiste a la escuela	9.29	5.52	4.40	3.00
Población de 15 años y más con educación básica incompleta	65.47	57.48	48.78	39.00
Población sin derechohabiencia a servicios de salud	66.33	56.43	30.46	12.80
Viviendas con piso de tierra	8.95	6.05	3.41	1.33
Viviendas que no disponen de excusado o sanitario	23.06	13.69	8.50	5.06
Viviendas que no disponen de agua entibada de la red pública	16.44	7.67	8.30	3.17
Viviendas que no disponen de drenaje	29.75	14.27	10.09	6.42
Viviendas que no disponen de energía eléctrica	4.47	3.47	1.53	0.75
Viviendas que no disponen de lavadora	40.65	27.74	23.75	20.22
Viviendas que no disponen de refrigerador	34.16	18.67	14.26	10.61
Grado de rezago social	Medio	Medio	Medio	Bajo
Lugar que ocupa en el contexto nacional	11	16	15	17

**Nota 1:** para los indicadores de rezago social se consideran únicamente las viviendas particulares habitadas.

**Nota 2:** el cálculo de los indicadores de rezago social se realiza con la base de datos "Principales resultados por localidad (ITER)".

**Fuente:** estimaciones del CONEVAL con base en el XII Censo de Población y Vivienda 2000, II Conteo de Población y Vivienda 2005, Censo de Población y Vivienda 2010 y Encuesta Intercensal al 2015.

En el siguiente cuadro podemos observar los indicadores asociados a la educación, que son la población de quince años o más que es analfabeta; la población de seis a catorce años que no asiste a la escuela, y la población de quince años o más con educación básica incompleta. Los tres indicadores presentaron una disminución entre 2000 y 2015. En el caso de la población de quince años o más analfabeta, las reducciones más importantes se dan en Chiapas, Guerrero y Oaxaca, los Estados con las mayores carencias. La población de seis a catorce años que no asiste a la escuela presentó las mayores reducciones en Chiapas, Guerrero y Michoacán. Finalmente, para la población de quince años y más con educación básica incompleta, las reducciones más importantes tuvieron lugar en los Estados de Zacatecas, Hidalgo y Tabasco.

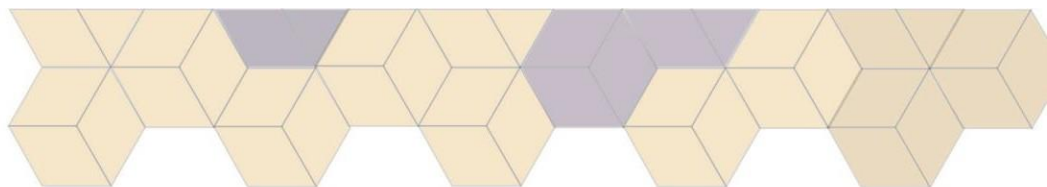




Indicadores asociados con educación

ENTIDAD FEDERATIVA	INDICADORES DE REZAGO SOCIAL (PORCENTAJE)											
	Población de 15 años o más analfabeta				Población de 6 a 14 años que no asiste a la escuela				Población de 15 años y más con educación básica incompleta			
	2000	2005	2010	2015	2000	2005	2010	2015	2000	2005	2010	2015
Nacional	9.46	8.35	6.88	5.49	8.21	5.29	4.77	3.15	52.44	45.98	41.11	35.29
Aguascalientes	4.84	4.15	3.26	2.59	6.89	4.53	4.26	3.42	49.07	41.83	35.57	29.24
Baja California	3.52	3.07	2.57	1.95	7.60	4.77	4.04	3.08	44.38	38.94	35.02	29.76
Baja California Sur	4.20	3.60	3.21	2.49	5.62	4.03	3.64	2.39	44.34	38.92	34.32	29.02
Campeche	11.80	10.17	8.31	6.65	8.14	5.11	4.79	4.45	57.70	49.00	42.20	35.52
Coahuila	3.86	3.28	2.63	1.97	5.69	3.84	3.74	3.09	43.45	38.13	32.46	27.24
Colima	7.15	6.42	5.13	3.88	7.94	4.77	5.07	4.08	51.14	43.72	38.94	33.50
Chiapas	22.91	21.33	17.80	14.84	15.89	9.65	8.91	6.90	71.38	64.65	59.93	53.25
Chihuahua	4.79	4.41	3.66	2.65	8.42	5.83	5.41	3.97	52.58	47.45	40.16	32.57
Distrito Federal	2.90	2.59	2.09	1.48	3.57	2.71	3.05	2.19	32.70	28.28	25.16	20.36
Durango	5.40	4.83	3.82	3.15	8.19	4.98	4.87	3.62	56.51	49.55.00	41.66	33.79
Guanajuato	11.98	10.43	8.18	6.35	10.21	6.58	4.85	4.01	63.61	56.02	49.78	41.53
Guerrero	21.55	19.86	16.68	13.61	11.09	7.09	6.49	4.14	63.92	57.95	53.75	48.15
Hidalgo	14.91	12.79	10.23	8.20	5.96	4.27	3.29	2.05	58.70	49.95	43.19	35.71
Jalisco	6.45	5.54	4.36	3.52	8.59	5.96	5.27	4.21	53.51	46.91	41.19	35.76
México	6.39	5.31	4.38	3.34	5.81	4.22	3.84	2.45	45.15	38.65	34.76	29.68
Michoacán	13.89	12.57	10.18	8.27	11.80	7.74	7.13	5.23	65.06	58.46	53.71	48.53
Morelos	9.24	8.12	6.42	4.96	8.13	5.09	5.15	3.73	47.30	41.19	37.19	32.28
Nayarit	9.04	8.00	6.31	5.04	7.13	4.67	4.20	3.50	53.08	45.72	40.52	34.06
Nuevo León	3.32	2.77	2.20	1.63	4.72	3.30	2.98	2.10	37.17	32.64	28.33	23.71
Oaxaca	21.47	19.33	16.27	13.53	10.22	6.18	5.64	3.73	70.03	62.59	57.80	51.38
Puebla	14.59	12.70	10.38	8.33	10.44	6.67	5.78	4.13	60.29	53.54	49.09	43.62
Querétaro	9.79	8.13	6.31	4.54	7.77	5.14	3.84	2.85	50.88	43.39	38.56	31.50
Quintana Roo	7.52	6.58	4.77	3.87	6.80	3.94	4.27	3.36	47.73	39.77	33.44	28.39
San Luis Potosí	11.28	9.91	7.91	6.28	6.77	4.17	3.54	2.62	58.03	49.53	44.20	37.21
Sinaloa	7.96	6.42	4.97	4.16	8.71	4.52	3.79	2.81	52.51	44.89	39.67	34.09
Sonora	4.39	3.73	3.04	2.18	5.69	3.32	3.42	2.84	45.67	38.96	32.74	26.95
Tabasco	9.72	8.56	7.06	5.36	7.43	4.47	4.21	3.07	56.31	45.23	39.83	33.35
Tamaulipas	5.13	4.51	3.61	3.00	6.64	4.09	3.97	3.52	47.33	41.82	35.93	31.74
Tlaxcala	7.80	6.67	5.19	3.95	6.29	4.27	3.28	2.52	50.55	44.09	38.97	32.29
Veracruz	14.85	13.41	11.44	9.44	9.89	5.93	5.71	4.12	62.16	55.42	50.72	45.10
Yucatán	12.29	10.87	9.23	7.41	6.90	4.20	3.60	2.43	58.47	51.11	45.06	38.90
Zacatecas	7.96	7.19	5.55	4.39	9.29	5.52	4.40	3.00	65.47	57.48	48.78	39.00

Fuente: estimaciones del CONEVAL con base en los ITER 2000, 2005 y 2010 y la EI 2015.



La cobertura neta por nivel escolar en la entidad es la siguiente:

NIVEL ESCOLAR	COBERTURA EDUCATIVA		EFICIENCIA TERMINAL
	ESTATAL	NACIONAL	
Preescolar	82.0%	72.0%	
Primaria	99.4%	98.6%	95.0%
Secundaria	91.0%	88.0%	84.0%
Bachillerato	60.0%	57.1%	64.0%
Educación Superior	30.0%	32.0%	49.0%

Fuente: Estadística educativa, SEP, 2015. (Encuesta Inter/censal 2015, INEGI).

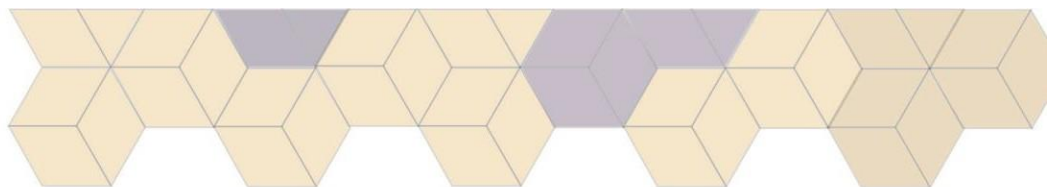
El fuerte rezago escolar que existe en la entidad nos describe la dimensión del criterio excluyente e inequitativo que caracteriza al sistema educativo zacatecano. Más del 39% de la población mayor de 15 años en el Estado no ha terminado sus estudios de primaria, de secundaria y/o bien se encuentra en condición de analfabeta tradicional. El promedio nacional es del 35.4% (INEGI, 2015).

En México existe una población superior a los 30 millones de ciudadanos en circunstancia de rezago escolar. En Zacatecas la cifra supera las 325 mil personas (Santos, 2016). El Estado de Zacatecas se coloca, de esta forma, como una de las 10 entidades con mayor porcentaje de población en rezago escolar, superada sólo por Guanajuato (41%), Puebla (43.7%), Veracruz (45.3%), Guerrero (48.3%), Michoacán (48.7%), Oaxaca (51.5%) y Chiapas (53%).

En este escenario, la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” debe replantear el papel social que tiene consolidándose como un factor de solución de problemas estructurales del estado, impulsando: la innovación educativa, formación continua de profesores, organización y transformación de las ideas a la luz de la eficacia, la calidad y la justicia. En la investigación debe abrir puertas a nuevos enfoques, con estándares internacionales, de competitividad en temas globales, nuevas formas de pensar, encontrando en la educación de calidad y pertinente un instrumento que ayude a la movilidad social y por lo tanto a un mayor equilibrio contra la desigualdad.







Para ello, la UAZ debe formar a sus estudiantes de manera integral, preparándolos para la vida. Esto implica que puedan enfrentarse y adecuarse a cualquier situación que se les presente, siendo al mismo tiempo factor de cambio en el ámbito en el que se desempeñen. Debe cumplir además, con las recomendaciones que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) hacen a las universidades en el sentido de “contar con una organización académica interdisciplinaria, con la profesionalización de la carrera docente, con sistemas flexibles, con currículum integral, con valores integrados y con un crecimiento regulado que implica la diversificación, la desconcentración y la descentralización de su oferta educativa, lo que nos llevaría a contar con una universidad sustentable, armónica e inclusiva” (UNESCO, 2009).

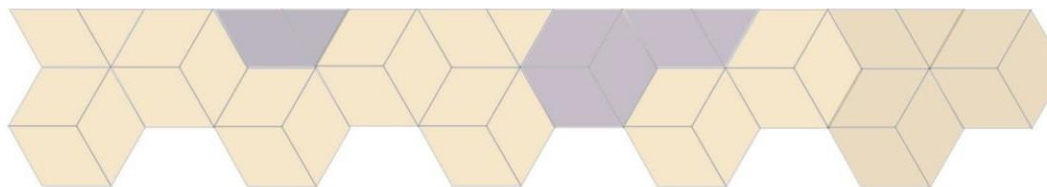
Es así que se deben considerar las tendencias que se suscitan en el contexto en el que la Universidad se desenvuelva, para cumplir con su misión y contribuir de mejor manera al desarrollo de la sociedad, el país y la entidad.

De manera especial debe tener en cuenta las líneas establecidas en el ámbito de la Educación Superior, las cuales tienen un carácter indicativo en cuanto que expresan paradigmas a emular.

## ***Tendencias de la Educación Superior en el Mundo***

Las tendencias actuales que visualizan la Educación Superior en el mundo, se dan en dos ejes: Internacionalización y Responsabilidad Social. Dos paradigmas emergentes que contrastan con los recientes que se encuentran en consolidación: aprender a aprender y el de la evaluación.





### ***Internacionalización***

El entorno mundial y la emergencia de la Sociedad del Conocimiento demandan estrategias para la internacionalización de la Educación Superior. En este sentido, deberá impulsarse la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación del país, y, en particular del estado de Zacatecas, en una Sociedad del Conocimiento. Para cumplir el paradigma de la Internacionalización se pondrá énfasis en cuatro aspectos:

- **Alianzas Estratégicas**

Se deben establecer alianzas estratégicas o convenios con asociaciones, organismos e instituciones internacionales que generen espacios de cooperación en proyectos conjuntos.

- **Espacios Comunes de Educación Superior**

Se requiere crear espacios comunes entre IES para el intercambio y cooperación con hincapié en la movilidad académica de profesores y estudiantes.

- **Estándares de Calidad**

Para lograrlo, se deben adecuar los planes y programas de estudio a los estándares internacionales de calidad.

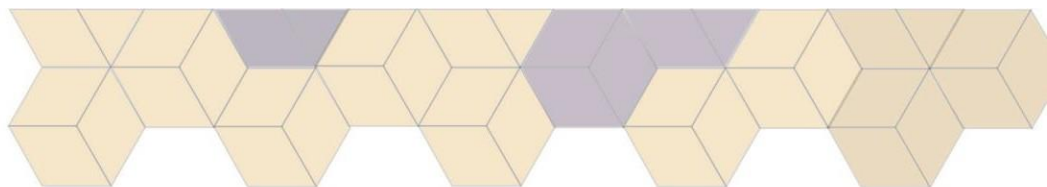
- **Competitividad**

Se requiere que la investigación se realice con estándares internacionales de competitividad en temas globales como son el cambio climático, el desarrollo sustentable, la búsqueda de energías alternativas, el combate a la pobreza.

### ***Responsabilidad Social***

La responsabilidad social de la Educación Superior se desprende de manera natural cuando ésta se concibe como un bien público, que pone el acento en la construcción de una sociedad inclusiva y diversa, así como de que su quehacer se oriente a favor





del bienestar colectivo. Esto requiere de cubrir otros cuatro aspectos:

- **Inclusión Social**

Principio que tiene el propósito de trascender el esquema de la democratización del acceso por el del saber, lo cual conlleva que la Universidad sea una comunidad del aprendizaje. Esto exige garantizar, entre otros, los siguientes propósitos:

- a) Lograr una creciente inclusión de jóvenes con alta probabilidad de concluir su formación;
- b) Fortalecer una ciudadanía informada, participativa y crítica;
- c) Procurar niveles superiores de calidad; y,
- d) Responsabilidad social de las comunidades que conforman las Instituciones de Educación Superior.

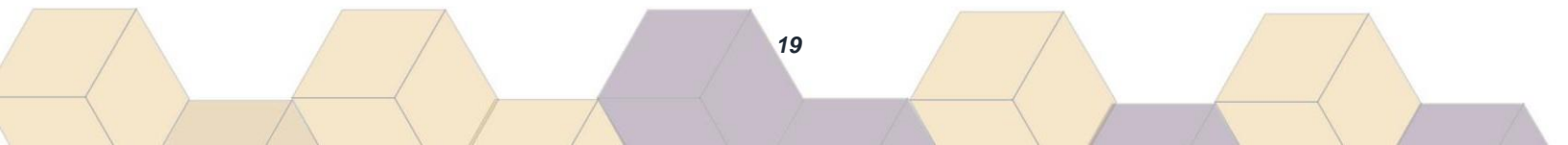
- **Equidad**

La Educación Superior está obligada a crecer con equidad en todos los países, a mejorar su calidad y a reforzar su contribución al desarrollo de éstos. Lo anterior tiene que ver con el acceso, permanencia y éxito en el sistema educativo para todos y todas, sin distinción de género, etnia, religión o condición social, económica o política, además que no sólo sea justa sino también de calidad y satisfaga las necesidades particulares de quienes lo reciben.

- **Sostenibilidad**

La sostenibilidad conlleva un aprendizaje permanente que se basa en consideraciones equitativas respecto de la Sociedad y el medio ambiente, que implique acciones y valores que contribuyan a la preservación de los recursos naturales.

Las acciones de sostenibilidad deben tener en la preservación de los recursos y el cuidado del medio ambiente su común denominador: la búsqueda del





equilibrio entre los recursos naturales y su uso.

- **Pertinencia**

Se requiere fomentar la pertinencia de la Educación Superior mediante su vinculación con los diferentes niveles de gobierno y sectores de la sociedad, para que la Educación Superior y sus egresados apoyen el desarrollo social y económico de los países. En este sentido, los egresados deberán contar con competencias globales, pensamiento crítico, ciudadanía activa, detección oportuna de las necesidades y su solución, así como la resolución de problemas que se generen en su entorno, entre otros.

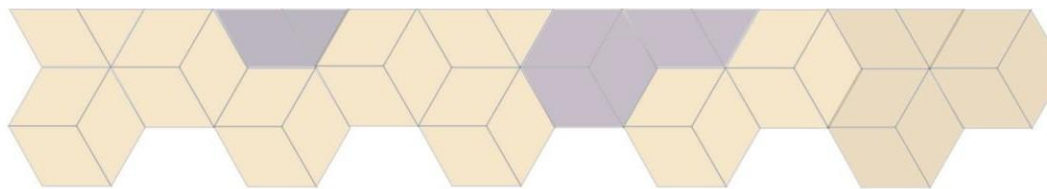
## ***Tendencias de la Educación Superior en México***

Las tendencias actuales que se visualizan en la Educación Superior en México, se dan en cuatro ejes: *Cobertura, Calidad, Gestión y Coordinación*.

La cobertura es un atributo que hace parte de la calidad. Hablamos de calidad en un país, si ésta es capaz de dar respuesta al 100% de sus ciudadanos, con unos aprendizajes que les aseguren un desempeño satisfactorio en la sociedad misma. Una educación que trascienda, a través de los proyectos pedagógicos, a su vida misma (Bogoya, 2003).

En la UAZ, en los últimos años, se ha trabajado afanosamente para ser considerada como una Institución conformada por Programas Educativos de Calidad, entre otros aspectos para lograrlo, los planes de estudio han sido rediseñados con ese mismo fin: transitar a una educación de calidad.

Sin embargo, la preocupación sigue siendo la cobertura, la repitencia, la deserción, lo que nos lleva a repensar la idea de mantener como política institucional la de tener espacios en las aulas para que lleguen el mayor número de estudiantes posibles, sino que además debemos asumir que es indispensable que accedan a una mejor calidad educativa que se



traduzca en que todos los estudiantes aprendan, que no sólo les procuremos el espacio sino que desarrollen su capacidad de aprendizaje.

### **Cobertura**

Con base a lo anterior, el paradigma de la cobertura pone atención en tres aspectos característicos:

- Incremento de matrícula;
- Ampliación y diversificación de la oferta educativa; y,
- Regionalización.

Éste modelo tiene el desafío de que la cobertura de Educación Superior cierre la brecha que existe entre nuestro país y otros con igual o menor grado de desarrollo, así como la que se da entre las entidades de la República.

### **Calidad**

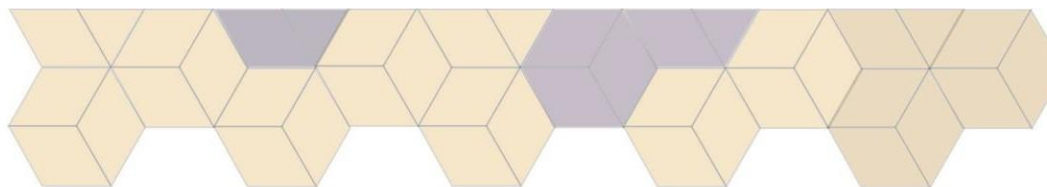
El prototipo de la calidad en la perspectiva de la Internacionalización, pone énfasis en tres aspectos:

- **Indicadores de segunda generación.** El Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex), señala que algunos indicadores se desagregarán dando una jerarquía a los mismos.

Teniendo como referencia lo anterior, se muestran los siguientes indicadores de segunda generación:

- a) PTC en los niveles II y III del SNI;
- b) Programas Educativo de Licenciatura en el Padrón de Alto Rendimiento del EGEL;
- c) Programas Educativos de Posgrado Consolidados y de Competencia





Internacional.

- **Estímulos al desempeño.** Las Reglas de Operación del Programa de Estímulos al Desempeño Docente (ESDEPED) cambiarán radicalmente a partir del 2017, exigiendo que los beneficiarios contribuyan al mejoramiento y desempeño institucional, dejando atrás la idea de acumular puntos por puntos y centrarse en los indicadores estratégicos y prioritarios.
- **Acreditación y Certificación.** Sosteniendo la cultura Institucional de la calidad, el reto y compromiso, es alcanzar y mantener los estándares dinámicos de los organismos orientadores de la calidad académica y administrativa, con transparencia, pertinencia y apego a las exigencias educativas nacionales e internacionales.

## **Gestión**

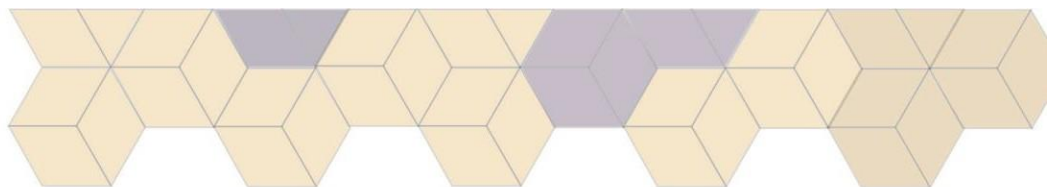
En cuanto a la gestión, se destacan dos aspectos característicos:

- **Auditorías del desempeño.** La rendición de cuentas trascendió el esquema tradicional por uno que sin dejar de fiscalizar que el ejercicio del presupuesto sea pulcro y transparente, pone en el centro su contribución al logro de las metas institucionales.
- **Presupuesto basado en resultados.** En armonía con las auditorías del desempeño y el Sistema de Contabilidad Gubernamental, la elaboración del presupuesto debe tener como referente los resultados esperados.

## **Coordinación**

Ésta tendencia es abordada desde dos aspectos característicos:





- **Sistema de Educación Superior.** Se propone la creación de espacios de Educación Superior de cooperación y colaboración académica.
- **Planeación Integral Participativa.** Los ejercicios de planeación deben trascender el esquema indicativo por uno que sea participativo e integral.

Estas cuatro tendencias tienen su antecedente en lo que hoy es el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) que induce un modelo de conducción académica sustentado en cuatro pilares:

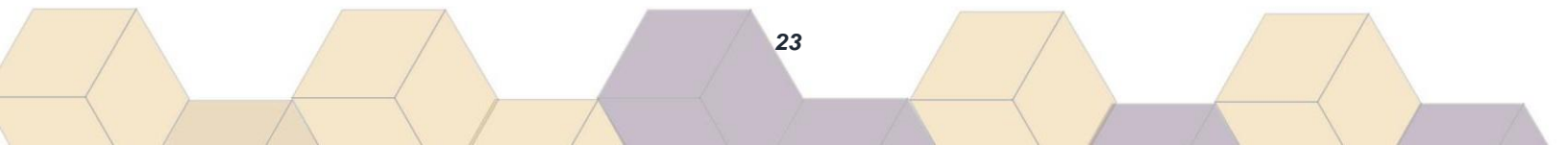
- a) Capacidad Académica;
- b) Competitividad Académica;
- c) Gestión; y
- d) Coordinación.

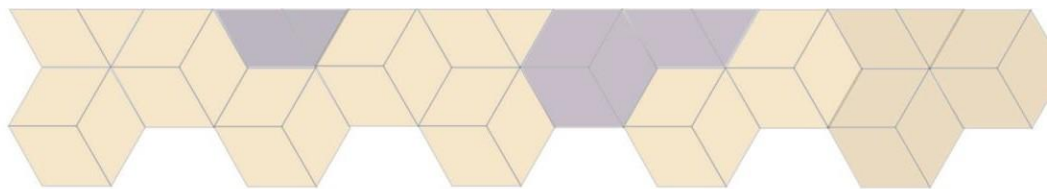
Responsables de que en la primera década del presente siglo le hayan cambiado radicalmente el rostro a la Universidad Pública Mexicana.

## ***Tendencias de la Educación Media Superior en México***

Las tendencias actuales que visualizan la Educación Media Superior en México, se dan en dos ejes: cobertura y calidad.

- **Cobertura.** En cuanto a la cobertura será prioritaria la universalización del bachillerato.
- **Calidad.** Respecto de la calidad la prioridad se encuentra en:
  - a) El ingreso de la Unidad Académica Preparatoria (UAP) al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB);
  - b) El reconocimiento de calidad del 50% de los Programas de la Unidad Académica Preparatoria por el Sistema Nacional del Bachillerato (SNB); y,
  - c) La certificación de directivos y docentes.





### III. Universidad, su contribución a Zacatecas

*“Corresponde a los IES generar, promover y distribuir el conocimiento.*

*El eje integrador de los procesos educativos ya no puede ser la ciencia como tal,  
carece de eficiencia si no se encuentra vinculada con la innovación”*

(UNESCO, 2005)

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” no puede mantener una actitud endogámica en su desarrollo, debe tener una actitud abierta al cambio y a la transformación observando a la sociedad que es su razón de ser. Debe considerar los escenarios en los cuales se desenvuelva para cumplir con su misión y contribuir de mejor manera al desarrollo de la sociedad, el país y la entidad.

De manera especial debe tener en cuenta los escenarios para la Educación Superior los cuales tienen un carácter restrictivo en cuanto que expresan condiciones para la planeación.

Las perspectivas de la Educación Superior en Zacatecas, desde la mirada del Gobierno, conforman los escenarios para la Universidad y se establecen en particular en la Política Educativa planteada en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021.

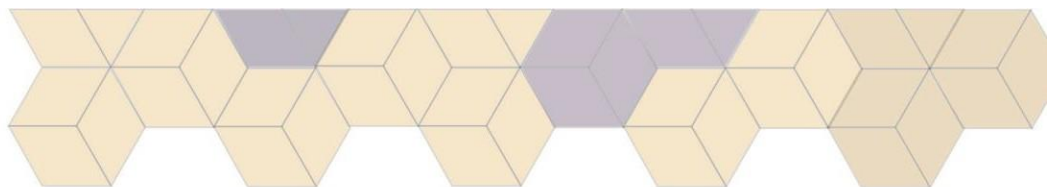
El rasgo característico que debe prevalecer para optimizar y potenciar los escenarios, es aquel en que el Gobierno considere a la Universidad como un actor protagónico y un aliado estratégico en el ámbito de sus respectivas competencias, ya que tienen un objetivo en común: el bienestar de los Zacatecanos y la construcción de un México mejor.

Actor protagónico y aliado estratégico son los rasgos distintivos de un nuevo escenario de carácter propositivo.

Es en razón al objetivo común antes señalado, que la Universidad manifiesta su disposición a colaborar en la alta encomienda que la Sociedad Zacatecana nos reclama; ser ciudadanos ejemplares y comprometidos con el momento histórico. No







cabe la menor duda que la ruta es la formación académica como garante del desarrollo social y la prosperidad de nuestro Estado.

Es el momento preciso en que la Universidad, bajo el amparo de la irrenunciable Autonomía, sea parte de la solución de los problemas vinculándonos con todos los sectores sociales para reforzar su legitimidad y edificar el **NUEVO ROSTRO DEL ORGULLO UNIVERSITARIO**.

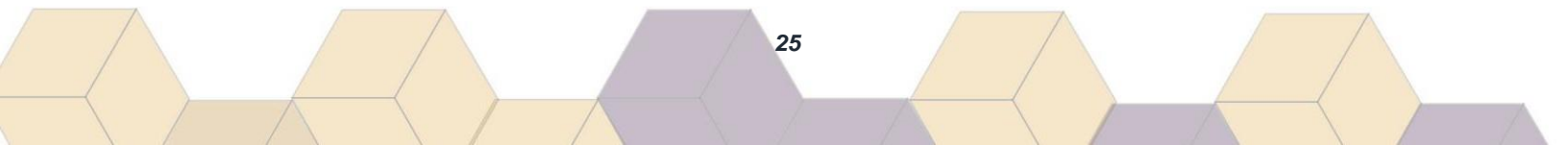
La acción de la Universidad se focaliza en dos líneas:

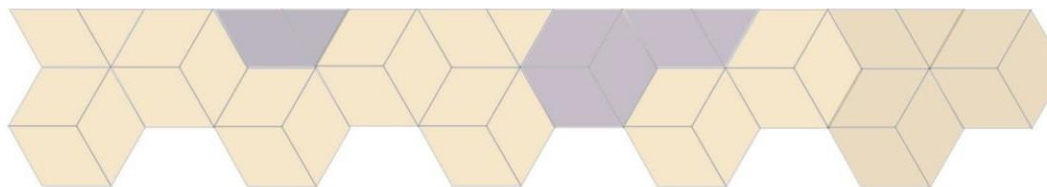
- **Impulsar la Sociedad del Conocimiento en Zacatecas**, lo cual se logra a través de la formación, la creación, la aplicación y la transferencia y difusión del conocimiento, dándole valor agregado a los procesos de producción, cualquiera que sea su índole; y,
- **Orientar el espacio común de Educación Superior de Zacatecas**, lo cual es natural porque la Universidad es: la Alma Mater de los Zacatecanos.

## ***Impulsar la Sociedad del Conocimiento en Zacatecas***

Uno de los compromisos ineludibles de nuestra Universidad para con el Estado es impulsar la Sociedad del Conocimiento, asumimos que es el tipo de sociedad que se necesita para competir y tener éxito frente a los cambios económicos y políticos que en la actualidad enfrenta, al igual que el País y el mundo entero. Se requiere una sociedad educada, basada en el conocimiento y la investigación que generen, adquieran y transfieran los docentes, los estudiantes y, en general los ciudadanos; en suma: una sociedad que impulse procesos de innovación de cualquier índole.

Es precisamente en este punto dónde la Institución asume su mejor papel: dar la





importancia estratégica que tiene la Educación como un medio para generar el desarrollo sostenible de la sociedad, a través de la investigación, la vinculación, la extensión y la difusión de la cultura.

Para cumplir el objetivo se propone cinco líneas de acción:

- Impulsar la cooperación entre la comunidad científica local y nacional;
- Promover la creación del clúster o polos de desarrollo de investigación científica, de generación de conocimiento endógeno y su aplicación;
- Fomentar procesos de transferencia y adaptación de tecnologías;
- Establecer esquemas de cooperación con organismos locales, nacionales e internacionales, orientados a la formulación de acciones científicas, tecnológicas y de innovación; y,
- Vincular el desarrollo tecnológico con el sector productivo regional.

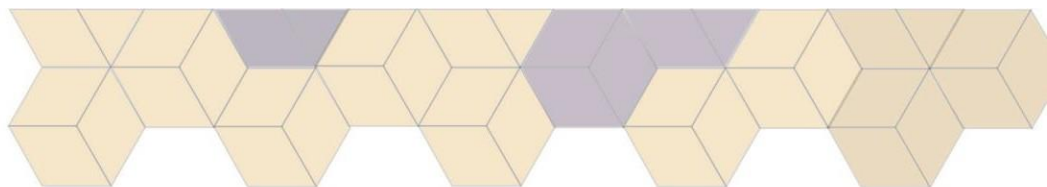
## ***Orientar el espacio común de Educación Superior de Zacatecas***

En este punto se proponen cinco líneas de acción:

- Ampliar la cobertura de la Educación Superior con equidad;
- Fomentar la pertinencia de la Educación Superior;
- Fortalecer la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior;
- Impulsar la Planeación Estratégica; y,
- Promover la regulación de la Educación Superior.

Debemos responder con oportunidad, equidad, eficiencia y calidad al conjunto de demandas que plantea la Sociedad Zacatecana, así como a las transformaciones de los entornos nacionales e internacionales. Estamos decididos a ser actores protagónicos en el escenario del cambio promotor de desarrollo que requiere la Entidad. Vamos por una sociedad más justa y equitativa.





## IV. La UAZ tiene pasado y presente; el futuro se construye

*“La educación superior juega un papel importante en el progreso del país, con una poderosa incidencia en la vida social, complejidad en la vida universitaria obligan a que las universidades se autoanalicen”.*

(UNESCO, 2005)

Si bien la Universidad requiere de revisar su pasado reciente y el estado que guarda en el presente para proyectar su futuro con certidumbre, también es cierto y obvio que tiene que enfrentar dos desafíos:

- a) Resolver de manera inmediata, una crisis cuya expresión más clara es en el ámbito del ejercicio presupuestal que ha obligado a tener un **Programa de Reordenamiento Académico y Administrativo y de Desarrollo Organizacional (PRAADO)**, para salir del agobio financiero.
- b) Afrontar como miembro del CUMex, el cumplir con ocho de los diez indicadores académicos de permanencia, a más tardar en el año de 2018.

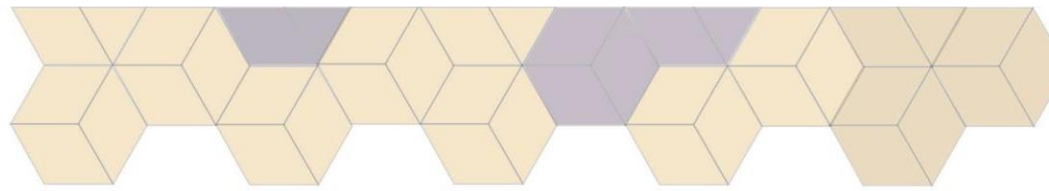
Estos desafíos o temas cruciales en principio se pueden explicar a partir de un análisis de la evolución reciente de la Universidad, en dos ejes:

- **El Eje Académico** que tiene que ver con la evolución de los indicadores académicos y,
- **El Eje de la Conducción Universitaria** que se focaliza en el balance de la planeación y el cumplimiento de la normatividad institucional.

### ***Desarrollo Académico Reciente***

El Desarrollo Académico reciente de la UAZ se desprende del análisis de la evolución de sus indicadores académicos de capacidad y competitividad que se incorporaron en el contexto del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), que inicio en el año 2001 con el nombre de Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).





En el caso de la Educación Media Superior la Universidad debe tener como referente la calidad académica y el contexto educativo nacional.

### **Capacidad Académica**

Los indicadores de Capacidad Académica tienen al Profesor de Tiempo Completo (PTC) como su referente en lo individual y en equipo.

Los indicadores que consideran a los PTC en lo individual se refieren a:

- Su habilitación,
- Su acreditación del perfil deseable,
- Pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Los indicadores que consideran a los PTC en equipo se refieren a:

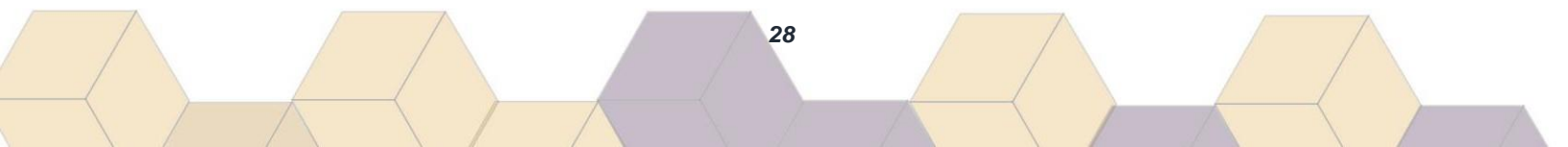
- Cuerpos Académicos en Consolidación (CAEC),
- Cuerpos Académicos Consolidados (CAC).

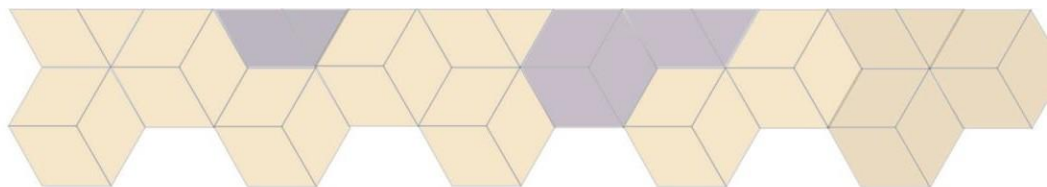
**Habilitación.** La evolución de la habilitación de los PTC contempla dos indicadores:

- PTC con posgrado,
- PTC con doctorado.

La Universidad muestra los siguientes rasgos característicos en el período 2004-2016:

La evolución de PTC con posgrado mejoró al pasar del 58.05% en el 2004, al 91.04% en el 2016. En doce años incrementó este indicador en 33 puntos porcentuales. En los últimos cuatro años se observa que no hubo una variación considerable en este rubro, ya que pasó del 87.20% al 91.04%. Su incremento fue menor a cuatro puntos porcentuales.





La evolución de PTC con doctorado mejoró al pasar del 12.65% en el 2001, al 47.26% en el 2016. En dieciséis años incrementó este indicador en 35 puntos porcentuales. En los últimos cuatro años pasó del 45.11% al 47.26%. Su incremento fue de dos puntos porcentuales.

**Perfil deseable.** La evolución de PTC con perfil deseable mejoró sensiblemente al pasar del 9.42% en el 2004, al 44.17% en el 2016. Incrementó 34.75 puntos porcentuales. Se observa en el indicador un retroceso en los últimos tres años, al caer casi 6 puntos porcentuales, ya que pasó del 49.95% al 44.17%.

**Sistema Nacional de Investigadores, SNI.** La evolución de PTC miembros en el SNI mejoró al pasar del 7.81% en el 2004, al 16.1% en el 2016. Incrementó en 8 puntos porcentuales.

**Cuerpos Académicos.** La evolución de los CAEC mejoró al pasar del 1.9% en el 2004, al 40.21% en el 2016. Este indicador incrementó en 38 puntos porcentuales.

De no contar con CAC en el 2004, se cuenta en el 2016 con el 40.21%. Incrementó en 40 puntos porcentuales. En los últimos cuatro años el indicador tuvo una mejora que se puede calificar de un logro al incrementarse 16.76%, ya que pasó del 23.45% al 40.21%.

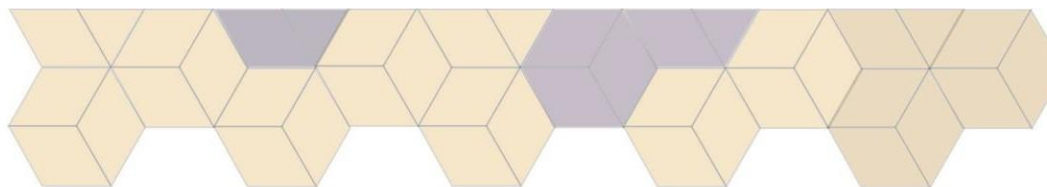
### ***Competitividad Académica***

Los indicadores de Competitividad Académica tienen el Programa Educativo (PE) y en su matrícula atendida su referente en dos niveles.

Los indicadores que consideran a los PE de Licenciatura (Lic.) se refieren a:

- PE de Calidad y,
- Matrícula atendida en PE de Calidad.





Los indicadores que consideran a los PE de Posgrado se refieren a:

- PE en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y,
- Matrícula atendida en PE de Posgrado en el PNPC.

**Programas Educativos de Licenciatura.** La evolución de los Programas Educativos de Licenciatura mejoró sensiblemente al pasar del 35.71% en el 2004, al 82.35% en el 2016. El incremento es de 46.64 puntos porcentuales. Sin embargo, es de señalar que en el 2012 tuvo el valor más alto, 90.32%, y en el 2016 se cuenta con un 82.35%, lo que arroja una disminución de 9.97 puntos porcentuales al presente.

La evolución de matrícula atendida en Programas Educativos de Licenciatura mejoró sensiblemente al pasar del 26.53% en el 2004, al 91.50% en el 2016. En doce años este indicador incrementó 64.97 puntos porcentuales.

**Programas Educativos de Posgrado.** La evolución de Programas Educativos de Posgrado en el PNPC mejoró sensiblemente al pasar del 4.55% en el 2004, al 40.42% en el 2016. En dieciséis años este indicador se incrementa en 35.87 puntos porcentuales.

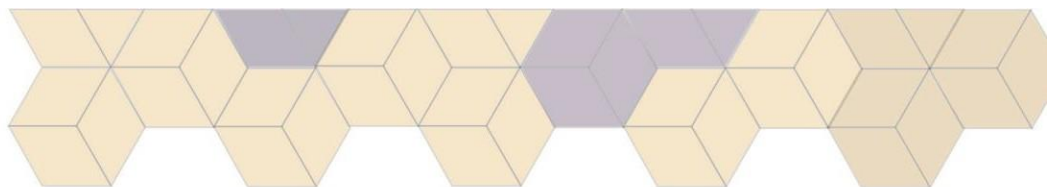
La evolución en Programas Educativo de Posgrado en el PNPC reconocidos por su buena calidad, pasó de 12 en el año 2012 a 19 en el 2016.

## ***Conducción Universitaria***

La conducción universitaria comprende el Gobierno, la Dirección, la Gestión y la Administración, siendo responsable del buen funcionamiento de la Universidad.

Lo anterior tiene su explicación en tres áreas: Planeación, Normatividad y Crisis Financiera.





Los resultados de la evaluación del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa 2016-2017 si se contrastan con sus versiones anteriores muestran que es la más baja en los últimos diez años. El ejercicio de la planeación del proceso no orientó el rumbo de la Universidad, de las Unidades Académicas en lo individual y de éstas integradas en las Áreas Académicas.

La planeación ha sido en el mejor de los casos, reactiva y coyuntural y no un proceso permanente, participativo e integral. No se tiene una cultura de la planeación.

Esta aseveración se desprende al observar que no se cumplió con la premisa de que el PFCE se debía desprender del Plan de Desarrollo Institucional y, en particular, que los proyectos integrales de las DES se debían desprender de los Programas de Fortalecimiento de éstas, que coinciden con los Programas de Desarrollo de Área Académica que señala la Ley Orgánica.

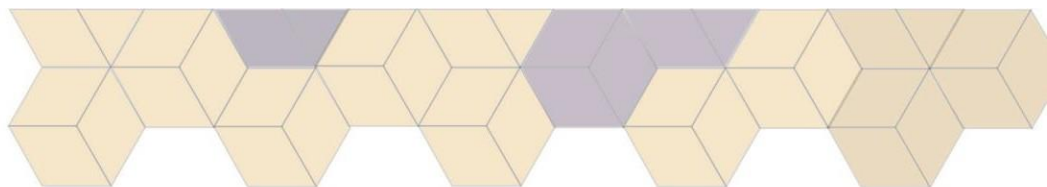
Si se considera que los diferentes Planes de Desarrollo que señala la Ley Orgánica representan los ejes de funcionamiento de la estructura académica de la Universidad en cuanto a sus Unidades Académicas, nos remiten de manera natural a un Gobierno que no ha puesto en el centro el desarrollo académico y una dirección académica eficiente.

Se expresa que no se ha puesto en el centro el desarrollo académico en virtud de que sus Órganos de Gobierno no han observado la Ley Orgánica que obliga a la aprobación de distintos Planes de Desarrollo.

Así mismo hay una dirección académica limitada que se constata porque, en su generalidad, los Directores de Unidad Académica y los Coordinadores de Consejo Académico de Área no cumplen cabalmente con la elaboración de los distintos Planes de Desarrollo.

Una adecuada conducción universitaria debe atender de manera responsable la actual crisis financiera, respetando el derecho así como el cumplimiento de las obligaciones que tienen





los Universitarios. Referente a lo anterior, resulta más que obvia la insuficiencia financiera en el rubro de servicios personales, pues el número de plazas académicas reconocidas por la SEP, es mucho menor al que verdaderamente se ejerce en la Universidad, motivado esto último por la expansión histórica de la oferta educativa, conllevando a la contratación de plazas académicas por encima de lo autorizado.

## ***Cinco Temas de la Agenda Universitaria***

El balance de la Universidad se puede sintetizar en cinco temas de la Agenda Universitaria:

Dos temas cruciales:

- Financiamiento; y
- Compromisos CUMex.

Tres temas estructurales:

- Modelo Académico;
- Modelo Educativo; y
- Modelo de Planeación.

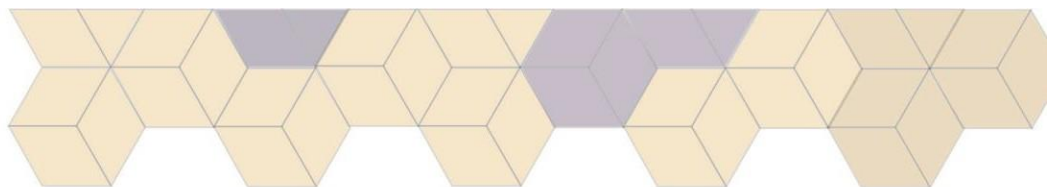
### ***Primer tema. Crisis Financiera***

En las universidades públicas del país, en la última década, se han profundizado las crisis financieras a consecuencia, principalmente, de las limitaciones presupuestales que ha impuesto el Gobierno Federal, ello ha traído como consecuencia que se reste valor a los avances y logros de las IES relacionados a su esfuerzo por el fortalecimiento y el desarrollo.

Sin duda, cada una de las instituciones presenta características particulares del problema económico por el que atraviesa. En nuestra Universidad, la crisis financiera







se revela en tres sentidos:

- a) **Plantilla de Personal.** Respecto a este tema se requiere que la autoridad educativa federal reconozca la plantilla de personal que existe en nuestra Universidad y de certeza jurídica en su desarrollo.
- b) **Pensiones y Jubilaciones.** En cuanto a la seguridad social se debe trabajar en un conjunto de reformas estructurales que aseguren su sustentabilidad.
- c) **Pasivos.** Respecto a los pasivos, el camino se encuentra en el saneamiento de las Finanzas Universitarias; y en la certeza jurídica de solución definitiva.

### ***Segundo tema. Compromisos CUMex***

El que no se cumplan ocho de los diez indicadores de permanencia en el CUMex, es clara señal de la falta de impulso en la mejora de algunos rubros académicos en la Universidad.

Los indicadores que muestran estancamiento son:

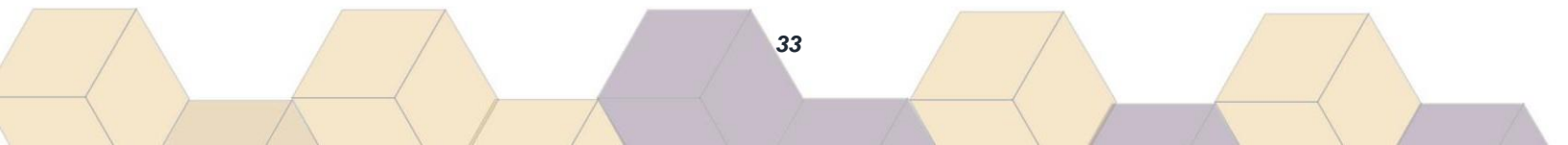
- a) **Habilitación y acreditación de PTC:**
  - PTC con posgrado y doctorado.
  - PTC con perfil deseable y en el SNI.
- b) **PE de TSU y Lic.,** en cuanto a la Oferta Educativa de Calidad.
- c) **PE de Posgrado,** en cuanto a la incorporación y permanencia en el PNPC.

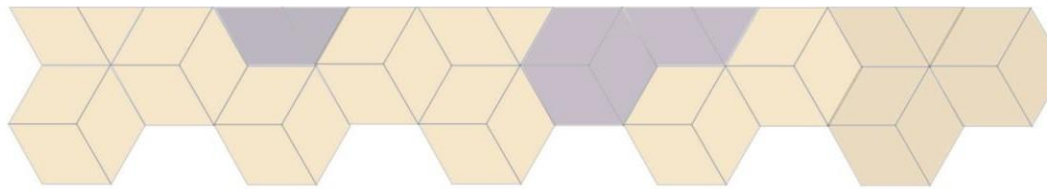
### ***Tercer tema. Modelo Académico***

La insuficiente implementación del Modelo Académico es la expresión de la inobservancia de normas de dirección y coordinación académica de las Unidades Académicas y su relación con el Gobierno.

Los dos elementos visibles de la insuficiencia:

- a) **Áreas de Conocimiento,** existen sólo en la legislación.
- b) **Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa** con retroceso en





resultados, 2016.

#### **Cuarto tema. Modelo Educativo en lista de espera**

El Modelo Educativo (Modelo Académico Siglo XXI) requiere ser actualizado para diferenciar claramente a los actores y asignar de manera precisa las acciones.

Las confusiones se dan en dos sentidos:

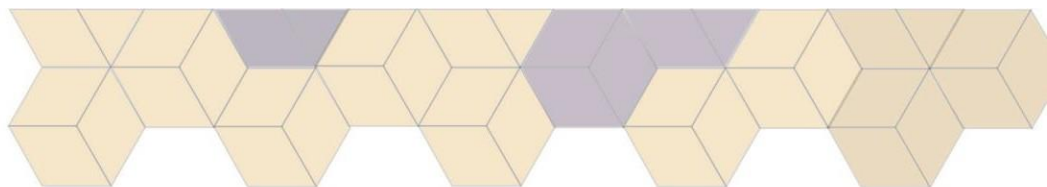
- a) **Apropiación:** se tiene confusión y dispersión en su estructuración, al tiempo que se tiene ausencia de sustento jurídico para su implementación.
- b) **Matrícula atendida en PE de Calidad:** no se observa incremento en el indicador en los últimos cuatro años, al tiempo que el rendimiento académico de los estudiantes es el talón de Aquiles.

#### **Quinto tema. Modelo de Planeación implícito y disperso**

Ante la falta de una adecuada integración y coordinación de los ejercicios de planeación, existe un desgaste en su desarrollo y evaluación.

Las tres caras visibles de los inadecuados ejercicios de planeación:

- a) PDI y PFCE. El PFCE no se desprendió de manera natural del PDI en donde los proyectos integrales de las DES respondieron a una lógica fragmentada ante la ausencia de Programas de Desarrollo de las Áreas.
- b) Planes de Desarrollo de Unidad Académica. Se observa, la ausencia casi generalizada de Planes de Desarrollo.
- c) Información insuficiente.



## V. Misión

*“La formación de los estudiantes debe ser pertinente: con competencias globales, pensamiento crítico y ciudadanía activa, desarrollo sostenible y derechos humanos”.*

(UNESCO, 2009)

El sustento de la Misión de la Universidad se tiene en el Capítulo II, Artículo 4, en sus fracciones de la I a la V de la Ley Orgánica, donde se enuncia los fines esenciales de la Institución.

En esos fines esenciales de la Universidad se declaran los valores, que conjuntamente con su misión y los principios, formarían la deontología jurídica de la UAZ.

### **Misión**

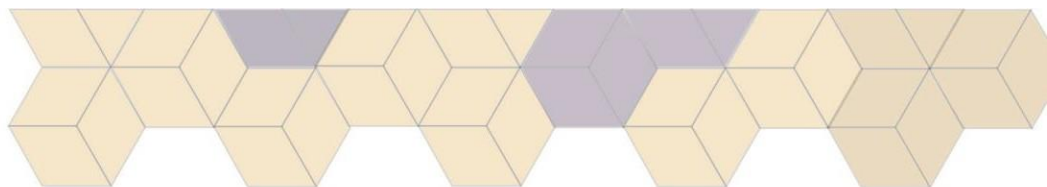
La Universidad Autónoma de Zacatecas “*Francisco García Salinas*”, tiene como misión contribuir al desarrollo integral del Estado de Zacatecas y de México; con énfasis en la solución de los problemas regionales y nacionales, principalmente con la lucha contra la desigualdad y la marginación; respetuosos del medio ambiente y de los derechos humanos, tolerantes y estudiosos de distintas ideas de pensamiento con una actitud crítica para comprender los fenómenos socio-políticos del mundo que les toca vivir y entenderlos como una oportunidad para proyectar sus valores, conocimientos, habilidades y cultura, lo que es nuestra identidad.

### **Principios**

La Universidad debe sustentar su quehacer académico y el cumplimiento de su Misión en un conjunto de principios que sirvan de andamiaje a su ética.

Los principios esenciales son cuatro:



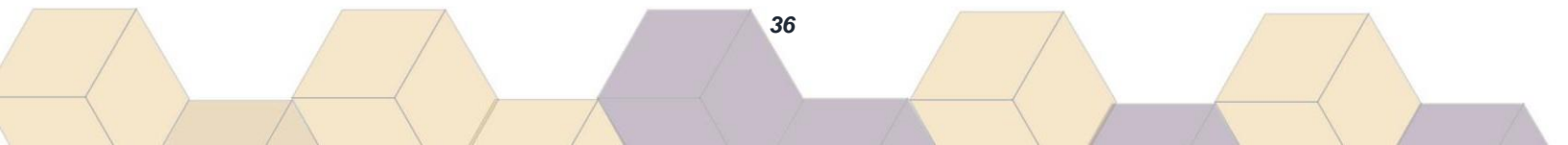


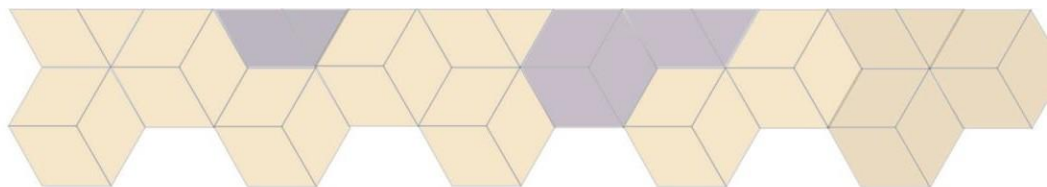
- **La Autonomía.** Principio que permite el autogobierno con las únicas limitaciones que establece la Ley Orgánica y el compromiso de su ejercicio de manera ética y responsable.
- **La Inclusión.** Principio que tiene el propósito de trascender el esquema de la democratización del acceso por el de la democratización del saber, lo cual conlleva que la Universidad sea una comunidad del aprendizaje.
- **La Calidad.** Principio que inspira el quehacer académico, el cual debe tener el adjetivo de ser realizado con altos estándares de desempeño institucional, esto conlleva a la calidad en: programas educativos, la formación del estudiante, en la generación y aplicación del conocimiento.
- **La Pertinencia.** Principio que tiene el propósito de cumplir con el desafío de la responsabilidad social en cuanto que la calidad por sí sola no tiene significado si ésta no se relaciona con su contribución al desarrollo.

## Valores

En armonía con la misión, se tienen ocho valores que orientan el quehacer de la comunidad universitaria.

- **Responsabilidad.** Se concibe a la responsabilidad, a la capacidad consciente, asumida por los universitarios en virtud del conocimiento y preparación adquiridos como consecuencia de un beneficio social, que exige una acción moral consecuente con la vida de nuestra institución y su naturaleza, así como con la sociedad.
- **Integridad.** La integridad es la capacidad consciente del universitario por la unidad de las virtudes que debe poseer en congruencia entre lo que se dice y lo

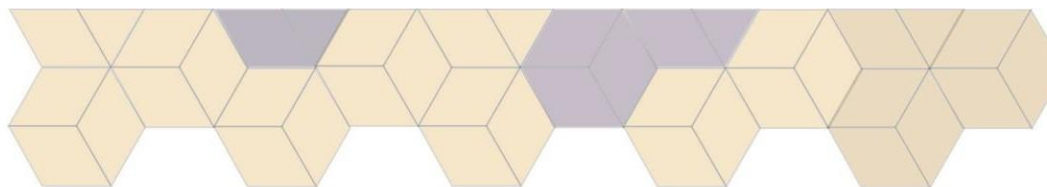




que realiza.

- **Respeto.** El respeto es la actitud y voluntad en la práctica de aceptar al otro en su naturaleza, decisión, creencias y valores, dentro de los límites de la acción socializada.
- **Honestidad y Lealtad.** La condición moral para actuar en correspondencia con los compromisos individuales e institucionales, de acuerdo con la misión, visión y normas vigentes en la Universidad.
- **Equidad y Libertad.** La capacidad de entender y 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 en armonía con la autodeterminación del desarrollo individual y colectivo dentro del contexto institucional.
- **Solidaridad y Tolerancia.** Buscar el bien de los otros, ser generosos con el entorno humano y natural y que se manifieste en el quehacer cotidiano de los universitarios; en armonía con la actitud y acción de aceptar la diversidad de aquel que piensa, cree y es diferente, como esencia de la pluralidad, permitiendo la convivencia de los universitarios para lograr objetivos comunes.
- **Disciplina y Capacidad.** Acción manifiesta en el quehacer cotidiano de los universitarios para cumplir el conjunto de leyes y reglamentos que rigen a la institución; talento y disposición que se manifieste en el quehacer cotidiano de los universitarios para comprender o ejecutar acciones encomendadas de forma correcta.
- **Servicio.** El compromiso y 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 que como universitarios desempeñemos.





## VI. Visión

*“Se requiere un Sistema de Educación vigoroso que realizará sus tareas sustantivas de formación de profesionales, de investigadores, de generación y aplicación del conocimiento y de extensión y preservación de la cultura, en condiciones de calidad, pertinencia, cobertura y equidad equiparables con los indicadores internacionales”.*  
(ANUIES, Propuesta Visión 2020)

La visión tiene el objetivo de describir el estado que guardará la Universidad en un tiempo determinado.

La visión tiene que ver con:

- a) El estado que se tendrá en un futuro determinado.
- b) La utopía o ideal de posicionar a la Universidad como actor protagónico.
- c) La capacidad que sustente su factibilidad y viabilidad.

Es imprescindible se observe una mejora sensible que sea tangible, que se constate en metas.

La visión y metas son el punto de partida de la planeación.

Un principio orientador para la construcción de la visión, es el que la Universidad sea de primer nivel, vinculada con su entorno.

Se proponen dos visiones: de corto plazo y de largo alcance.

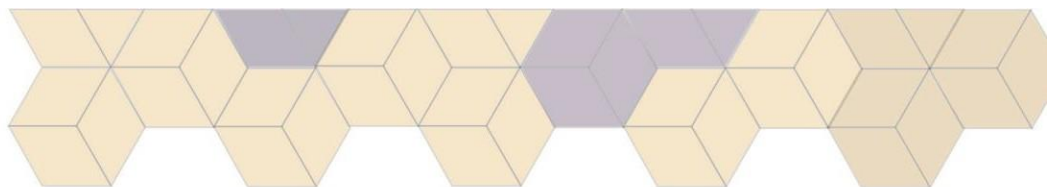
### **Visión de Corto Plazo:**

Tiene un horizonte de cuatro años que corresponde a la gestión 2016-2020.

### **Visión de Largo Alcance:**

Tiene un horizonte de cuatro gestiones rectorales que comprende el periodo 2016-2032.





En esta perspectiva la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” tendrá visión de largo alcance que implica una planeación con un horizonte al año 2032 con una visión 2020.

### ***Visión 2020 UAZ***

La visión 2020 UAZ establece que en este año la Universidad es un referente de calidad y pertinencia a nivel regional.

Compromiso del presente rectorado.

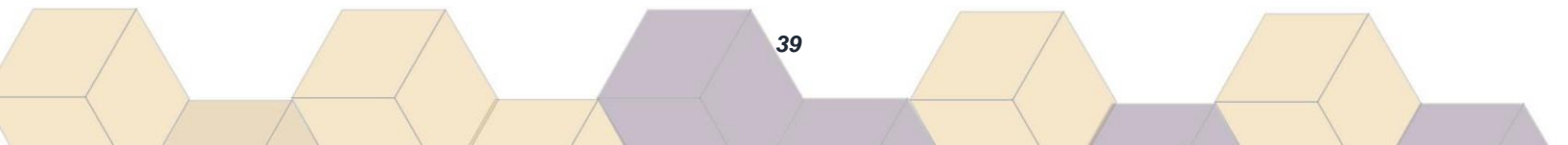
Los rasgos característicos de la Universidad en el año 2020 son, entre otros, los siguientes:

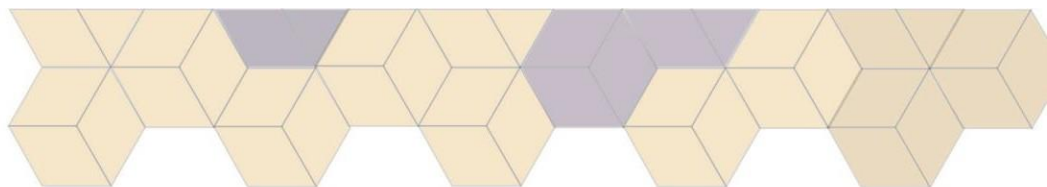
- Un gobierno y dirección consolidados;
- Un Modelo Académico garante del funcionamiento de la estructura académica de la Universidad;
- Un Modelo Educativo garante de la calidad académica de la oferta educativa y del rendimiento académico de sus estudiantes; y,
- Un Modelo de Planeación garante de un proyecto participativo, incluyente e integral de Universidad.

### ***Visión 2032 UAZ***

La visión 2032 UAZ establece que en este año la Universidad es un referente en la Sociedad del Conocimiento, en plena contribución al desarrollo de Zacatecas y de México.

Compromiso de cuatro rectorados, que comprende el periodo 2016-2032.





Para que ésta condición se de es necesario construir acuerdos con los universitarios en general sobre la importancia que tiene salvaguardar y apoyar a la Institución y establecer su relevancia para la construcción de una nueva Universidad con impacto social.

Los rasgos característicos de la Universidad en el año 2032 son, entre otros, los siguientes:

- El paradigma socialmente responsable orienta su quehacer; y
- El paradigma de clase mundial e impacto local es garante de su calidad, relevancia y pertinencia.

## **Metas**

Es imprescindible que en la visión se observe una mejora sensible que sea tangible, que se confirme en compromisos y metas para constatar su cumplimiento.

En virtud de que los temas de la agenda universitaria se incorporaron como elementos aspiracionales, los compromisos y las metas que se proponen son coherentes con estos, al tiempo que muestran de manera clara que es factible su cumplimiento.

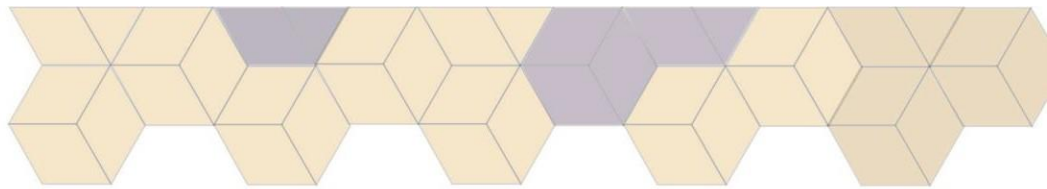
Los compromisos son:

- a) Acciones inmediatas que se señalan en el Plan de Reordenamiento Académico, Administrativo y de Desarrollo Organizacional que se encuentran en fase de aplicación y observancia.
- b) Compromisos inmediatos, que sustentan el andamiaje del quehacer académico de la Universidad.

Las metas que se plantean y se ubican en el siguiente orden temporal:







- a) Metas 2018, que aseguran que la Universidad cumplirá con los indicadores de permanencia en el CUMex;
- b) Metas 2020, que aseguren el cumplimiento de la Visión 2020 UAZ.

### **Compromisos inmediatos**

Los compromisos inmediatos tienen el propósito de dar rumbo y orientación con lo que se denomina la triple brújula para la ruta 2016-2020, la cual contempla tres modelos, los cuales deben estar en operación en el primer semestre de 2017.

**Modelo Académico.** Que establezca las:

- Facultades de Órganos Colegiados de Gobierno y Dirección; y,
- Obligaciones de las Autoridades que presiden los Órganos Colegiados de Gobierno y Dirección.

**Modelo Educativo.** Que ponga en el centro:

- El rendimiento académico del estudiante;
- La práctica docente; y,
- La regulación de la creación, modificación o supresión de programas educativos.

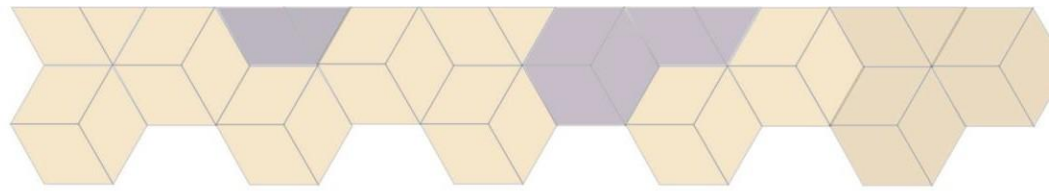
**Modelo de Planeación.** Que sea garante:

- Del Sistema Integral de Planeación; y,
- La regulación de la creación, modificación o supresión de Unidades Académicas.

### **Metas 2018**

Tienen el propósito de que la Universidad sea actor protagónico en el espacio común de Educación Superior de México en armonía con su permanencia en el CUMex.





Las metas se establecen en porcentajes para ocho de los diez indicadores:

**1. Profesores de Tiempo Completo:**

- PTC Posgrado 92%
- PTC Doctorado 62%
- PTC Perfil 55%
- PTC en el SIN 22%

**2. Programas Educativos TSU y Lic.**

- PE Calidad 85%
- Matrícula calidad 93%

**3. Programas Educativos de Posgrado**

- PE en el PNP 50%
- Matrícula en el PNPC 47%

**4. Cuerpos Académicos**

- CAEC 42%
- CAC 42%

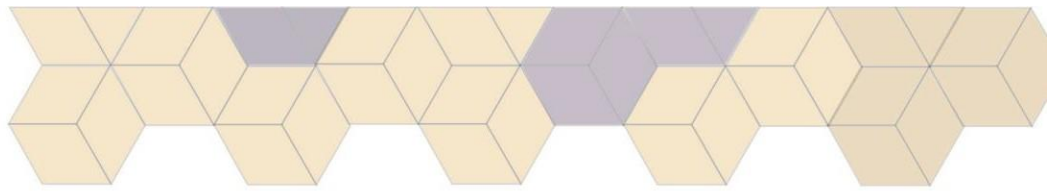
**Metas 2020**

Las metas 2020 tienen el propósito de constatar el cumplimiento de la visión 2020.

**1. Profesores de Tiempo Completo:**

- PTC Posgrado 97%
- PTC Doctorado 72%
- PTC Perfil 65%
- PTC en el SIN 25%





## **2. Programas Educativos TSU y Lic.:**

- PE Calidad 90%
- Matrícula Calidad 96%
- Programas Educativos Alto Rendimiento 10%

## **3. Programas Educativos de Posgrado:**

- PE en el PNP 55%
- Matrícula en el PNPC 52%

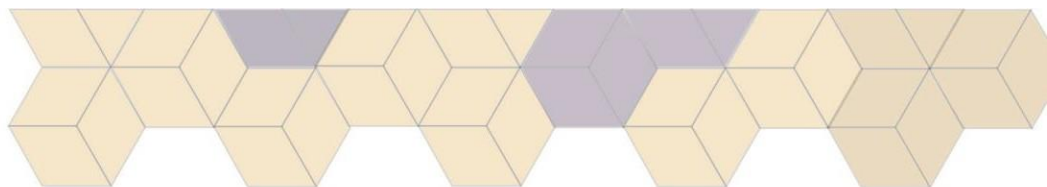
## **4. Cuerpos Académicos:**

- CAEC 40%
- CAC 50%

## **5. Unidad Académica de Preparatoria (Educación Media Superior) en el SNB:**

- PE Calidad 50%





## VII. Estrategia de planeación

*“Es imprescindible establecer un conjunto de estrategias y diseñar programas y proyectos viables, que permitan alcanzar la visión del futuro deseado”*

*(Conclusión. Reunión ANUIES, 2012).*

La visión y las metas son el punto de partida de la planeación, en tanto que la estrategia de planeación tiene que ver con los cómo para pasar de la visión a la acción. En la elaboración de los cómo no hay caminos únicos ni reglas universales, dependen del estado que guarda la Universidad así como de las tendencias y escenarios.

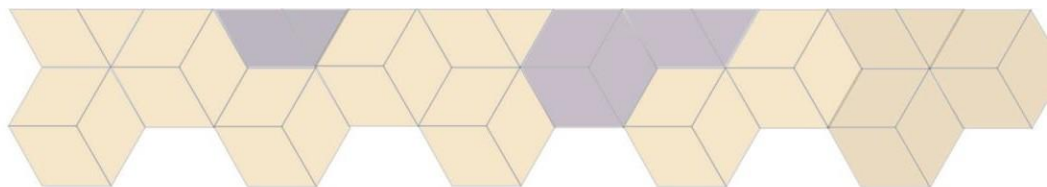
Los cómo para pasar de la visión a la acción se les denominan indistintamente: columnas, pilares o ejes, los cuales permiten orientar la construcción de la Universidad que contempla la visión y se explicita en las metas.

En el caso del presente Plan de Desarrollo Institucional (PDI) se denominan Ejes Estratégicos y están preponderantemente enfocados al cumplimiento de la Visión 2020.

Ocho son los Ejes Estratégicos que se plantean. Cada uno de ellos se relaciona con temas de la Agenda Universitaria.

EJE ESTRATÉGICO <i>¿Cómo?</i>	Temas de la Agenda Universitaria relacionados
1 Mejorar formación y rendimiento del estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Educativo</li> <li>• Compromisos CUMex</li> </ul>
2 Fortalecer el Gobierno y Dirección.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Académico</li> <li>• Modelo de Planeación</li> </ul>
3 Fortalecer la práctica docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Educativo</li> <li>• Modelo Académico</li> </ul>
4 Redimensionar la planeación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento</li> <li>• Modelo de Planeación</li> </ul>
5 Fortalecer la investigación y el posgrado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos CUMex</li> <li>• Modelo Académico</li> </ul>
6 Revalorar la vinculación y la extensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Académico</li> <li>• Modelo Educativo</li> </ul>
7 Impulsar la Internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos CUMex</li> <li>• Modelo Académico</li> </ul>
8 Reorientar la administración y la gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento</li> <li>• Modelo de Planeación</li> </ul>





## VIII. Programas y proyectos

*“Son múltiples y variados los desafíos que la Educación Superior tiene ante sí.  
Su contexto social no es siempre favorable para el óptimo desempeño  
de sus funciones”  
(Reunión ANUIES, 2012).*

Construir la Universidad que subyace en la visión con la estrategia de planeación señalada en el apartado previo nos lleva de manera natural a los programas y sus proyectos, los cuales son responsabilidad de la administración central la que en conjunto con el resto de los universitarios desde sus diferentes trincheras, habremos de participar en la inaplazable transformación.

Se plantea para cada eje estratégico un programa institucional con sus respectivos proyectos. La ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020, se desprende de manera natural de los ejes estratégicos, esto es, los programas institucionales son el quehacer teniendo delineado el cómo.

A continuación se describe de manera breve para cada programa institucional, su objetivo general y sus respectivos proyectos, la metodología corresponderá a los funcionarios de la administración central y sus equipos.

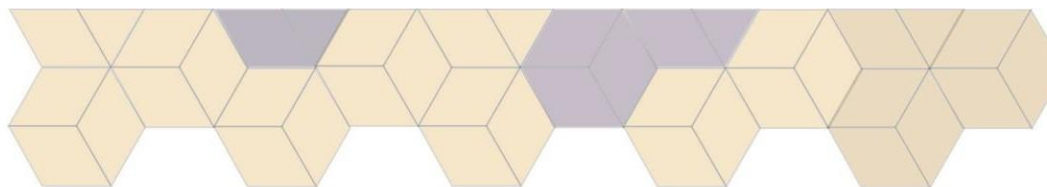
En esta perspectiva se plantean ocho programas institucionales.

### ***Formación y Rendimiento del Estudiante***

**Objetivo General.** Establecer las condiciones institucionales que impacten en la formación del estudiante, en especial en su rendimiento académico.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Formación y Rendimiento del Estudiante” contempla cinco proyectos:





- Ambientes de Aprendizaje.
- Apoyo Estudiantil.
- Movilidad Estudiantil.
- Incorporación a la Investigación.
- Formación Integral.

## ***Práctica Docente***

**Objetivo General.** Ofrecer la capacitación pedagógica y didáctica al docente en armonía con el Modelo Educativo.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Práctica Docente” contempla cinco proyectos:

- Secuencias Didácticas.
- Evaluación de Habilidades, Destrezas y Competencias.
- Seguimiento y Tutoría al Estudiante.
- Capacitación Pedagógica Didáctica.
- Portafolio de Evidencias y Rúbricas.

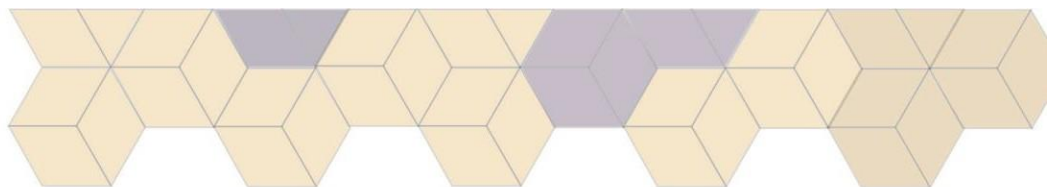
## ***Gobernabilidad y Gobernanza***

**Objetivo General.** Establecer una cultura de la institucionalidad que impacte en el desempeño institucional y en un clima de estabilidad para el quehacer académico.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Gobernabilidad y Gobernanza” contempla cuatro proyectos:

- Órganos de Gobierno y Estabilidad Institucional.
- Órganos de Dirección Académica.





- Reglamentación de Órganos Colegiados de Dirección Académica.
- Clima Institucional.

## ***Investigación y Posgrado Pertinente***

**Objetivo General.** Consolidar la investigación y el posgrado como ejes de la internacionalización de la Universidad en armonía con los principios de calidad y pertinencia.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Investigación y Posgrado Pertinente” contempla cuatro proyectos:

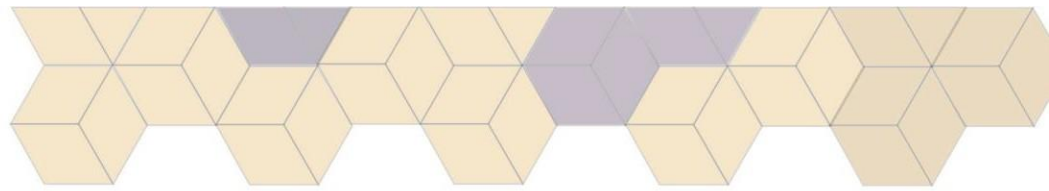
- Investigación de Frontera e Impacto Local.
- Movilidad de Investigadores.
- Permanencia e Incremento en el SNI.
- Reestructuración del Posgrado.

## ***Brújula y Hoja de Ruta***

**Objetivo General.** Establecer la planeación como eje vertebrador del quehacer universitario en armonía con la Misión y la Visión.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Brújula y Hoja de Ruta” contempla cuatro proyectos:

- Sistema Integral de Planeación.
- Planes de Desarrollo Pilares del Desempeño Institucional.
- Capacitación en Planeación Estratégica.
- Evaluación: Medio de Mejora.



## ***Internacionalización***

**Objetivo General.** Promover la presencia de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento en armonía con su impacto local.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Internacionalización” contempla tres proyectos:

- Indicadores de Segunda Generación, entrada natural a la internacionalización.
- Visibilidad y Posicionamiento del quehacer Académico.
- Alianzas Internacionales.

## ***Responsabilidad Social***

**Objetivo General.** Consolidar la cultura de la responsabilidad social universitaria en armonía con el principio de que es un bien público social.

**Proyectos.** El Programa Institucional “Responsabilidad Social” contempla tres proyectos:

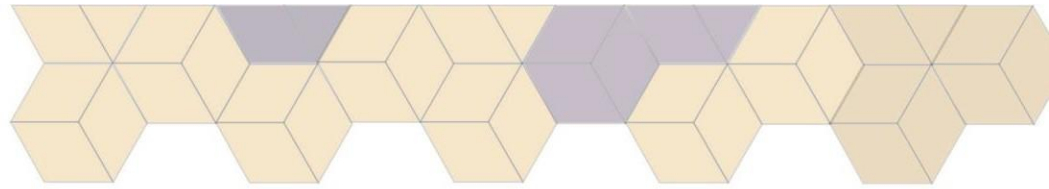
- Vinculación Universidad-Sociedad.
- Extensión Académica.
- Arte y Cultura.

## ***Administración y Gestión Eficiente y Eficaz***

**Objetivo General.** Establecer un sistema de gestión que coadyuve al cumplimiento de la Misión de la Universidad.



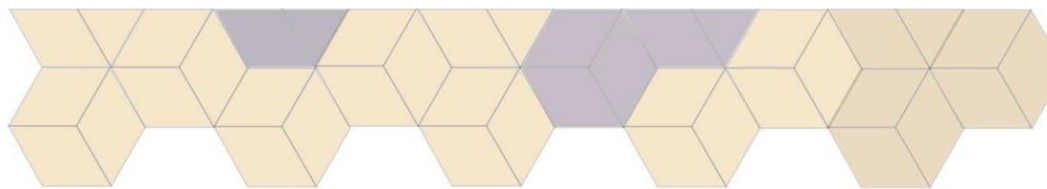




**Proyectos.** El Programa Institucional “Administración y Gestión Eficiente y Eficaz” contempla cuatro proyectos:

- Sistema de Gestión de la Calidad.
- Rendición de Cuentas y Transparencia.
- Saneamiento Financiero.
- Desarrollo de la Plantilla de Personal Pertinente.





## REFLEXIONES FINALES

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que pongo a consideración del H. Consejo Universitario, es resultado de la participación activa de la comunidad universitaria. Es a través de las aportaciones de docentes, administrativos y estudiantes que se logra conformar el documento que define el camino a seguir en los próximos cuatro años.

Reitero, resulta necesario realizar ajustes, transformaciones y cambios que requiere nuestra Universidad ante la difícil situación por la que atraviesa. Sin embargo, los problemas que nos aquejan no impedirán que sigamos trabajando en torno a una educación de calidad, equitativa, pertinente, incluyente, vinculante con nuestro entorno; impulsando educación científica y tecnológica, en términos ya planteados.

En resumen, seguiremos trabajando puntualmente la actividad sustantiva, que es lo que nos da sustento; la administración de la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas” 2016-2020, tiene como principio rector el ejercicio transparente, racional, eficiente y honesto de los recursos públicos; desde el inicio hemos dedicado todo nuestro esfuerzo por atacar de fondo los problemas estructurales de la Universidad bajo los principios enunciados, por lo que, una práctica constante que nos caracterizará será hacer públicas las acciones de nuestra gestión.

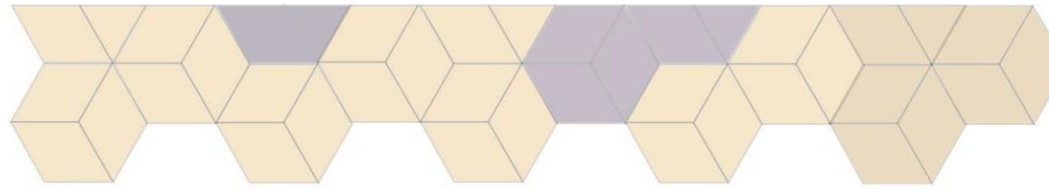
*Fraternalmente*

**Administración Universitaria 2016**

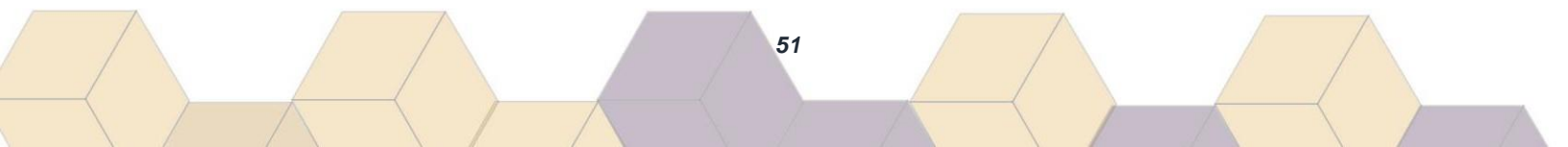


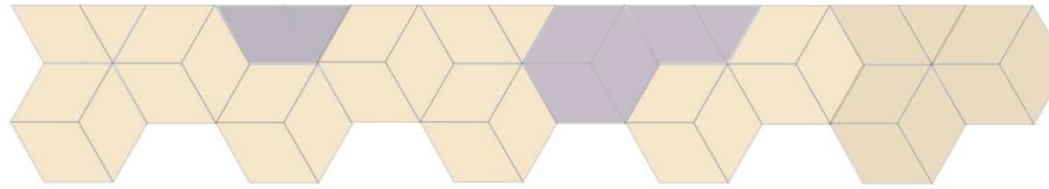


**UAZ**  
El nuevo rostro del  
*Orgullo Universitario*



## ANEXOS





## **Anexo A**

*Lineamientos para la Elaboración del PDI*





## Universidad Autónoma de Zacatecas *"Francisco García Salinas"*

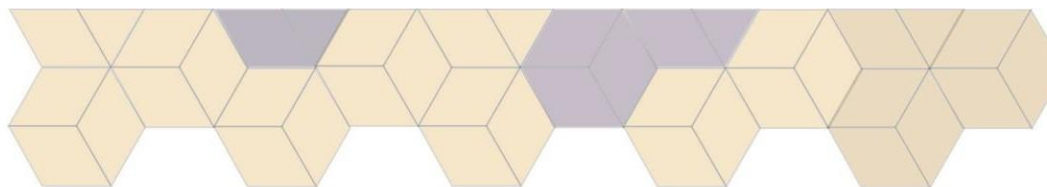


Plan de Desarrollo Institucional  
2016 – 2020

LINEAMIENTOS

### CONTENIDO

- PRESENTACIÓN.
- Educación Superior en Perspectiva.
- Universidad, su contribución a Zacatecas.
- La UAZ tiene PASADO y PRESENTE, el FUTURO se construye.
- Misión.
- Visión.
- Estrategia de Planeación.
- Programas y Proyectos.



## PRESENTACIÓN

---

Dos etapas:

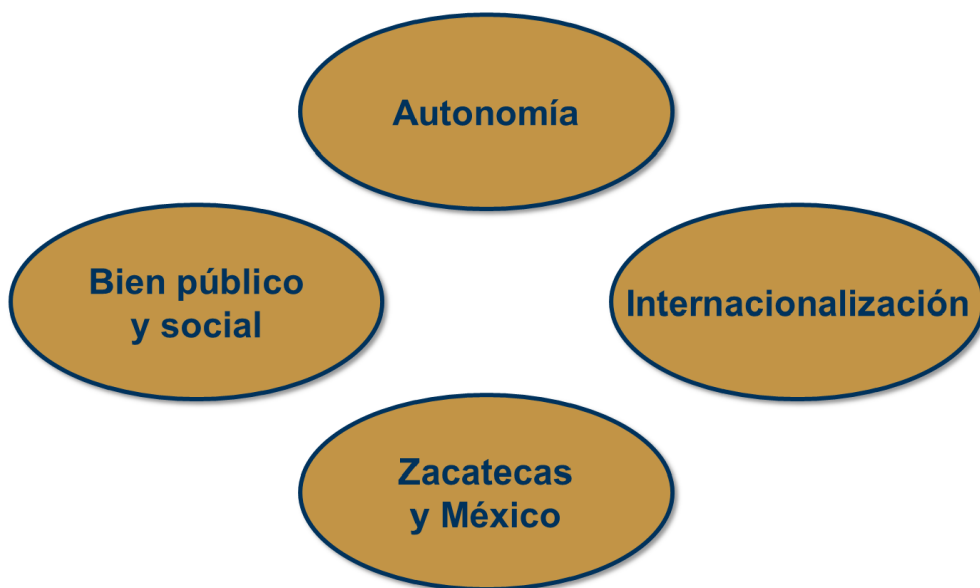
<b>Corto plazo</b>	<b>2020</b>
<b>Largo plazo</b>	<b>2032</b>

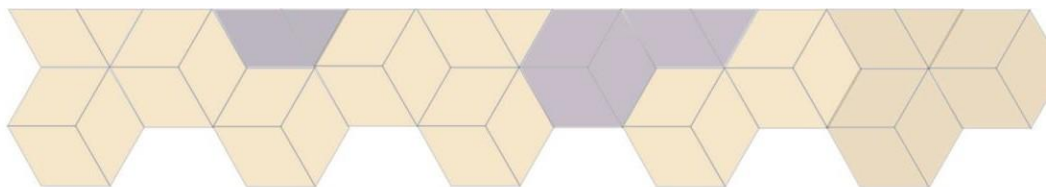


**Visiones**

## PACTO. El nuevo rostro del orgullo universitario

---





## **PACTO. Zacatecas, Economía del Conocimiento**

---

**Calidad  
Mundial**

**Impacto  
Local**

## **La Universidad un bien público social**

---

### **Implica**

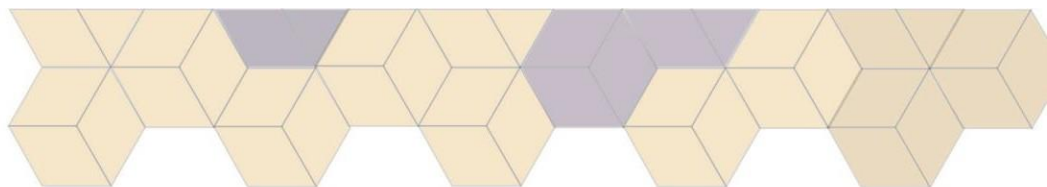
Ejercicio de la autonomía de manera responsable y ética

**Principios**

**Valores**

---

### **Misión**



## La educación superior en perspectiva

---

### Propósito

Ubicar a la Universidad en un contexto

### Dos ejes

#### Tendencias de la educación superior en México

Ubican el porqué y la importancia de las políticas y programas en materia de educación superior a nivel nacional.

#### Tendencias de la educación superior en el mundo

Ubican el porqué y la importancia de las políticas y programas en materia de educación superior a nivel nacional.

## Tendencias de la educación superior en el mundo

---

#### Cobertura:

- Incremento de la matrícula.
- Ampliación y diversificación de PE.
- Regionalización.

#### Gestión:

- Auditorias del desempeño.
- Presupuesto basado en resultados.

#### Calidad:

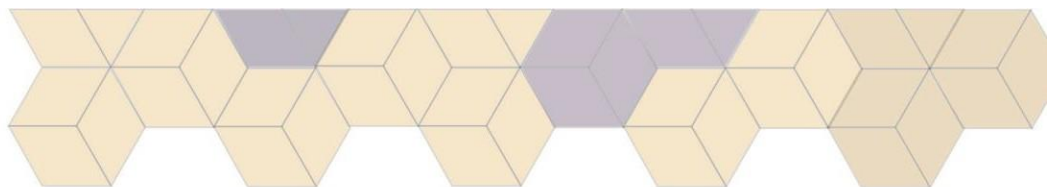
- Indicadores de segunda generación.

#### Coordinación:

- Sistema de educación superior.
- Planeación integral participativa.







## Tendencias de la educación superior en México

### Cobertura:

- Incremento de la matrícula.
- Ampliación y diversificación de PE.
- Regionalización.

### Gestión:

- Auditorias del desempeño.
- Presupuesto basado en resultados.

### Calidad:

- Indicadores de segunda generación.

### Coordinación:

- Sistema de educación superior.
- Planeación integral participativa.

## Universidad, su contribución a Zacatecas

### Propósito

Ubicar las metas y compromisos  
en un contexto inmediato

### Revisar:

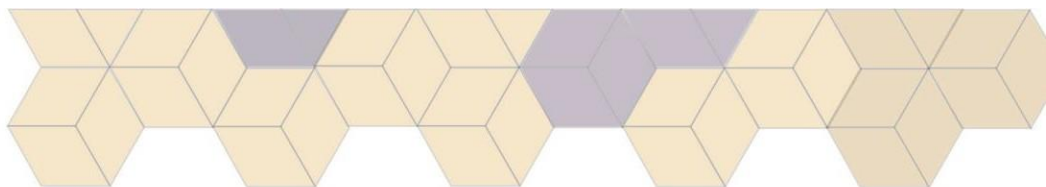
- ✓ Las líneas de desarrollo del Estado de Zacatecas.

### Detectar:

- ✓ Las líneas en las cuales la Universidad puede contribuir al desarrollo de Zacatecas.

**UNIVERSIDAD  
PERTINENTE**





## Universidad, su contribución a Zacatecas

### Zacatecas, hacia donde:

- La Economía del Conocimiento en Zacatecas.
- La educación, la política pública más importante.
- Trabajar de manera eficiente.

### Premisas:

- Aliado estratégico, en el ámbito de nuestras competencias.
- Impulsora de propuestas.

### Líneas de Acción:

- Orientar el espacio común de educación superior de Zacatecas.

La UAZ actor protagónico en el desarrollo de Zacatecas

## ALIANZA ESTRATÉGICA. Premisas

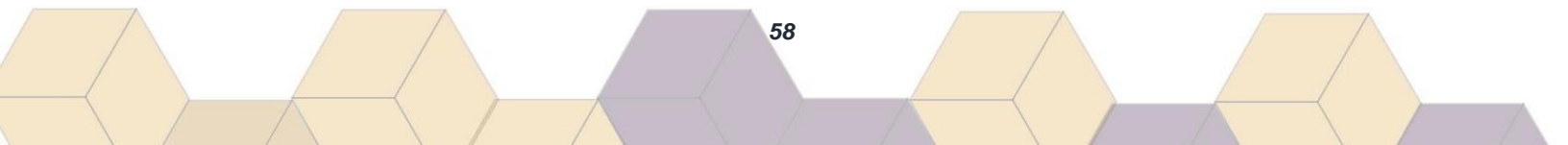
*“...Formas nuevas y diferentes de hacer las cosas, de modo que si verdaderamente queremos una realidad distinta, debemos entonces modificar nuestros actos y crear nosotros mismos, todos, ese cambio que tanto anhelamos...”*

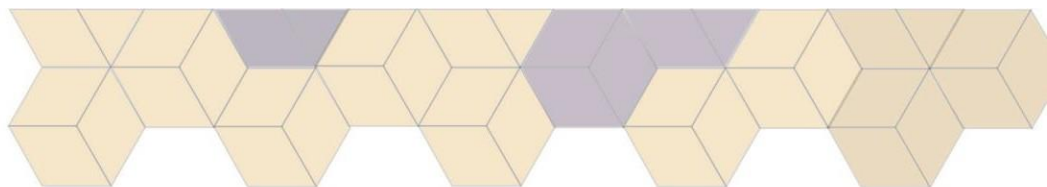
-Alejandro Tello Cristerna

*“...Los sucesos vividos durante los últimos cuatro años en el seno de nuestra Alma Mater inducen a elaborar un rediseño estratégico del presente y futuro de la UAZ.*

*Planteamiento que ha de poner como punto central un desarrollo equilibrado de la institución...”*

*-Juan Luis Cifuentes Lemus,  
Dr. Honoris Causa de la UAZ.*





## **El balance necesario de la Universidad**

---

### **Propósito**

Ubicar el punto de partida

### ***Cinco temas de la agenda universitaria***

#### **Dos temas cruciales:**

- Financiamiento.
- Compromisos CUMex.

#### **Tres temas estructurales:**

- Modelo Académico.
- Modelo Educativo.
- Modelo de Planeación.

## **Crisis Financiera**

---

### **Premisa**

Es la expresión más clara de la crisis en el gobierno y dirección universitaria

### ***Las tres caras visibles de la crisis***

#### **Plantilla de personal:**

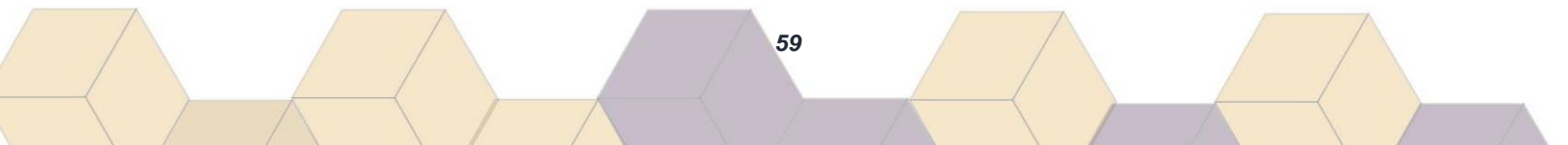
- Reconocimiento.
- Certeza jurídica de su desarrollo.

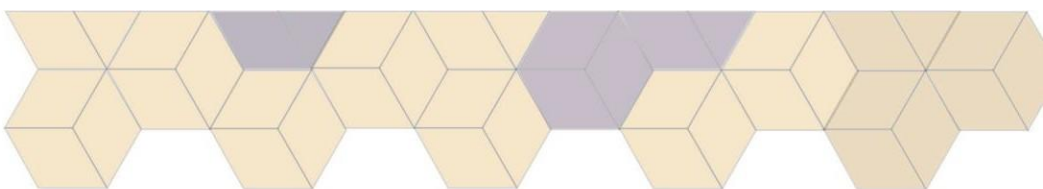
#### **Pensiones y jubilaciones:**

- Sustentabilidad.

#### **Pasivos:**

- Saneamiento.
- Certeza jurídica de solución definitiva.





## Compromisos CUMex

---

### Premisa

Es la expresión más clara de la inercia y descuido que prevaleció en la mejora académica de la Universidad en los últimos cuatro años

#### *Las tres caras visibles del estancamiento*

##### **Habilitación y acreditación de PTC:**

- PTC con posgrado y doctorado.
- PTC con perfil deseable y SIN.

##### **PE de TSU Y Lic.:**

- Oferta educativa de calidad.

##### **PE de posgrado:**

- Incorporación y permanencia en el PNP.

## Ausencia de un modelo académico

---

### Premisa

Es expresión del incumplimiento de las normas mínimas de dirección y coordinación académica de las unidades académicas

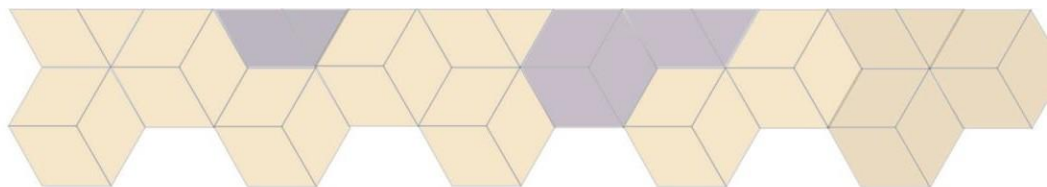
#### *Las dos caras visibles del incumplimiento*

##### **Áreas del conocimiento:**

- Existen solo en la legislación.

##### **Programa de fortalecimiento de la Calidad Educativa:**

- Retroceso en resultados.
- 2016, la peor evaluación en los últimos diez años.



## Modelo educativo en lista de espera

### Premisa

El modelo educativo (Modelo Académico Siglo XXI) no diferencia actores, ni asigna de manera clara acciones

#### *Las dos caras visibles de la confusión*

##### **Apropiación:**

- Confusión y dispersión en su estructuración.
- Ausencia de sustento jurídico para su implementación acorde al modelo.

##### **Matrícula atendida en PE de calidad:**

- Caída del indicador en los últimos cuatro años.
- Rendimiento académico de los estudiantes...el talón de Aquiles.

## Modelo de planeación implícito y disperso

### Premisa

Ausencia de integración y coordinación de los ejercicios de planeación con el consecuente desgaste en su construcción y en su evaluación

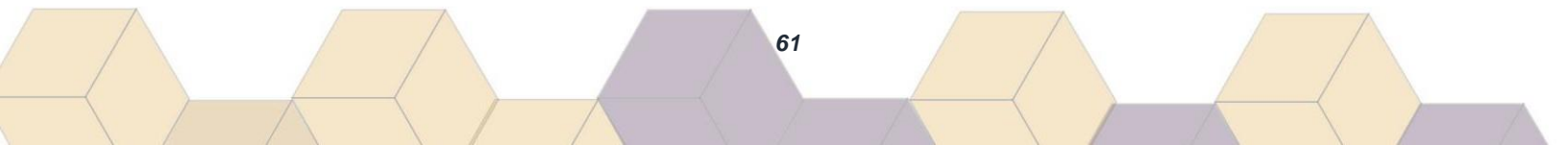
#### *Las dos caras visibles de la confusión*

##### **PDI y PFCE:**

- El PFCE no se desprendió de manera natural del PDI.
- Proyectos integrales de las DES respondieron a una lógica fragmentada.
- Ausencia de programas de desarrollo de las áreas.

##### **Planes de desarrollo de Unidad Académica:**

- Insuficiencia, sino es ausencia.





## LECCIONES Y APRENDIZAJE

*“Si la influencia se ejerce a través del diálogo, el poder que se logra, es finalmente el del acuerdo”.*

*“El pasado está escrito en la memoria y el futuro está presente en el deseo”.*

*-Carlos Fuentes.*

*“El profesor que no investiga es un repetidor de saberes, un enciclopedista; pero el investigador que no enseña, porque tiene cosas más importantes, es un investigador de ‘torre de marfil’.*

*Ambas posturas son dañinas para las ciencias y estoy en desacuerdo con ellas”.*

*-Juan Luis Cifuentes Lemus, Dr. Honoris Causa de la UAZ.*

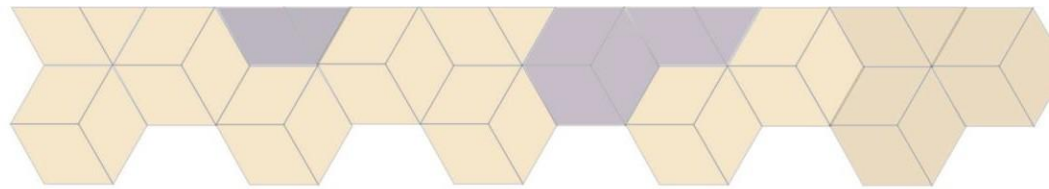
## Misión

### Contribuir al desarrollo de Zacatecas y México

Cumplimiento con estándares de calidad y pertinencia  
acordes con el:

- Modelo Académico
- Modelo Educativo
- Modelo de Planeación

Con vocación y actitud de servicio.



## Valores

---



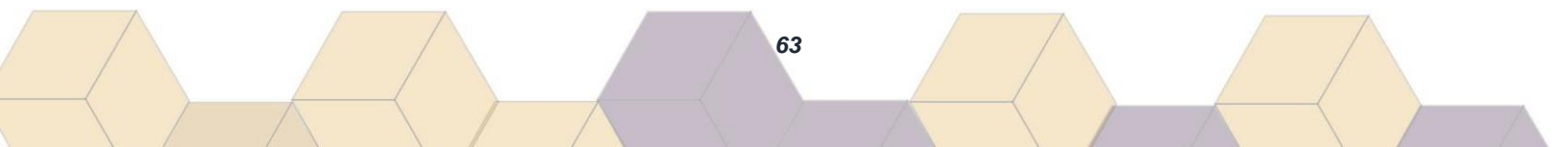
## Visión

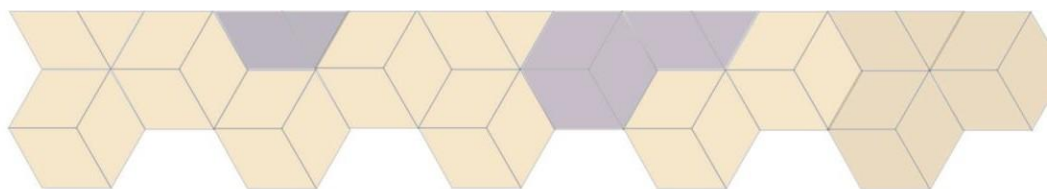
---



Institución educativa de primer nivel

Vinculada con su entorno





## Visión de largo aliento

---

Una planeación con un horizonte al año 2032

con

### Visión 2020:

La Universidad sea referente de calidad y pertinencia a nivel regional.

Compromiso del presente Rectorado.

### Visión 2032:

La Universidad sea referente internacional.

Compromiso de cuatro rectorados.

## Visión UAZ 2020

---

### Rasgos característicos

*En el año 2020 la Universidad*

*Concluirá el:*

**Rectorado  
2016 - 2020**

*Con un proyecto  
incluyente.*

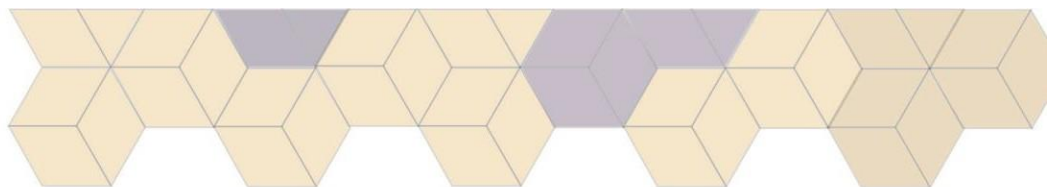
*Cumplirá el:*

**Centenario**

*La transformación de:  
Colegio del Estado a  
Instituto de Ciencias de  
Zacatecas.*







## Visión UAZ 2032

### Rasgos característicos

*En el año 2032 la Universidad cumple el*

**Bicentenario**

*De la creación de la Casa de Estudios de Jerez. Primer antecedente de la Universidad.*

Que mejor manera de celebrar este trascendental aniversario que constatando que la Visión 2032 sea una realidad

### Compromisos inmediatos

*Dar un golpe de timón con rumbo y orientación*

*La **Triple Brújula** para la ruta 2016 - 2020*

#### **Modelo Académico:**

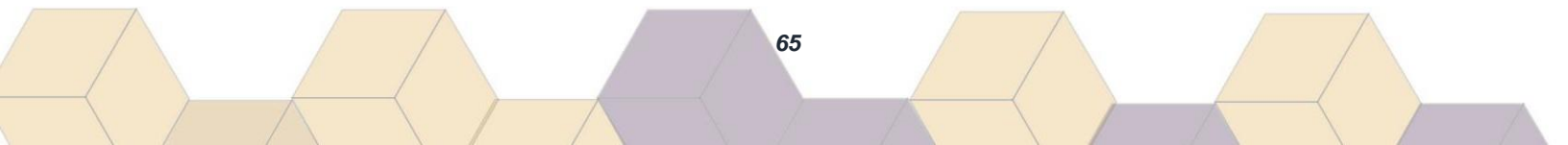
- Facultades de órganos colegiados de gobierno y dirección.
- Integración de unidades académicas.

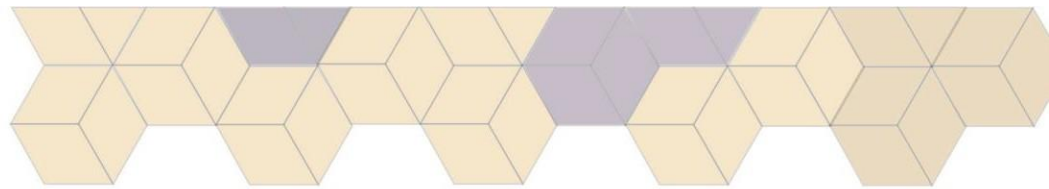
#### **Modelo Educativo:**

- Formación integral.
- Práctica docente.
- Creación, modificación o supresión de programas educativos.

#### **Modelo de Planeación:**

- Sistema Integral de Planeación.
- Creación, modificación o supresión de Unidades Académicas.





## Metas 2018

*En el año 2018 la Universidad*

*Cumplirá el:*

**Hemicentenario**

De la transformación del:

*Instituto de Ciencias  
Autónomo de Zacatecas  
a  
Universidad Autónoma de  
Zacatecas.*

*Cumplirá con los:*

**Desafíos  
CUMex**

Con el propósito de ser:

*Actor protagónico en el  
espacio común de  
Educación Superior de  
México.*

## Metas 2018

### Programas Educativos de Posgrado:

- PE en el PNPC 50%
- Matrícula en el PNPC 47%

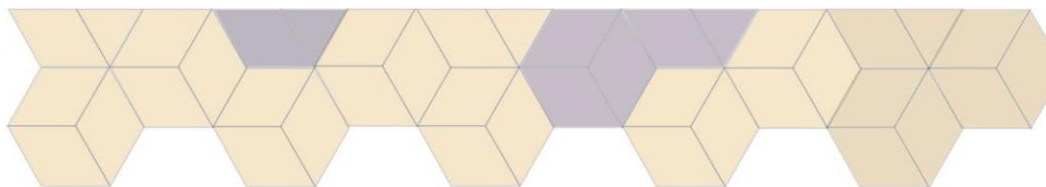
### Programas Educativos TSU y Lic.:

- PE Calidad 80%
- Matrícula Calidad 91%

### Profesores de tiempo completo:

- PTC Posgrado 92%
- PTC Doctorado 47%
- PTC Perfil deseable 55%
- PTC en el SIN 22%





## Metas 2020

*Cumplir con la:*

**Ley Orgánica**

*Orientar las:*

**Metas**

*De un plan de desarrollo con:*

**Metas, del Rectorado  
2016 – 2020.**

*De los planes de  
desarrollo de las  
Unidades Académicas.*

## Metas 2020

### Profesores de tiempo completo:

- PTC Posgrado 95%
- PTC Doctorado 55%
- PTC Perfil deseable 65%
- PTC en el SIN 25%

### Programas Educativos TSU y Lic.:

- PE Calidad 85%
- Matrícula Calidad 95%
- PE alto rendimiento 25%

### Programas Educativos de Posgrado:

- PE en el PNPC 55%
- Matrícula en el PNPC 52%

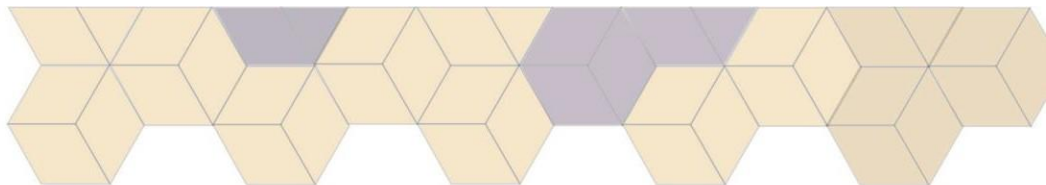
### Cuerpos Académicos:

- CA EC 40%
- CA C 50%

### Unidades Académicas de educación media superior:

- En el SNB 50%





## Escenarios

2020



*Una gestión para la consolidación integral de la Universidad, con sus metas y compromisos.*

2032



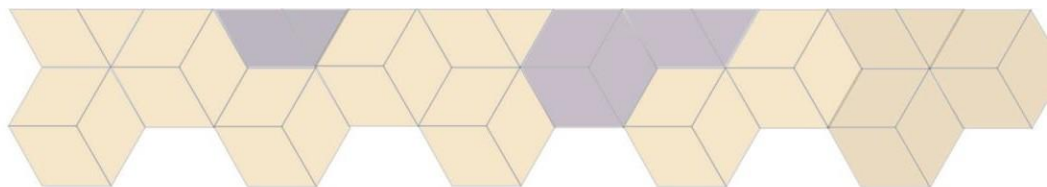
*Una Universidad en plena contribución al desarrollo de México.*

*Detonar una Universidad que exprese que la educación superior es un derecho humano y un bien público social.*

## Estrategia de planeación

*Preponderantemente enfocados al cumplimiento de la Visión 2020*





## Programas y sus proyectos institucionales

---

### Formación y rendimiento del estudiante:

- Ambientes de aprendizaje.
- Apoyo estudiantil.
- Movilidad estudiantil.
- Incorporación a la investigación.
- Formación integral.

### Investigación y posgrado pertinente:

- Investigación de frontera e impacto local.
- Movilidad de investigadores.
- Permanencia e incremento en el SIN.
- Reestructuración del posgrado.

### Práctica docente:

- Secuencias didácticas.
- Evaluación de habilidades, destrezas y competencias.
- Seguimiento y tutoría al estudiante.
- Capacitación pedagógica – didáctica.
- Portafolio de evidencias y rúbricas.

## Programas y sus proyectos institucionales

---

### Internacionalización:

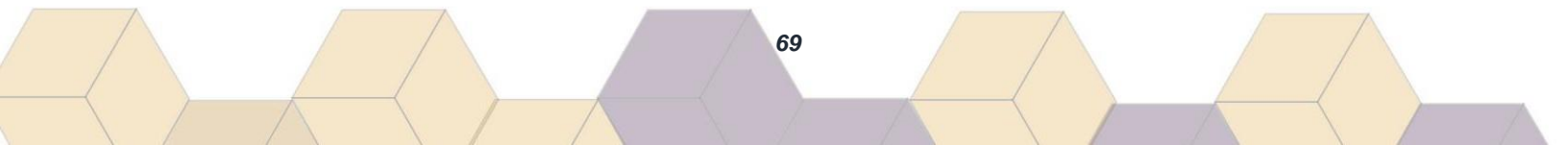
- Indicadores de segunda generación, entrada natural a la internacionalización.
- Visibilidad y posicionamiento del quehacer académico.
- Alianzas internacionales.

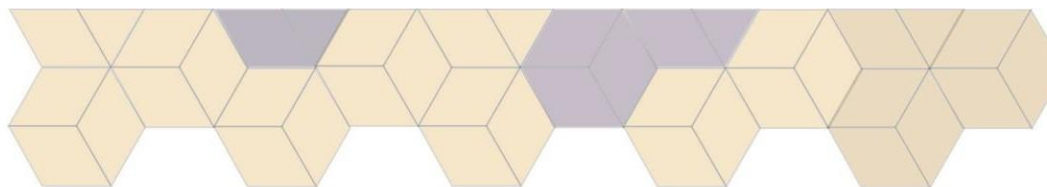
### Responsabilidad social:

- Vinculación Universidad – Sociedad.
- Extensión académica.
- Arte y cultura.

### Brújula y hoja de ruta:

- Sistema Integral de Planeación.
- Planes de desarrollo: Pilares del desempeño Institucional.
- Capacitación en planeación estratégica.
- Evaluación, medio de mejora.





## **Programas y sus proyectos institucionales**

---

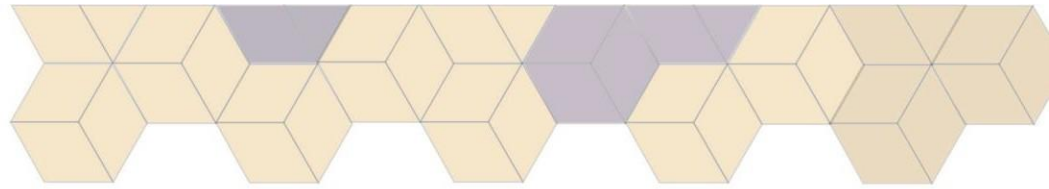
### **Gobernabilidad y gobernanza:**

- Órganos de gobierno y estabilidad institucional.
- Órganos de Dirección Académica.
- Reglamentación de los Órganos Colegiados de Dirección Académica.
- Clima institucional.

### **Administración y gestión eficiente y eficaz:**

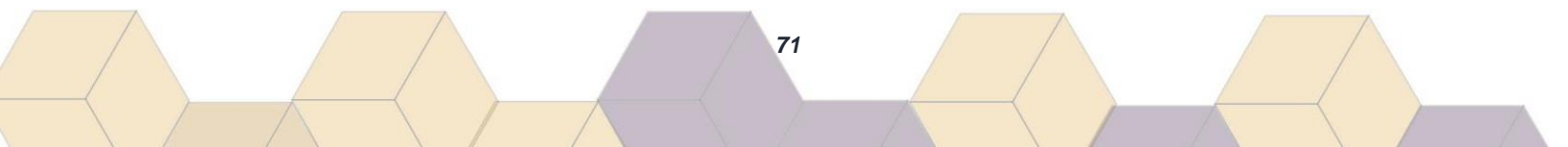
- Sistema de Gestión de Calidad.
- Rendición de cuentas y transparencia.
- Saneamiento financiero.
- Desarrollo de la plantilla de personal pertinente.





## **Anexo B**

*Tendencias, desafíos y metas CUMex 2018*





## TENDENCIAS 2005 - 2018

2005-2015  
Tendencias, incrementos

INDICADOR	Promedio	Máximo	Promedio primeros 5	Promedio últimos 5	Promedio 5 más altos
PTC Posgrado	3	134	49	17	62
PTC Doctorado	27	104	30	23	43
PTC Perfil	36	123	43	29	69
PTC SNI	10	24	11	9	15
PE Lic. Cal.	1	6	2	4	3
Mat. Lic. Cal.	1,562	7,416	2,337	788	2,711
PE PNPC	2	9	1	3	3
Mat. PNPC	43	155	19	68	81

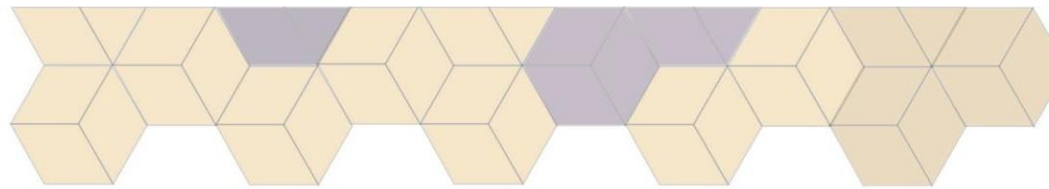
## DESAFÍOS 2005 - 2018

2005-2018  
Desafíos, incrementos absolutos

INDICADOR	2016	2017	2018	Desafío, absoluto
PTC Posgrado	2	4	4	10
PTC Doctorado	-	-	-	-
PTC Perfil	8	41	41	90
PTC SNI	8	26	26	60
PE Lic. Cal.	1			1
Mat. Lic. Cal.	727	1,818	1,818	4,363
PE PNPC	2	3	3	8
Mat. PNPC	73	183	183	439

Punto de partida, avance a septiembre de 2016

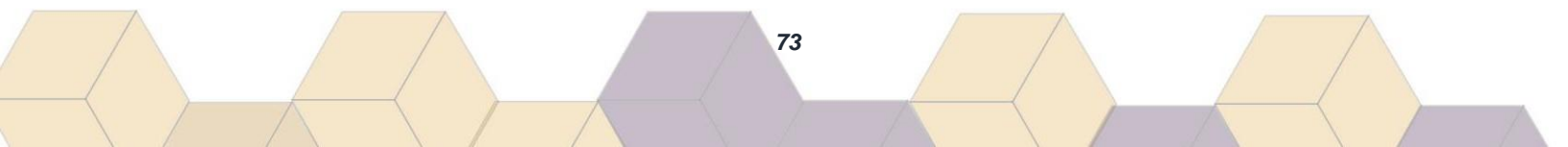




**METAS 2016 - 2018**

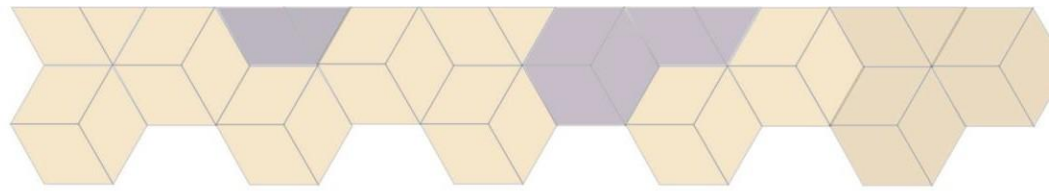
INDICADOR	AVANCE 2016		2016		2017		2018		Indicador
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	CUMex
PTC Posgrado	915	91.04%	917	91.24%	921	91.64%	925	92.04%	92%
PTC Doctorado	475	47.26%	-	-	-	-	-	-	47%
PTC Perfil	464	46.17%	472	46.97%	513	51.04%	554	55.12%	55%
PTC SNI	162	16.12%	170	16.92%	196	19.50%	222	22.09%	22%
PE Lic. Cal.	27	77.14%	28	80.00%	-	-	-	-	80%
Mat. Lic. Cal.	15,824	71.34%	16,551	74.61%	18,369	82.81%	20,187	91.01%	91%
PE PNPC	19	35.85%	21	39.62%	24	45.28%	27	50.94%	50%
Mat. PNPC	431	23.34%	504	27.29%	687	37.20%	870	47.10%	47%

*Punto de partida, avance a septiembre de 2016*





**UAZ**  
El nuevo rostro del  
*Orgullo Universitario*



## **Anexo C**

*Programa de Reordenamiento Académico, Administrativo y Desarrollo Organizacional*





**Programa de reordenamiento académico, administrativo y de desarrollo organizacional**

**Objetivo General:** Optimizar los recursos financieros, humanos y materiales de la Universidad Autónoma de Zacatecas, con la finalidad de potenciar su capacidad académica, administrativa y de gestión, orientando siempre los esfuerzos hacia la ampliación, diversificación y calidad de su oferta educativa y prestación de servicios, contribuyendo con ello a su justificación social, buscando mayores recursos y propiciando la disminución del déficit presupuestal a través del uso eficiente de los mismos.

**Responsable:** Dr. Antonio Guzmán Fernández

**ESTRUCTURA SISTÉMICA**

PROYECTO	No.	OBJETIVO	No.	META	No.	ACCIÓN
PROGRAMA DE REORDENAMIENTO ACADÉMICO, ADMINISTRATIVO Y DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	1	Diseñar y operar de manera responsable e institucional el Modelo de Financiamiento Universitario	1.1	Aplicación de la Ley de Contabilidad Gubernamental en la UAZ	1.1.1	Diagnóstico de los sistemas administrativos y financieros implementados en la Institución, con el objeto de ser alineados a la Ley de Contabilidad Gubernamental para su implementación.
					1.1.2	Elaboración de manual de políticas y normas de aplicación del gasto en la UAZ.
					1.1.3	Documentación de los procesos administrativos y financieros.
					1.1.4	Completar, actualizar e implementar la reglamentación que emana y demanda la legislación universitaria vigente.
					1.1.5	Diagnóstico sobre los Ingresos y Egresos propios de la UAZ.
					1.1.6	Elaborar los reglamentos de los ingresos propios y sus respectivos ingresos apegado a la Contabilidad Gubernamental.
	2	Revisar la pertinencia y factibilidad de la oferta educativa al igual que el estado que guarda la infraestructura de los espacios.	1.2	Ampliar y diversificar los servicios que oferta la Institución que generen ingresos propios.	1.2.1	Elaborar currículum de servicios universitarios y ampliación de los mismos.
					1.3	1.3.1
	3	Implementar reestructuración académico-administrativa por área, unidad académica, programa educativo y centros diversos, por parte de los órganos de gobierno universitario.	1.3	Instaurar el sorteo UAZ, que genere recursos que colaboren con los servicios estudiantiles.		1.3.2
					2.1	Realizar los diagnósticos de los programas educativos con base a la metodología de los organismos acreditadores (SNB, CIEES, COPAES, PNPC).
	3.1	Contar con el número, categoría y perfil (grado académico, orientación disciplinar) de personal académico y administrativo, por centro y unidad académica.	2.2	Determinar con base en el diagnóstico y las necesidades de la región, la pertinencia de continuar o reorientar la oferta de los PE.		
					3.2	Crear base de datos de currículum vitae único de cada docente (llenado vía electrónica).
	3.3	Conocer la matrícula por nivel educativo (medio, medio superior, licenciatura y posgrado).	3.3	Tener la matrícula exacta por nivel educativo. Formato 911 más información de los departamentos escolares de cada UA.		
					3.4	Revisar las cargas de trabajo del personal docente y administrativo por nivel educativo (medio, medio superior, licenciatura y posgrado).
	3.5	Determinar la relación alumno/maestro, administrativo/alumno, administrativo/maestro, por nivel educativo (medio, medio superior, licenciatura y posgrado) y programa educativo.	3.4.2	Ejercer, en los términos del contrato colectivo UAZ - SPAUAZ, la cláusula de exclusividad al personal docente. A) Actualizar las cargas de trabajo del personal docente. B) Contrastar las cargas asignadas con las cargas contratadas. C) Verificar el cumplimiento del quehacer docente. D) Contratar en los términos que señale la ley y que no contravenga las disposiciones administrativas, fiscales, laborales.		
					3.5.1	Tener los indicadores mencionados y compararlos con las UPEs.
	3.5.2	Ajustar estas relaciones de acuerdo a los contratos colectivos de trabajo y al estándar de calidad académica que dicten los organismos acreditadores.	3.5.2	Ajustar estas relaciones de acuerdo a los contratos colectivos de trabajo y al estándar de calidad académica que dicten los organismos acreditadores.		



**Programa de reordenamiento académico, administrativo y de desarrollo organizacional**

**Objetivo General:**

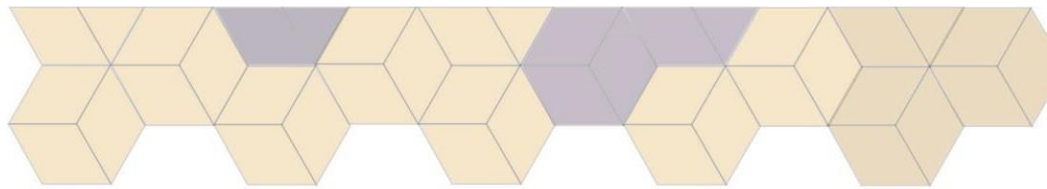
*Optimizar los recursos financieros, humanos y materiales de la Universidad Autónoma de Zacatecas, con la finalidad de potenciar su capacidad académica, administrativa y de gestión, orientando siempre los esfuerzos hacia la ampliación, diversificación y calidad de su oferta educativa y prestación de servicios, contribuyendo con ello a su justificación social, buscando mayores recursos y propiciando la disminución del déficit presupuestal a través del uso eficiente de los mismos.*

**Responsable:**

*Dr. Antonio Guzmán Fernández*

**ESTRUCTURA SISTÉMICA**

PROYECTO	No.	OBJETIVO	No.	META	No.	ACCIÓN	
PROGRAMA DE REORDENAMIENTO ACADÉMICO, ADMINISTRATIVO Y DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	4	implementar una política de contrataciones de personal académico, incorporado a nuevos PTCs sólo por la vía de PRODEP, CONACYT y otros programas federales.	4.1	Conocer y participar en las convocatorias federales cuyo objetivo permita a la institución incorporar el recurso humano formado con el perfil profesional requerido para atender las necesidades de investigación y docencia.	4.1.1	Contratar personal académico en perfil deseable de acuerdo a los criterios de nuevos PTC por vía de PRODEP, CONACYT y otros programas federales.	
	5	Incorporar a las funciones docentes al personal académico profesional y técnico académico que cuenten con el perfil profesional habilitado, que actualmente se encuentran desempeñando.	5.1	Determinar el número y el perfil profesional de académicos profesionales y técnicos académicos con los que cuenta la Institución.	5.1.1	Evaluar en su caso, la pertinencia de su incorporación como docente, siguiendo lo establecido en el CCT UAZ-SPAUAZ.	
					5.1.2	Incorporar a los PA y TA que correspondan, en actividades docentes, a partir del diagnóstico, de acuerdo al perfil y nivel de habilitación.	
					5.1.3	Revisar las cargas de trabajo de los académicos profesionales y técnicos académicos.	
	6	Implementar una política de contención de contrataciones de personal administrativo.	6.1	Establecer una mesa bilateral UAZ/STUAZ para consensuar las acciones necesarias en la optimización de la plantilla administrativa.	6.1.1	Implementar la política de cero contrataciones.	
	7	Consolidar la calidad en los procesos educativos y administrativos a través de la certificación.	7.1	Contar con la certificación de los procesos académicos y administrativos.	7.1.1	Implementar el diagnóstico, la autoevaluación y la certificación de los procesos educativos y administrativos.	
	8	Programa de retiro voluntario que sea apoyado con recursos extraordinarios.	8.1	A través del programa federal U081 para el saneamiento financiero se solicitará que se autoricen recursos y se ofertará al personal.	8.1.1	Difundir el Programa de Retiro Voluntario.	
					8.1.2	Aplicar el Programa de Retiro Voluntario.	
	9	Programa de liquidación de prestaciones no soportadas en el presupuesto, mediante pagos únicos que sean	9.1	A través del programa federal U081 para el saneamiento financiero se propone un programa de liquidación de derechos y prestaciones que fueron incorporados al contrato colectivo de trabajo	9.1.1	Difundir la convocatoria del programa de regularización y sustitución de prestaciones no soportadas en el presupuesto.	
					9.1.2	Implementar el programa de regularización y sustitución de prestaciones no soportadas en el presupuesto ordinario.	
	10	Suspender el apoyo a gastos médicos adicionales a los proporcionados por el ISSSTE.	10.1	Gestionar ante las autoridades del servicio médico del ISSSTE, la debida cobertura y atención adecuada en el servicio.	10.1.1	Seguimiento oportuno de los servicios demandados por los trabajadores de la institución ante el ISSSTE.	
	11	Plan de optimización y racionalización en el gasto de operación e inversión.	11.1	Reglamentar el uso y control del parque vehicular existente.	11.1.1	Análisis de las condiciones del parque vehicular y optimizar su uso.	
					11.2	Verificación del estatus catastral de los inmuebles universitarios.	
					11.3	11.3.1	Redistribuir y optimizar los espacios universitarios para alojar a las instancias universitarias que actualmente ocupan un espacio arrendado.
						11.3.2	Evitar la futura celebración de contratos de arrendamiento.
					11.4	Mesurar la celebración de contratos de convenios publicitarios con los diversos medios de comunicación.	11.4.1
11.5					Participar de los recursos para obras de infraestructura física (construcción, adecuación y equipamiento) autorizan el Ramo 33 del FAM, el PROEXOES y otros fondos destinados para ese rubro.	11.5.1	Adecuarse a las reglas de operación suscritas para tal efecto.
11.6	Apoyar en forma exclusiva los eventos programados en los contratos colectivos de trabajo, según suficiencia presupuestal para los mismos.	11.6.1	Cancelar los apoyos económicos para festejos y eventos diversos que no estén soportados en el presupuesto de la institución.				



**Programa de reordenamiento académico, administrativo y de desarrollo organizacional**

**Objetivo General:**

*Optimizar los recursos financieros, humanos y materiales de la Universidad Autónoma de Zacatecas, con la finalidad de potenciar su capacidad académica, administrativa y de gestión, orientando siempre los esfuerzos hacia la ampliación, diversificación y calidad de su oferta educativa y prestación de servicios, contribuyendo con ello a su justificación social, buscando mayores recursos y propiciando la disminución del déficit presupuestal a través del uso eficiente de los mismos.*

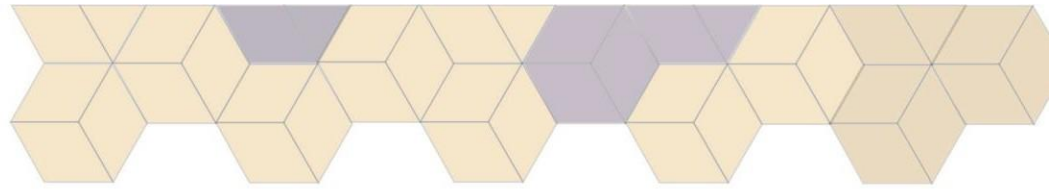
**Responsable:**

*Dr. Antonio Guzmán Fernández*

**ESTRUCTURA SISTÉMICA**

PROYECTO	No.	OBJETIVO	No.	META	No.	ACCIÓN
<b>PROGRAMA DE REORDENAMIENTO ACADÉMICO, ADMINISTRATIVO Y DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	12	Iniciar los trabajos encaminados a la realización de un Congreso General de Reforma Universitaria.	12.1	Estructurar la metodología de trabajo que contemple fases, objetivos, metas y acciones para el desarrollo de los foros temáticos por área y función.	12.1.1	Establecer la agenda de trabajo con base en los lineamientos que determine el Honorable Consejo Universitario.
					12.1.2	Integrar la Comisión General de Reforma que coordine los trabajos por área y función.
					12.1.3	Elaborar una metodología de trabajo que contemple fases, objetivos, metas y acciones para el desarrollo de los foros temáticos por área y por función.
	13	Establecer una política de los salarios de los mandos medios y superiores, acorde a lo establecido en las universidades de la región.	13.1	Revisar plantilla de mandos medios y superiores para contrastarla con la establecida en el Convenio Marco de Colaboración para tomar decisiones sobre los salarios de los funcionarios.	13.1.1	Implementar el ajuste de salarios previsto. Establecer la política salarial de funcionarios.
					13.1.2	Gestionar el recurso necesario que soporte a la plantilla de mandos medios y superiores vigentes en la institución, derivada del modelo educativo UAZ Siglo XXI.
	14	Observar y consolidar la transparencia y el acceso a la información.	14.1	Poner a disposición de la sociedad y la comunidad universitaria la información referente a los diversos procesos registrados en la actividad cotidiana de la institución.	14.1.1	Contar con los mecanismos eficientes que aseguren la transparencia y rendición de cuentas apegado a la contabilidad gubernamental.





## **Anexo D**

*Indicadores de Capacidad Académica y Competitividad Académica*





## CAPACIDAD ACADÉMICA

### Profesores de Tiempo Completo (PTC) con Posgrado

AÑO	No. PROFESORES	CON POSGRADO	PORCENTAJE
2004	870	505	58.05%
2008	936	649	69.34%
2012	969	845	87.20%
2015	990	900	90.91%
2016	1,005	915	91.04%

### Profesores de Tiempo Completo (PTC) con Perfil Deseable

AÑO	CON PERFIL	PORCENTAJE
2004	82	9.42%
2008	222	23.71%
2012	411	42.41%
2015	464	46.86%
2016	444	44.17%

### Cuerpos Académicos

AÑO	CONSOLIDADOS	PORCENTAJE	EN CONSOLIDACIÓN	PORCENTAJE	CONSOLIDADOS	PORCENTAJE
2004	0	0.00%	2	1.90%	103	98.10%
2008	10	10.20%	15	15.30%	73	74.50%
2012	19	23.45%	29	35.80%	33	40.75%
2015	25	27.17%	50	54.35%	17	18.48%
2016	39	40.21%	39	40.21%	19	19.58%

FUENTE: PRODEP/SES/SEP 2004, 2008, 2012, 2015 y 30 de noviembre de 2016

### Profesores de Tiempo Completo (PTC) miembros del SIN

AÑO	MIEMBRO	PORCENTAJE
2004	68	7.81%
2008	98	10.47%
2012	136	14.03%
2015	170	17.17%
2016	162	16.11%

FUENTE: CONACyT 2004, 2008, 2012, 2015 y 30 de noviembre de 2016



## COMPETITIVIDAD ACADÉMICA

### Programas Educativos de Licenciaturas

AÑO	PROGRAMAS	EVALUABLES	PORCENTAJE	RECONOCIMIENTOS
2004	28	10	35.71%	BUENA CALIDAD
2008	28	21	75.00%	BUENA CALIDAD
2012	31	28	90.32%	BUENA CALIDAD
2015	33	27	81.81%	BUENA CALIDAD
2016	34	28	82.35%	BUENA CALIDAD

### Matrícula de Calidad (Licenciatura)

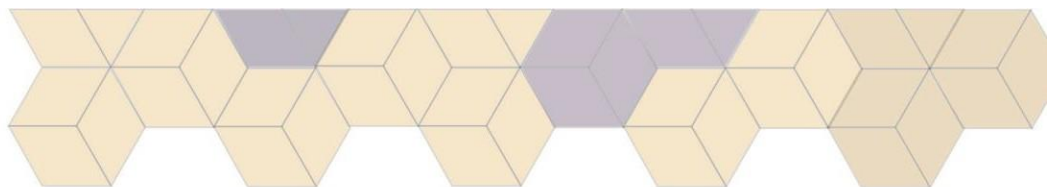
AÑO	PORCENTAJE
2004	26.56%
2008	89.88%
2012	91.49%
2015	82.24%
2016	92.82%

### Programas Educativos de Posgrado

AÑO	PROGRAMAS	EVALUABLES	PORCENTAJE	RECONOCIMIENTOS	ORGANISMO
2004	44	2	4.55%	BUENA CALIDAD	CIEES
2008	47	11	23.40%	BUENA CALIDAD	6 CIEES // 5 PNPC
2012	47	17	36.17%	BUENA CALIDAD	5 CIEES // 12 PNPC
2015	54	18	33.33%	BUENA CALIDAD	PNPC
2016	47	19	40.42%	BUENA CALIDAD	PNPC

**FUENTE:** CIEES, COPAES, CONACyT, SEP (Matrícula Ciclo Escolar 2004-2005, 2008-2009, 2012-2013, 2015-2016, 2016-2017 Formato 911)





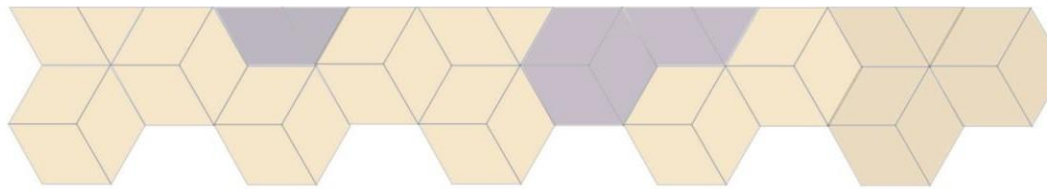
## Referencias

- ANUIES, Propuesta Visión 2020. (s.f.). *Publicaciones ANUIES. La educación superior en el siglo XXI. Líneas Estratégicas de Desarrollo. Una Propuesta de la ANUIES.* Obtenido de Revista de la Educación Superior Número 113:  
<http://publicaciones.anuies.mx/revista/113/5/2/es/la-educacion-superior-en-el-siglo-xxi-lineas-estrategicas-de>
- Banco Mundial. (2002). *Banco Mundial.* Obtenido de BIRF - AIF:  
<http://datos.bancomundial.org/indicador>
- Bogoya, D. (2003). *COBERTURA Y CALIDAD, futuro con equidad. No. 22. MinEducación. Ministerio de Educación Nacional.* Obtenido de Altablero: El periódico de un país que educa y que se educa. No. 22, Bogotá, Colombia.:  
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-88003.html>
- CONEVET. (s.f.). *Estimaciones del CONEVAL con base en el XII Censo de Población y Vivienda 2000,*. Obtenido de II Censo de Población y Vivienda 2005, Censo de Población y Vivienda 2010 y Encuesta Intercensal 2015.:  
<http://www.coneval.org.mx/Medicion/EDP/Paginas/Datos-censales.aspx>
- INEGI. (2015). *Estadística Educativa.* Obtenido de Encuesta inter/censal:  
<http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal/>
- Reunión ANUIES. (2012). *La educación superior en el siglo XXI. Líneas Estratégicas de Desarrollo.* . Obtenido de  
[http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista113\\_S5A2ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista113_S5A2ES.pdf)
- Santos, M. I. (2016). *La educación pública en Zacatecas: ¿Un laberinto sin salida?, Debate #5,*. Obtenido de Suplemento de La Jornada Zacatecas:  
<http://ljz.mx/2016/11/08/la-educacion-publica-en-zacatecas-laberinto-sin-salida/>
- UNESCO. (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento. Informe Mundial de la UNESCO. París.* Obtenido de ISBN 92-3-304000-3:  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>
- UNESCO. (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: “La nueva dinámica de la Educación Superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”.* Obtenido de Sede de la UNESCO, París, 5-8 de julio de 2009. ED/2009/conf. 402/2.: [http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado\\_es.pdf](http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf)



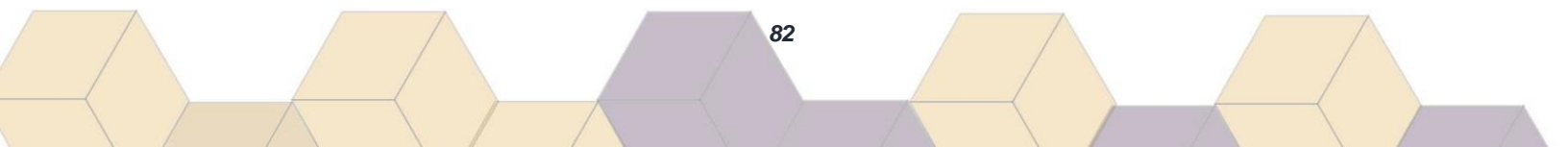


**UAZ**  
El nuevo rostro del  
*Orgullo Universitario*



**Universidad Autónoma de Zacatecas**  
***“Francisco García Salinas”***

**Febrero de 2017**





El nuevo rostro del  
*Orgullo Universitario*

PLAN DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL 2016-2020