

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



# Plan de Desarrollo

Institucional 2025-2029



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS





**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS



**Plan de  
Desarrollo**  
Institucional 2025-2029

The logo for the institutional development plan features a stylized globe with a silhouette of a person standing on it, surrounded by several small circles representing data points or nodes. The text "Plan de Desarrollo" is in a large, bold, white font, with "Institucional 2025-2029" in a smaller font below it, all set against a dark blue background.

**El Plan de Desarrollo 2025-2029 de la Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas", se estructura de forma incluyente de la mano de las universitarias y los universitarios, con el firme compromiso de fortalecer el desarrollo de Zacatecas, de México y de todo aquel universitario que decida formar parte del máximo motor de innovación académica.**

## DIRECTORIO

DR. ÁNGEL ROMÁN GUTIÉRREZ  
Rector

DRA. LORENA JIMÉNEZ SANDOVAL  
Secretaria General

DR. HANS HIRAM PACHECO GARCÍA  
Secretario Académico

DRA. ANGÉLICA COLIN MERCADO  
Secretaria Administrativa

DR. JUAN ARMANDO FLORES DE LA TORRE  
Coordinador del Consejo Operativo de  
Planeación

## COORDINADORES DEL COMITÉ DE INTEGRACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dr. Juan Armando Flores de la Torre  
Dra. Herlinda Goretti López Verver y Vargas

## COMITÉ TÉCNICO DE INTEGRACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dra. Lorena Jiménez Sandoval  
Dr. Hans Hiram Pacheco García  
Dra. Angélica Colin Mercado  
Dra. María Argelia López Luna  
Dra. Regina Compean González  
Dra. Gloria Eleana Espinoza Valadez  
Dr. Jorge Issac Galván Tejada  
Dr. Raúl Federico García Pérez  
Dr. Salvador del Hoyo Soto  
Dr. Raúl Sosa Mendoza  
Dra. Liliana Angélica Vélez Rodríguez  
Dra. María Dolores Aldaba Andrade  
Dr. José Manuel Silva Ramos  
Dr. Silverio Frausto Esparza  
Mtro Alfonso Vazquez Sosa  
Dr. Raúl Delgado Wise  
Mtro. José de Jesús Larios Guzmán  
M.C.S. José Luis Guardado Tiscareño  
Dra. Tania Indira Arreola Medina  
Dra. Priscila Alejandra Castañeda Medina  
Dr. Juan Antonio Montero González  
M.C. Ricardo González González

## COMITÉ TÉCNICO DE INTEGRACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dra. Amelia del Rocío Carrillo Flores  
Dra. Elizabeth del Carmen Flores Olague  
Dr. Sodel Vazquez Reyes  
Dr. Alberto Ortiz  
Dr. Otoniel Serrano de Santiago  
Dr. Eduardo Solís Hernández  
Dr. Ernesto Menchaca Arredondo  
Dr. Héctor Rosales González  
Dr. Anuar Jesús Alvarado  
Dra. Leticia González García  
Dr. Francisco Javier Gutiérrez Piña  
Dra. Elena Donají Ramírez Alvarado  
Dr. Marco Tulio Bernal Elías  
Dr. Jesús Adrián López  
Dra. Adriana Noriega Maldonado  
Dra. Glenda Mirtala Flores Aguilera  
Mtro. Juan José Castro Gallardo  
Dr. José Rogelio Hernández Ponce  
Dra. Rocío Ramírez Flores  
Dra. Irma Lorena Acosta Reveles  
Dr. Miguel Ángel de Jesús Salas Quezada  
Dra. Mónica Guadalupe Chávez Elorza  
Dr. Juan Martínez Ortiz  
Dr. Mario Alberto López Vega  
Dra. Esther Palacios Rodríguez  
Dra. Roxana Araujo Espino  
M.A.H. Alicia Solís Marcial  
Lic. Nubia Coré Barrios Escamilla  
L.C. Yesica Karina Murillo Solís  
M.A. Edgar Moreno Hernández  
M.I. Pedro Adrián Bermúdez  
LDG. José Manuel Taboada Rosales



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS

## COORDINACIONES ACADÉMICAS DE ÁREA

Dr. Otoniel Serrano De Santiago  
Dr. Daniel Rodríguez Tenorio  
Dr. Hugo Tototzintle Huitle  
Dr. Alfredo Salazar De Santiago  
Dr. Mario Salazar Macías  
Dra. Elizabeth Del Carmen Flores Olague  
Dr. Carlos Eric Galván Tejada

## DIRECCIONES DE UNIDADES ACADÉMICAS

Mtro. Alfonso Vázquez Sosa  
Dr. Anuar Jesús Alvarado González  
Mtro. Juan José Castro Gallardo  
Dr. Francisco Javier Gutiérrez Piña  
Dr. Isaac Rodríguez Vargas  
Dr. Jesús Adrián López  
Dr. Carlos Ríos Martínez  
Dr. José Juan Ortega Sigala  
Dr. Juan Martínez Ortiz  
Dra. Elena Donaji Ramírez Alvarado  
Dra. Esther Palacios Rodríguez  
Dr. Héctor Rosales González  
Dr. Marco Tulio Bernal Elías  
Dr. Ernesto Menchaca Arredondo  
Dr. Rubén Ibarra Escobedo  
Dr. José Rogelio Hernández Ponce  
Dr. Eduardo Solís Hernández  
Dra. Geovana Esparza Jasso  
M.C. Sandra Verónica García Cabrera  
Dra. Jaira Lizeth Barragán García  
Dra. Silvia Puga Pérez  
Dra. Glenda Mirtala Flores Aguilera  
Dr. Alberto Ortiz  
Dra. Mónica Guadalupe Chávez Elorza  
Dr. Leobardo Villegas Mariscal  
Dra. Amelia Del Rocío Carrillo Flores  
Dra. Rosa Cecilia Trejo Acuña  
M.C. Rubén De Jesús Del Pozo Mendoza  
Dr. Sodel Vázquez Reyes  
Dr. Hiram Badillo Almaraz  
M.C. Tania Libertad Sánchez Romero  
Dra. Leticia González García



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS

***Aprobado el 4 de diciembre del 2025 por unanimidad en  
sesión extraordinaria del H. Consejo Universitario.***

# ÍNDICE

<b>MENSAJE DEL RECTOR</b>	<b>10</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>12</b>
<b>FUNDAMENTO NORMATIVO</b>	<b>13</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>15</b>
<b>DIAGNÓSTICOS</b>	<b>17</b>
Estatal	17
Institucional	25
<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>38</b>
<b>IDENTIDAD UNIVERSITARIA</b>	<b>42</b>
Misión	42
Visión	42
Valores	42
<b>EJES RECTORES</b>	<b>44</b>
<b>1. GOBERNANZA DEMOCRÁTICA, AUTONOMÍA Y GESTIÓN RESPONSABLE</b>	<b>45</b>
<b>2. EXCELENCIA ACADÉMICA, CIENTÍFICA, HUMANÍSTICA Y CULTURAL</b>	<b>46</b>
<b>3. DESARROLLO ESTUDIANTIL INTEGRAL Y VIDA UNIVERSITARIA</b>	<b>47</b>
<b>4. VINCULACIÓN SOCIAL, CULTURAL E INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>48</b>



<b>EJES TRANSVERSALES</b>	<b>49</b>
<b>A. INNOVACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA</b>	<b>49</b>
<b>B. SUSTENTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>	<b>50</b>
<b>C. CULTURA DE PAZ, INCLUSIÓN Y EQUIDAD</b>	<b>50</b>
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>52</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>62</b>
<b>A1. Matrices de análisis de propuestas recibidas en el Foro de Integración del PDI 2025-2029</b>	<b>62</b>
<b>A2. Tabla de colaboraciones en el Foro de Consulta para la Integración del PDI 2025-2029</b>	<b>73</b>
<b>A3. Aportaciones del Foro de Integración del Plan de Desarrollo Institucional</b>	<b>74</b>
<b>A3.1. Resúmenes y Presentaciones</b>	<b>74</b>
<b>A4. Videos de mesas de trabajo</b>	<b>74</b>
<b>A5. Programa Institucional de Investigación e Incidencia para el Desarrollo y la Transformación de Zacatecas.</b>	<b>75</b>



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**

# MENSAJE DEL RECTOR



**A las universitarias y los universitarios  
A la sociedad.**

**El Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma de Zacatecas 2025 - 2029** se concibe como el resultado de una visión estratégica que oriente los esfuerzos y compromisos claros con la educación, el trabajo, la investigación, el bienestar social y la inclusión que caracterizará a la presente administración.

**Innovación** para trascender, **Compromiso** para transformar e **Inclusión** para unir, es a partir de este 2025 nuestra dinámica de trabajo.

La Universidad Autónoma de Zacatecas, forma parte de la estructura social de cada zacatecano y, con ello, de una responsabilidad compartida, a través de su historia, de generar desarrollo académico de la mano de la experiencia de cada uno de sus integrantes, en cada aula cada laboratorio y en todos los recintos universitarios. Por lo cual, en la búsqueda no solo de mantener su carácter formativo sino de impulsar más allá de sus aulas los valores, aptitudes y saberes, **el presente documento considera la opinión de todos los universitarios que participaron de manera activa y que integramos esta gran Institución**, donde se pone de manifiesto que somos una comunidad que sabe enfocar sus esfuerzos en las funciones primordiales de la Institución, anteponiendo la educación, el desarrollo social y el humanismo para trascender en el bienestar de nuestro país.

El trabajo diario de cada universitaria y universitario, ha sido pieza fundamental para generar la solidez de los cimientos institucionales, marcados por los esfuerzos en las diferentes tareas: la docencia, investigación, vinculación y extensión, ese compromiso ha servido en la estructura de este Plan de Desarrollo, trazando objetivos, acciones y metas, **con una misión y visión que brinde certeza a todas y todos los que se han formado y se formarán en la máxima casa de estudios del estado**, que es y seguirá siendo el proyecto académico más importante de las zacatecanas y los zacatecanos.

*Dr. Ángel Román Gutiérrez*  
**RECTOR**



# PRESENTACIÓN

Hoy en día, las universidades públicas deben afrontar -además de los muchos retos históricos-, los nuevos desafíos que traen consigo la llamada globalización y la revolución tecnológica, mismas que conllevan diariamente al replanteamiento de su papel educador y a la consiguiente transformación de la UAZ, a través de cambios profundos que vengán a contribuir significativamente a la mejora del desempeño institucional, debiendo ofrecer siempre respuestas claras y efectivas al pueblo de México al que se debe.

En este sentido, la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, a más de 190 años de su creación, continúa siendo el proyecto educativo y cultural más importante que han forjado las zacatecanas y los zacatecanos, enmarcada todo el tiempo en los valores universales de **autonomía, justicia, libertad, tolerancia y compromiso social**, de cara a las demandas de su entorno.

Una mayor cobertura educativa con calidad (a pesar de las limitaciones presupuestales), ha sido la apuesta de la UAZ. Ampliar y diversificar su oferta hacia regiones y municipios, para que más jóvenes tengan oportunidad de estudiar y sumarse al trabajo de sus comunidades, es su preocupación constante.

En este contexto, continuaremos respondiendo con oportunidad, a las necesidades que la sociedad demanda para su crecimiento, apostándole a la defensa de

nuestra Universidad, con su esencia y mística de servicio, porque la UAZ ha sido y seguirá siendo, el sostén del progreso de Zacatecas: el espacio académico por excelencia abierto al conocimiento universal.

En materia de gestión, tanto el financiamiento para la UAZ, elevar la calidad académica, así como la solución a sus problemas estructurales, es la principal prioridad de la Institución.

En el presente documento, se observa el avance que la comunidad universitaria ha alcanzado durante los últimos 20 años, así como la evolución en sus indicadores administrativos y financieros, sus avances en capacidad y competitividad académica; además de su presencia tanto a nivel estatal, nacional e internacional. Asimismo, se muestran sus principales problemas estructurales que la aquejan.

De igual forma se aglutinan estrategias, objetivos, líneas de acción y metas a desarrollar durante la presente administración, que de la mano de todas las universitarias y todos los universitarios se llevarán a cabo con la firme convicción de que la ruta y las metas se lograrán de forma conjunta.





La Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas" es una Institución de Educación Superior, estructurada como un organismo público descentralizado, con todas las prerrogativas que emanan de la Constitución Política de nuestro país, para operar de forma Autónoma y desde su propia normatividad, da la pauta para generar la carta de navegación estipulada tanto en la Ley Orgánica y su Estatuto General.

Por su parte la **LEY ORGÁNICA** estipula lo siguiente:

**Artículo 9.-** La Universidad tendrá las siguientes atribuciones:....

X. Elaborar su plan de desarrollo institucional y los planes operativos anuales, general, por área y por unidad académica;

**Artículo 17.-** Serán atribuciones del Consejo Universitario: .....

X. Promover, requerir, discutir y aprobar el plan de desarrollo institucional y los programas operativos anuales de conformidad con la reglamentación;

**Artículo 21.-** El Rector tendrá los siguientes deberes y derechos:

VI. Presentar ante el Consejo Universitario, para su posible aprobación, el proyecto de plan de desarrollo institucional, en un término no mayor de tres meses, a partir del inicio de su gestión;

**Artículo 37.-** Los Consejos Académicos de Área tienen las siguientes funciones:

I. Elaborar los proyectos de plan de desarrollo y de presupuestos y programas de área. tomando en cuenta las propuestas de los consejos de las unidades académicas, para ponerlos a consideración del Consejo Universitario, a efecto de que se integren al plan de desarrollo institucional y a los correspondientes programas operativos;

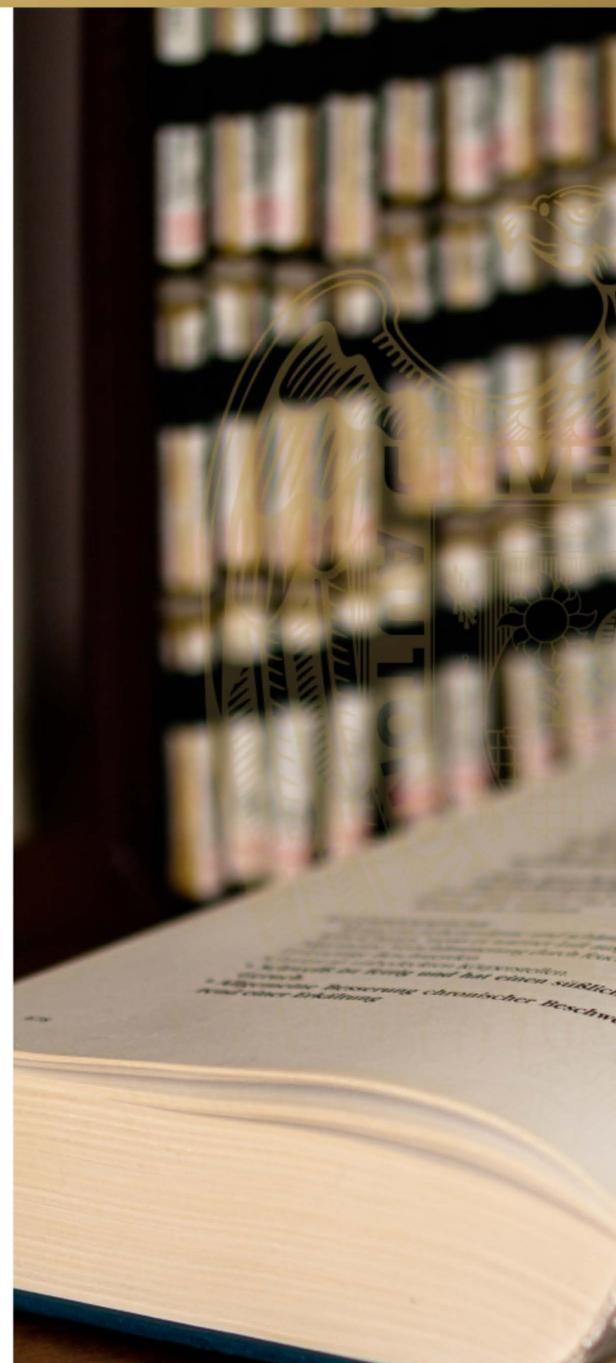
**Artículo 47.-** Serán facultades de los consejos de las unidades académicas:

V. Definir los criterios académicos específicos y vigilar la aplicación de los procedimientos para la admisión, conforme a la reglamentación vigente y al plan de desarrollo institucional;

De conformidad con lo establecido en el **ESTATUTO GENERAL** :

**Artículo 63.-** Además de las atribuciones previstas en la Ley Orgánica, los Consejos de Unidad Académica tendrán las siguientes:

X.- Recabar las propuestas de los planes de desarrollo de los programas académicos, para integrarlos en el plan de desarrollo de



# FUNDAMENTO NORMATIVO



la unidad que corresponda, mismo que el director presentará ante el consejo académico de área, para su calificación, y consolidación en la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional;

**Artículo 74.-** Además de las facultades y obligaciones previstas en la Ley Orgánica, el Coordinador de Consejo Académico de Área, tendrá las siguientes:

III.- Colaborar con el Rector y el Consejo de Planeación, en la elaboración del plan de desarrollo del Área correspondiente para su aprobación;

**Artículo 77.-** Además de las facultades y obligaciones previstas en la Ley Orgánica, el Director de Unidad Académica tendrá las siguientes:

IV.- Colaborar con el Rector y la Unidad de Planeación, en la elaboración del plan de desarrollo de la unidad correspondiente, para su aprobación.

**Artículo 93.-** Las funciones del Consejo de Planeación son:

I. Coordinar la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional, los planes operativos y presupuestos anuales, que deberán ser presentados para su aprobación o modificación, en su caso, por el Consejo Universitario. De igual manera se coordinará con las áreas, unidades y programas académicos, para coadyuvar en la ejecución y administración de los mismos y facilitar la operación, a las instancias responsables de su evaluación;

**Artículo 97.-** Serán funciones de la contraloría interna las siguientes:

I. Establecer su programa de trabajo, apegándose a las políticas de control que establezca el Plan de Desarrollo Institucional, y las demás que se deriven de acuerdos de la Rectoría;

**Artículo 109.-** El Secretario Académico de la Universidad, tendrá las facultades y obligaciones siguientes:

IV.- Vigilar el cumplimiento de los programas correspondientes a las funciones sustantivas que forman parte del plan de desarrollo institucional, los planes operativos anuales y sus presupuestos;

**Artículo 112.-** El Secretario Administrativo de la Universidad tendrá las facultades y obligaciones siguientes:

II.- Coordinar la administración de los recursos financieros en los términos aprobados en el plan de desarrollo institucional, los planes operativos anuales y sus correspondientes presupuestos;

III. Participar en la elaboración del plan de desarrollo institucional, los planes operativos anuales y su presupuesto.

**Artículo 160.-** La Universidad admitirá a todos aquellos estudiantes que le permitan sus recursos y su plan de desarrollo

# METODOLOGÍA

La construcción del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2029 de la Universidad Autónoma de Zacatecas se llevó a cabo mediante un proceso participativo, ordenado y transparente, orientado a escuchar a la comunidad universitaria y a traducir sus necesidades en acciones concretas. Mediante una metodología técnico-participativa, orientada a garantizar rigor analítico, coherencia estratégica y legitimidad comunitaria, el proceso se articuló en cuatro fases complementarias: diagnóstico institucional, consulta y captura de propuestas, análisis y sistematización de información, y diseño estratégico, con el propósito de construir un documento útil, claro y alineado con las obligaciones legales, los desafíos actuales y la visión de futuro de nuestra institución.

15

FASE  
**1**

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Recopilación, revisión y análisis de información proveniente de fuentes normativas, estadísticas, financieras, académicas y documentales relevantes. Se integraron diagnósticos previos, indicadores institucionales, evaluaciones externas, informes de acreditación, reportes financieros, estadísticas de matrícula, resultados de auditorías y marcos legales aplicables. El análisis permitió identificar brechas, tendencias, riesgos y patrones estructurales que afectan el funcionamiento académico, administrativo y financiero de la institución.

FASE  
**2**

## FORO DE CONSULTA UNIVERSITARIA Y CAPTURA DE PROPUESTAS

Con el propósito de asegurar representatividad y participación democrática, se recibieron insumos provenientes del Foro de Consulta Universitaria para la integración del PDI. Las propuestas fueron entregadas en diversos formatos (presentaciones, ponencias y relatorías), por integrantes del sector estudiantil, académico, directivo y administrativo. Cada propuesta fue catalogada conforme al eje temático, su alcance (diagnóstico, acción, recomendación o línea estratégica) y su pertinencia institucional.

FASE  
**3**

## ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN

En esta etapa con la participación del Comité de Integración del Plan de Desarrollo Institucional se aplicaron criterios de análisis estratégico para identificar convergencias, recurrencias y problemáticas transversales. Las aportaciones se agruparon en torno a los ocho retos



estratégicos que sintetizan los desafíos institucionales: **innovación institucional, infraestructura, gestión institucional, atención estudiantil, posicionamiento académico, cambio organizacional, sostenibilidad financiera, vinculación territorial y relaciones laborales.** Para cada reto se elaboraron matrices de correspondencia que vincularon evidencia documental, problemáticas identificadas y posibles líneas de intervención.

**FASE**  
**4**

#### **DISEÑO ESTRATÉGICO**

A partir de la información sistematizada, se formularon acciones claves orientadas a resolver los retos detectados. Cada acción fue evaluada mediante criterios de factibilidad, impacto, alineación normativa, contribución a objetivos institucionales y correspondencia con marcos externos (Ley General de Educación Superior, Objetivos de Desarrollo Sostenible, lineamientos ANUIES y legislación universitaria). Posteriormente, se definieron indicadores estratégicos, responsables institucionales, horizontes temporales y recursos requeridos, integrando una lógica de gestión basada en resultados.

**FASE**  
**5**

#### **VALIDACIÓN Y APROBACIÓN POR EL H. CONSEJO UNIVERSITARIO**

El proyecto del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) fue presentado al Honorable Consejo Universitario para su análisis, deliberación y aprobación colegiada. Esta etapa aseguró la legitimidad y legalidad institucional del PDI, al someter sus contenidos a la revisión del Máximo Órgano de Gobierno de la Universidad, conformado por representantes de todas las áreas académicas y sectores universitarios. La presentación ante el Consejo permitió validar la coherencia estratégica, la viabilidad de las acciones propuestas y la alineación con la misión, la visión, los valores y el marco normativo de la UAZ. Asimismo, garantizó que el Plan resultante fuera producto de un ejercicio democrático y de responsabilidad colectiva, indispensable para su implementación y seguimiento durante el periodo 2025-2029.

Este proceso de trabajo permitió consolidar una propuesta estratégica técnicamente fundamentada, con enfoque de mejora continua y alineada a las necesidades reales de la UAZ, promoviendo que su contenido derive de un ejercicio transparente, participativo y sustentado en evidencia.

# DIAGNÓSTICOS

## ESTATAL

Una primera característica de Zacatecas, que retrata su infausto devenir, es que históricamente le ha correspondido desempeñar un papel profundamente subordinado y sistemáticamente sacrificado en aras de intereses ajenos. En el periodo novohispano, fungió como un enclave organizado para el saqueo de metales preciosos, sustentado en la explotación extrema de población indígena. Ese papel, con ligeras variantes, ha perdurado hasta nuestros días. La modernización minera que tuvo lugar en el periodo independiente propició una desarticulación de las actividades productivas heredadas de la Colonia, lo que desencadenó una expulsión masiva de población y una creciente e impresionante sangría demográfica.

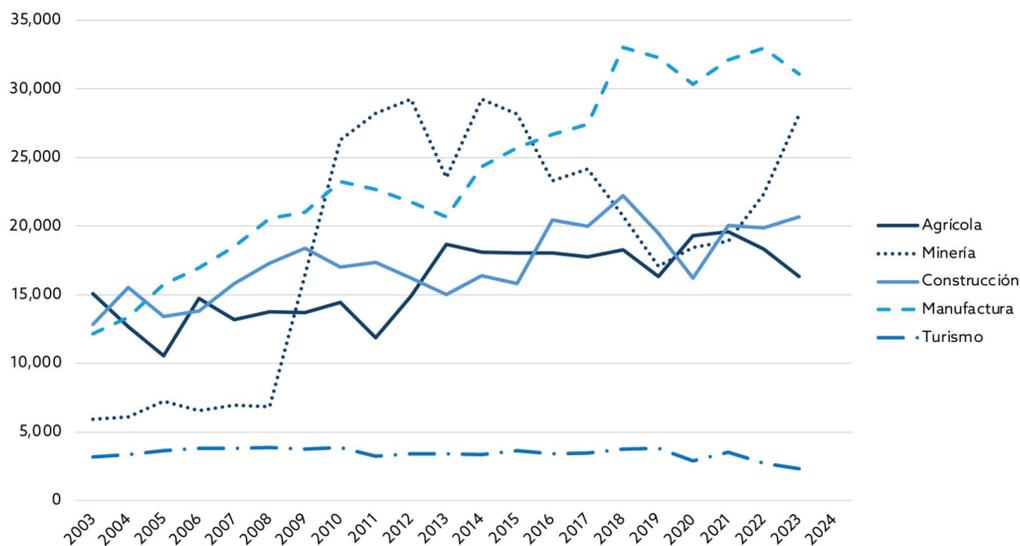
A partir de entonces, con un pequeño punto de inflexión en el período postrevolucionario, Zacatecas se convirtió en un territorio de expulsión y reserva de fuerza de trabajo para el capitalismo nacional e internacional. En efecto, tras la batalla de Zacatecas (23 de junio de 1914), episodio que marca el triunfo de la revolución mexicana, en la entidad se concreta el primer reparto agrario del país, bajo la figura del fraccionamiento. Dicho reparto, impulsado por el General Enrique Estrada, sienta las bases para el arraigo parcial de la población y la configuración de una economía de subsistencia sustentada en el binomio producción campesina/producción de fuerza de trabajo migrante, donde la migración interna y sobre todo internacional, se convierte en un rasgo omnipresente en la sociedad zacatecana. Se crea así un polo de subsistencia que predomina hasta la actualidad en el escenario socioeconómico de la entidad y que funge como pilar de la endeble economía estatal, frente al impacto excluyente y depredador del extractivismo minero.

Bajo este peculiar engranaje, la entidad fue compelida a cumplir una triple función para el capitalismo mexicano y estadounidense: a) proveedora de minerales; b) surtidora y reproductora de fuerza de trabajo barata y flexible (configurándose como una zona de reserva y reproducción transnacional del ejército de reserva para el capital foráneo), y c) suministradora de alimentos básicos. Este triple papel, desempeñado eficazmente a lo largo de la etapa de sustitución de importaciones (1940-1976), implicó sacrificar el desarrollo estatal en aras de favorecer el proceso de industrialización del país y profundizar, con ello, las dinámicas de desarrollo desigual que han imperado desde la época colonial.

La marea neoliberal en la que se ha visto envuelto el país —de 1982 a la fecha— repercutió, con especial saña, en Zacatecas. El frágil «equilibrio» que hasta entonces había exhibido la economía estatal acaba fracturándose. Los golpes asestados a la economía campesina por las políticas neoliberales hacia el campo mexicano y el despojo propiciado por los megaproyectos mineros dieron lugar a un cambio en el patrón migratorio: de la migración temporal se pasó a la migración definitiva y al despoblamiento. Esta situación se ha visto agravada por el retorno forzado de migrantes, el ensanchamiento de la informalidad y la cancelación de una perspectiva de futuro, especialmente para los jóvenes. A estas y otras violencias sistémicas se agregan en fechas recientes las del crimen organizado, que encontró campo fértil para anidarse en la entidad. Todo esto ha convertido a Zacatecas en un territorio que ha

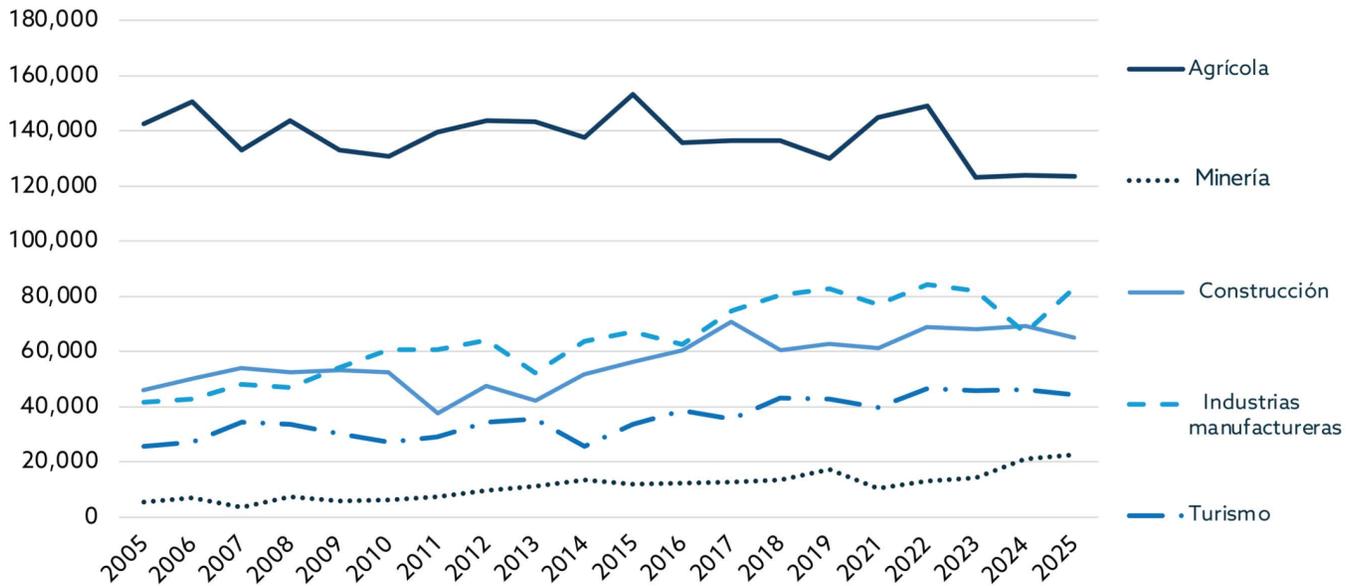
permanecido atrapado en un círculo vicioso perverso de saqueo, expulsión y violencia como lo demuestran, entre otras cosas, los siguientes datos e indicadores:

- En 2024, el 31.7% del territorio estatal está concesionado para minería, lo que equivale a aproximadamente 2.39 millones de hectáreas. Se trata de la segunda actividad económica con mayor peso en el PIB estatal y que menor repercusión tiene en el empleo (véase Figuras 1 y 2). De los poco más de 4 mil millones de dólares que genera este sector, apenas el 0.0081% se queda en Zacatecas. Tómese en cuenta que la renta y el impuesto mineros son transferidos de la entidad a la federación y sobre todo al gran capital minero que opera en la entidad. A esto se suman los impactos nocivos que la megaminería a cielo abierto genera sobre el medio ambiente en términos de residuos tóxicos y excesivo dispendio de agua.
- Llama la atención el crecimiento que en los últimos años ha tenido la manufactura en términos del PIB estatal. No se trata, sin embargo, de un paso firme hacia la industrialización de Zacatecas, sino de la inserción de la entidad en las dinámicas de maquilización generadas en el país a raíz de la reestructuración neoliberal. Lejos de una vía de industrialización, las maquiladoras representan enclaves de fuerza de trabajo barata sin encadenamientos productivos hacia adelante y hacia atrás con el aparato productivo del país. Estas plantas de ensamble para la exportación, operan con insumos importados, bajo regímenes de exención tributaria, por lo que se les caracteriza también como modalidades indirectas o incorpóreas de exportación de fuerza de trabajo sin que esta salga del país.



**Figura 1. Zacatecas: Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE). Cantidades en Millones, Año Base 2018. Serie de 2003 a 2023. 2023 revisada**

Fuente: Elaboración propia-UAZ. Elaborado con base en INEGI: Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE). Año base 2018.



**Figura 2 Zacatecas: Población Económicamente Activa ocupada por sectores productivos**

Fuente: Elaboración propia-UAZ. Elaboración con base en INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad, II trimestre 2005-2025

- Zacatecas ha sido y continúa siendo el estado que registra el mayor índice de intensidad migratoria del país (tabla 1). Al ser México el segundo país de mayor emigración del mundo, el marcado carácter expulsor que distingue a la entidad adquiere una connotación aún más significativa. A tal grado se ha dado esta tendencia, que la población residente en Estados Unidos de origen zacatecano tiene una dimensión equivalente, e incluso ligeramente mayor, a la que reside en la entidad, lo que le confiere un carácter profundamente binacional. Se trata de un rasgo sui generis del contexto, que nos obliga a analizar la realidad zacatecana desde un prisma transnacional, con todo lo que ello implica en términos de su problemática socioeconómica, política y cultural, así como de sus potencialidades de desarrollo y transformación social o modalidades indirectas o incorporadas de exportación de fuerza de trabajo sin que esta salga del país.



Rubro	2000		2010		2020	
	Indicador	Lugar Nacional	Indicador	Lugar Nacional	Indicador	Lugar Nacional
Grado de intensidad migratoria	Muy alto	Primero	Muy alto	Primero		Primero
% viviendas que reciben remesas	13,3	Primero	11	Primero	13.2%	Primero
% viviendas con emigrantes en Estados Unidos del quinquenio anterior	11,6	Primero	4,5	Segundo	3.0%	Primero
% viviendas con migrantes circulares del quinquenio anterior	3,4	Primero	2,3	Primero	1.0%	Tercero
% viviendas con migrantes de retorno del quinquenio anterior	5,6	Primero	2,6	Primero	2.0%	Primero
Remesas/PIB	8.2	Primero	7,0	Quinto	12.2%	Tercero

**Tabla 1. Zacatecas: índice de intensidad migratoria**

Fuente: SIMDE, UAZ. Estimaciones con base en INEGI, Banco de México y CONAPO.

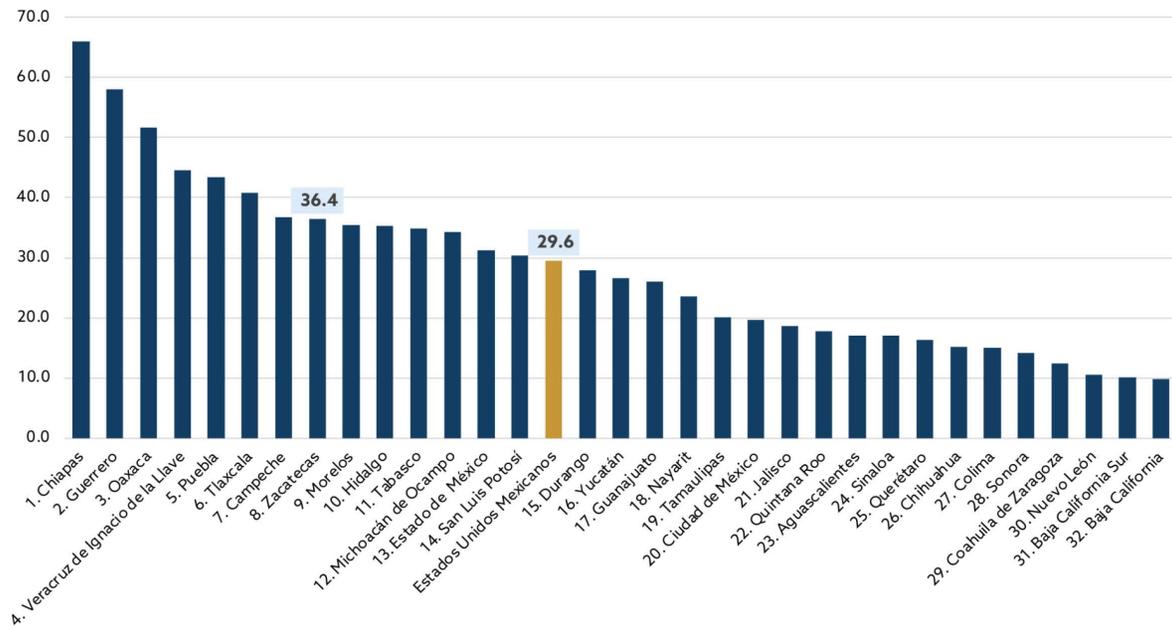
- Zacatecas figura entre los estados con menor capacidad para generar empleo del país. De acuerdo con información del INEGI, al segundo trimestre de 2020, 63% de los zacatecanos se encontraban inmersos en las filas de la informalidad; mientras que el 74.6% ganaba hasta dos salarios mínimos, 48.4% carecía de prestaciones laborales y/o sociales y 55.6% no tenía acceso a las instituciones de salud. En todos los casos los indicadores para la entidad se ubican por debajo de la media nacional (tabla 2).
- Lo anterior se traduce en niveles de pobreza superiores a los registrados en el país 8.4 puntos porcentuales por arriba de la media nacional que convierten a Zacatecas en la novena entidad con el porcentaje más alto de población en situación de pobreza. En pobreza multidimensional en 2024 ocupaba el octavo lugar, en pobreza moderada el séptimo y en pobreza extrema el lugar 17. Esto último muy probablemente obedece al impacto amortiguador de las remesas.

20

	Segundo trimestre 2020	
	Nacional	Zacatecas
Tasa de informalidad	54.2%	63.0%
% que gana hasta dos salarios mínimos	68.1%	74.6%
% sin prestaciones laborales y/o sociales	33.2%	48.4%
% acceso a las instituciones de salud	41.3%	55.6%

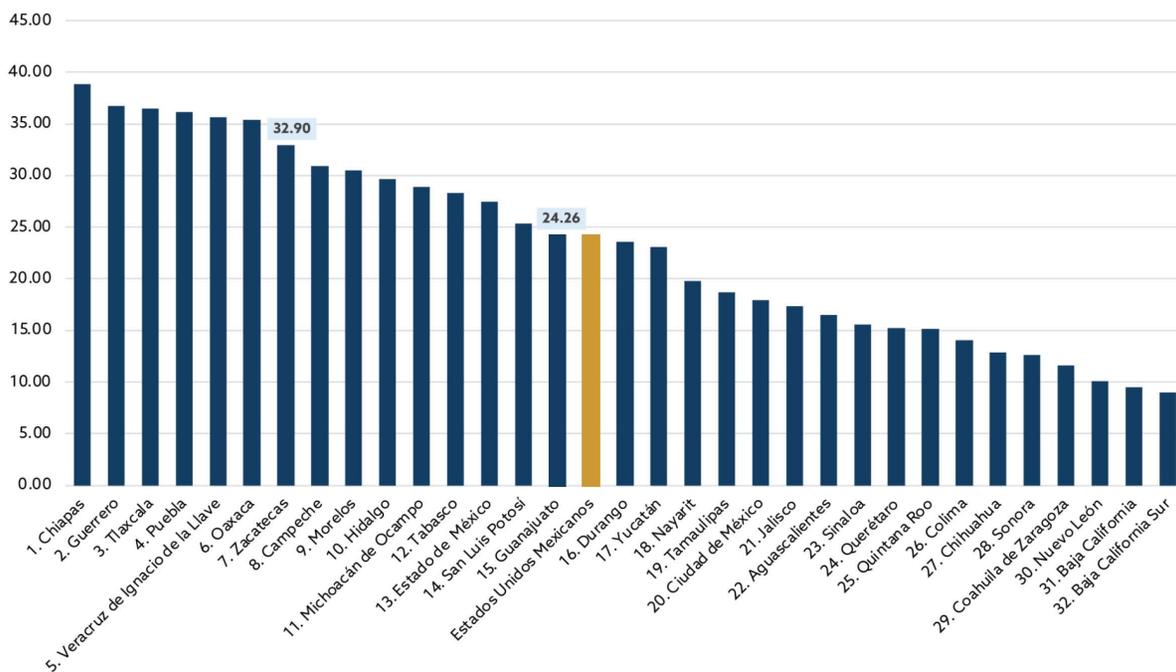
**Tabla 2. Nacional y Zacatecas: Precariedad laboral 2020**

Fuente: SIMDE-UAZ. elaborado con base en INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo II trimestre 2020.



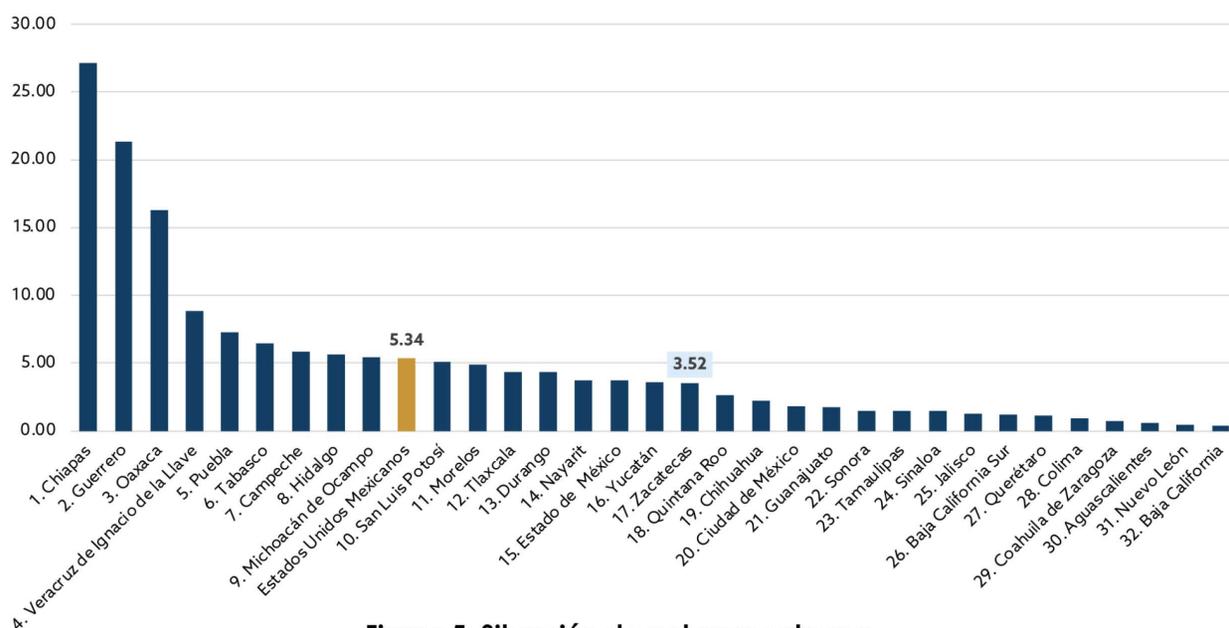
**Figura 3. Situación de pobreza multidimensional, según entidad federativa porcentaje 2024**

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ, en base a información INEGI. Pobreza multidimensional, 2024. Cálculos con base en la información de la ENIGH 2024, utilizando la metodología del CONEVAL.



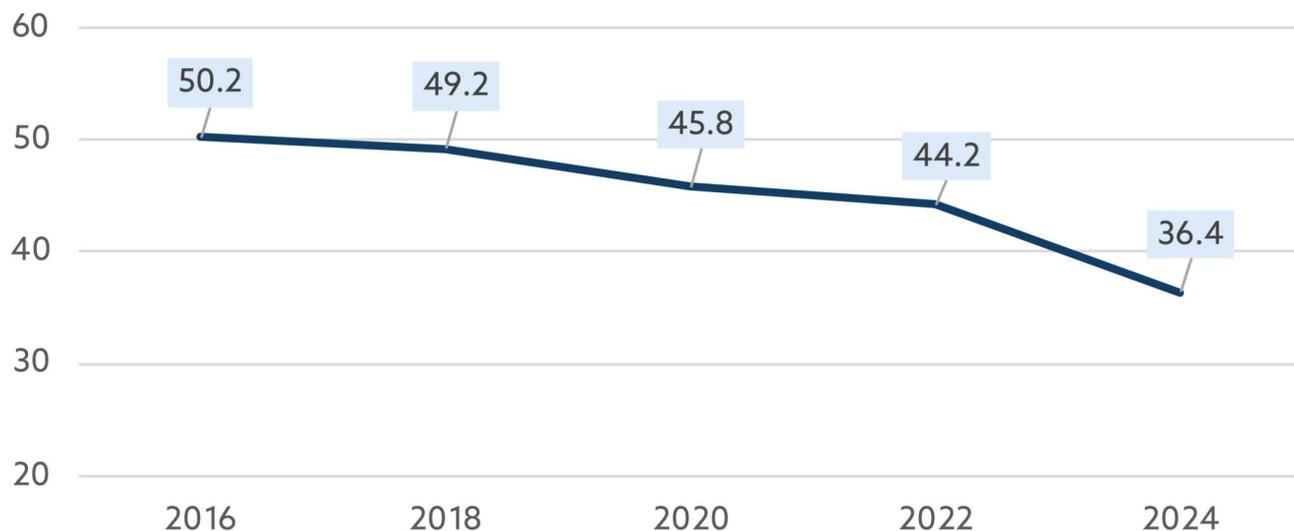
**Figura 4. Situación de pobreza moderada, según entidad federativa porcentaje 2024**

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ, en base a información INEGI. Pobreza multidimensional, 2024. Cálculos con base en la información de la ENIGH 2024, utilizando la metodología del CONEVAL.



**Figura 5. Situación de pobreza extrema, según entidad federativa porcentaje 2024**

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ, en base a información INEGI. Pobreza multidimensional, 2024. Cálculos con base en la información de la ENIGH 2024, utilizando la metodología del CONEVAL.



**Figura 6. Situación de pobreza en Zacatecas porcentaje 2016-2024**

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ, en base a información INEGI. Pobreza multidimensional, 2024. Cálculos con base en la información de la ENIGH 2024, utilizando la metodología del CONEVAL.

- Resulta importante subrayar que, a pesar de las adversas condiciones a las que ha estado sometido el sector agrícola de cara a las reformas neoliberales, el campo zacatecano no ha dejado de figurar como un bastión importante de la producción en diversos cultivos, en particular de una significativa gama de alimentos básicos, como se desprende de la Tabla 3

# PRODUCCIÓN AGRÍCOLA

	Toneladas 2020 (miles)	% en el total Nacional 2020	Lugar Nacional 2020
<b>Cíclicos</b>			
Ajo	86.7	56.4	1 de 19
Zanahoria	65.7	18.2	3 de 21
Frijol	381.7	36.1	1 de 31
Chile verde	389.9	13.8	3 de 32
Cebolla	182.2	12.1	3 de 24
Avena forrajera	886.9	10.6	4 de 23
Tomate rojo	234.9	7.0	4 de 32
<b>Perennes</b>			
Tuna	102.2	21.7	3 de 16
Durazno	21.1	12.2	4 de 25
Guayaba	32.2	11.2	3 de 20
Uva	72.1	15.3	2 de 14

Tabla 3. Zacatecas: Volumen de producción agrícola 2020

Fuente: SIMDE-UAZ. Elaborado propia con base en datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), 2020.

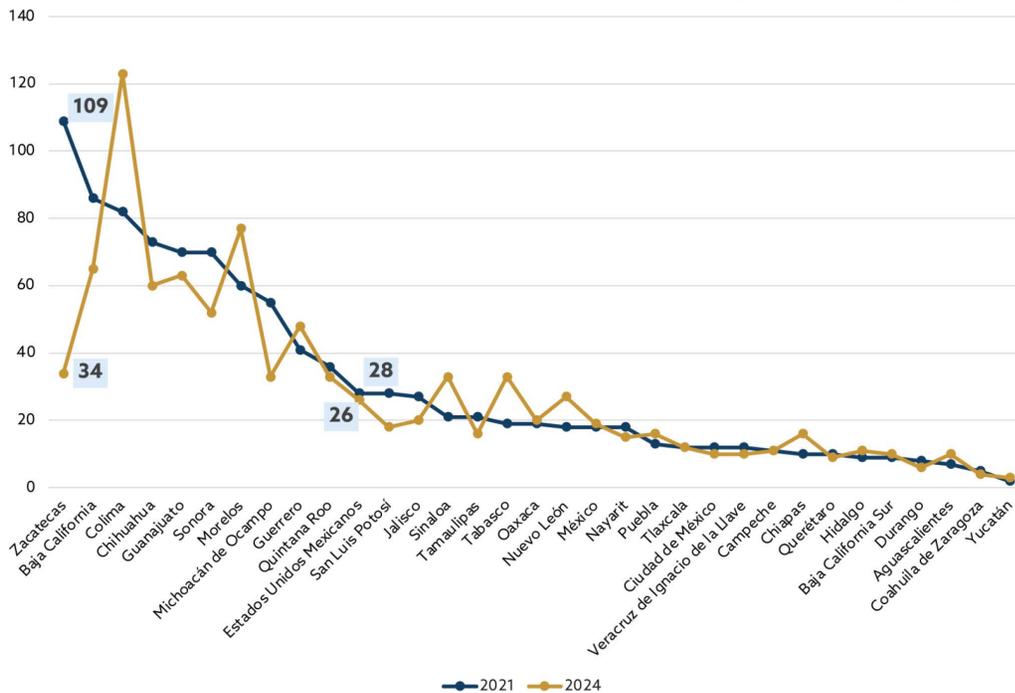
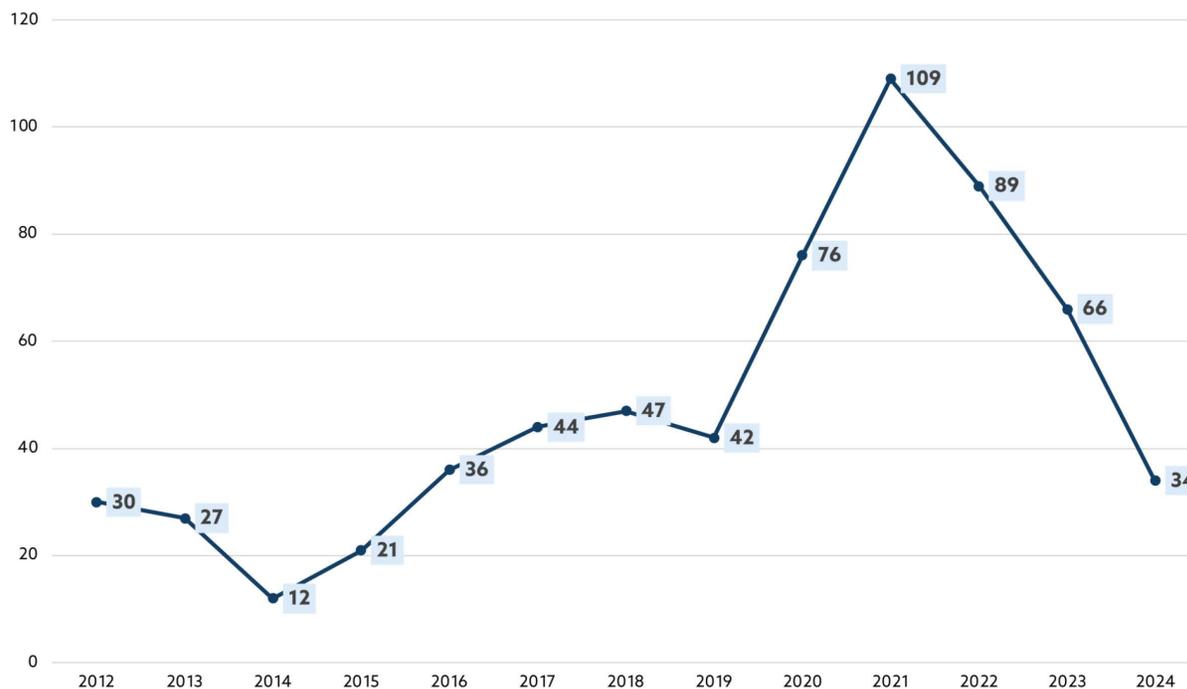


Figura 7. Comparativo de Tasa bruta de homicidios por cada 100 mil habitantes, según entidad federativa y año de registro 2021 y 2024

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ. Información INEGI, 1/información preliminar. Estadísticas de Defunciones Registradas (EDR), 2012-2024.



**Figura 8. Evolución de la Tasa bruta de homicidios por cada 100 mil habitantes, estado de Zacatecas, año de registro 2012-2024**

Fuente: Gráfico elaboración propia-UAZ. Información INEGI, 1/información preliminar. Estadísticas de Defunciones Registradas (EDR), 2012-2024.

24

• Como producto de las violencias sistémicas (carencia de fuentes de trabajo digno, desmantelamiento del sistema de subsistencia social, despojo de bienes comunes, migración y retorno forzado, exclusión social, pobreza y marginación social) y de las violencias derivadas del crimen organizado, Zacatecas despunta como una de las entidades más violentas del país con una tasa de defunciones por homicidios de 76 por cada 100 mil habitantes (47 más que la media nacional). En consecuencia, como se desprende de la Figura 7, la entidad figura entre las 5 entidades menos seguras del país. Más aún, recientemente la violencia ha hecho eclosión en Zacatecas, posicionando a Fresnillo como uno de los municipios más violentos a nivel nacional.

De lo hasta aquí expuesto, resulta evidente que, desde la época colonial hasta nuestros días, Zacatecas ha sido sistemáticamente sacrificada en beneficio de la acumulación de riqueza y capital externos. Las pocas opciones que en años recientes se han planteado para reactivar a la alicaída economía estatal —el turismo y la maquila— han tenido un impacto relativamente marginal.

Cualquier tentativa de reducir las profundas desigualdades regionales por las que atraviesan la geografía nacional pasan por revertir el círculo vicioso perverso de saqueo, exclusión, migración forzada y violencia en el que ha estado históricamente atrapada Zacatecas, para transformarlo en un círculo virtuoso. Para tal efecto, como se plantea en el presente documento, se requiere identificar ejes y líneas estratégicas de investigación que no solo aborden problemas relacionados con la estructura productiva, social, económica, política, cultural y ambiental de la entidad, sino que posibiliten abrir nuevas avenidas para el desarrollo estatal.



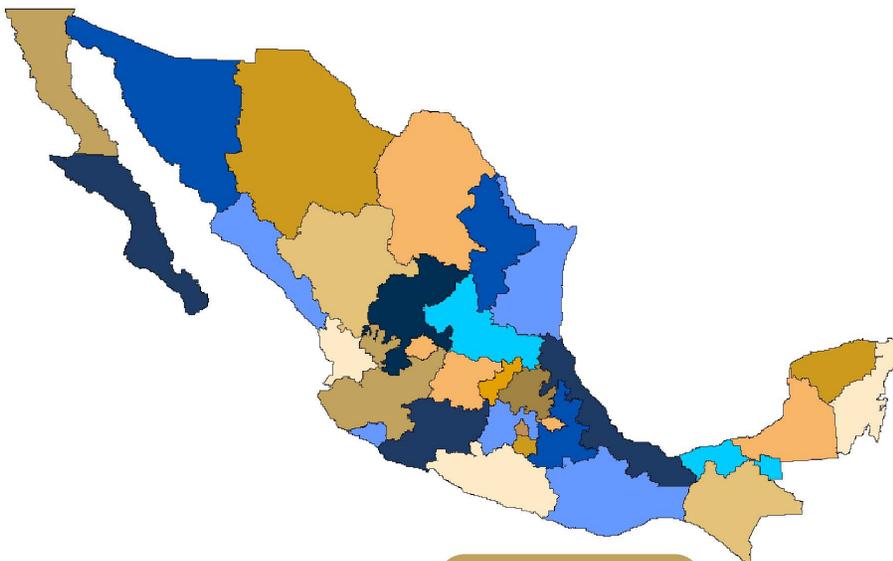
# INSTITUCIONAL

El presente documento tiene como objetivo mostrar una visión general de los logros e impactos de la UAZ para fortalecer la excelencia académica a través de las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad. Se identifican fortalezas, áreas de oportunidad y prácticas que requieren ser transformadas para garantizar el cumplimiento de los principios de equidad, excelencia, inclusión, pertinencia social y sostenibilidad en la docencia, investigación, vinculación y extensión universitaria. Asimismo, fomenta la toma de decisiones basada en evidencia y orienta los esfuerzos institucionales hacia la mejora real de los programas educativos y servicios universitarios.

La Universidad Autónoma de Zacatecas, es una Institución de Educación Superior referente a nivel nacional, se cuenta con estudiantes provenientes de los 32 Estados del país, por su gran labor social y apertura a sus programas educativos, tanto de nivel básico, medio superior, licenciatura y posgrados, como se puede observar en el siguiente mapa:

## Origen de la población estudiantil de la UAZ ciclo escolar 2024-2025

25



Entidades de nacimiento de los **39,410** estudiantes de educación media superior y superior de la UAZ, inscritos para el ciclo escolar 2024-2025: 35,174 (89.25%) son del Estado de Zacatecas, 3,914 (9.93%) de los otros 31 estados del país, y 322 estudiantes más (0.82%) provienen del extranjero.

Otros países	
Alemania	1
Brasil	1
Canadá	2
Colombia	21
Cuba	4
Ecuador	2
España	1
Estados Unidos	277
Francia	1
Honduras	2
Japón	1
Marruecos	1
Suiza	1
Venezuela	3
Vietnam	4

**Otros países**  
**322**

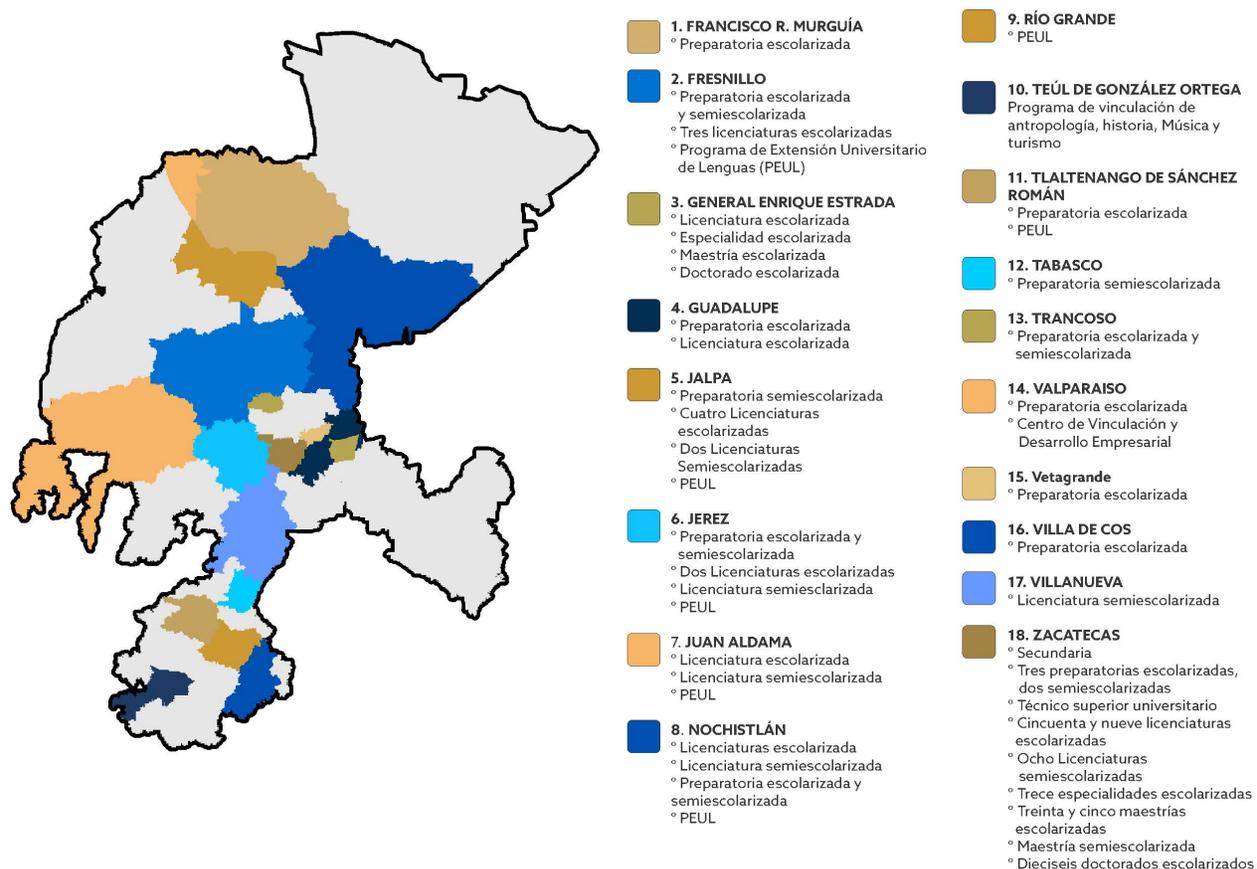
Estudiantes mexicanos	
Aguascalientes	909
Baja California	57
Baja California Sur	7
Campeche	2
Chiapas	24
Chihuahua	169
Coahuila de Zaragoza	189
Colima	15
Ciudad de México	366
Durango	318
Guanajuato	180
Guerrero	48
Hidalgo	57
Jalisco	615
Estado de México	253
Michoacán	61
Morelos	14
Nayarit	33
Nuevo León	91
Oaxaca	45
Puebla	47
Querétaro	41
Quintana Roo	13
San Luis Potosí	411
Sinaloa	35
Sonora	33
Tabasco	26
Tamaulipas	60
Tlaxcala	14
Veracruz	92
Yucatán	11
Zacatecas	35,174

**Estudiantes mexicanos**  
**39,410**

Figura 9. Origen Nacional de la población estudiantil de la UAZ

De igual forma la Institución tiene presencia en 17 municipios además de la capital del Estado, con diferentes programas educativos tanto de nivel medio superior como superior, generando la posibilidad de que sectores vulnerables tengan la oportunidad de profesionalizarse, además de que en esa misma dinámica la Universidad cuenta con diferentes servicios que se puntualizan en la siguiente figura

**Figura 10. Cobertura de la Universidad Autónoma de Zacatecas en la Entidad Federativa**



Adicionalmente, la UAZ cuenta con clínicas universitarias que ofrecen servicios de laboratorio y especialidades médicas, servicios odontológicos, incluyendo clínicas móviles que tienen como objetivo acercar la atención odontológica a diferentes comunidades, especialmente a aquellas con mayor vulnerabilidad en el estado de Zacatecas.



La Universidad Autónoma de Zacatecas ha expandido su cobertura educativa de manera considerable durante su historia, principalmente en los últimos 20 años, y actualmente se encuentra presente en diecisiete municipios de la entidad, mismos que, -en conjunto- concentran dos tercios de la población estatal; logrando consolidar y mantener su matrícula en cifras que oscilan los 40 mil estudiantes en sus aulas en los últimos 6 años, como se muestra en la siguiente gráfica

27

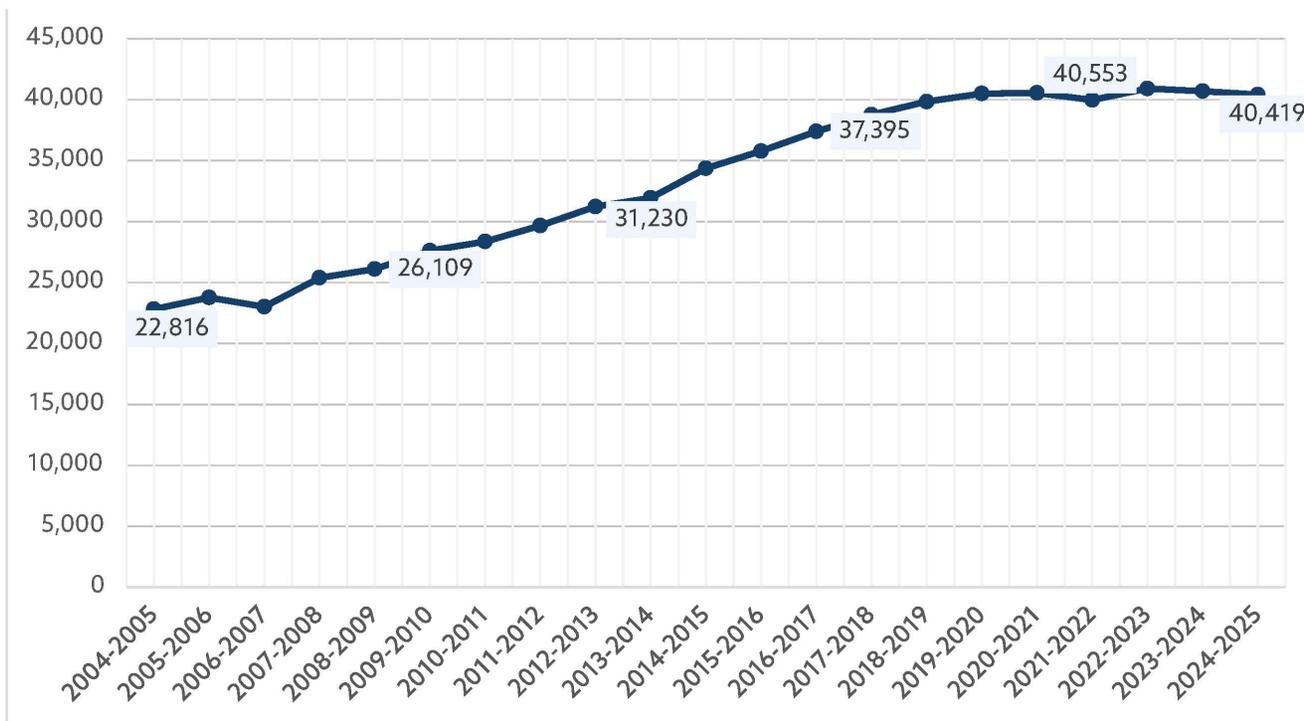


Figura 11. Matrícula total de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos del 2004 al 2025.

La Universidad ha evolucionado en el sentido de la Igualdad, ya que en sus aulas se encuentran estudiando en su mayoría mujeres, indicando que somos una Institución que ha evolucionado con las transformaciones sociales y adaptando sus procesos a todos los cambios para el bien social

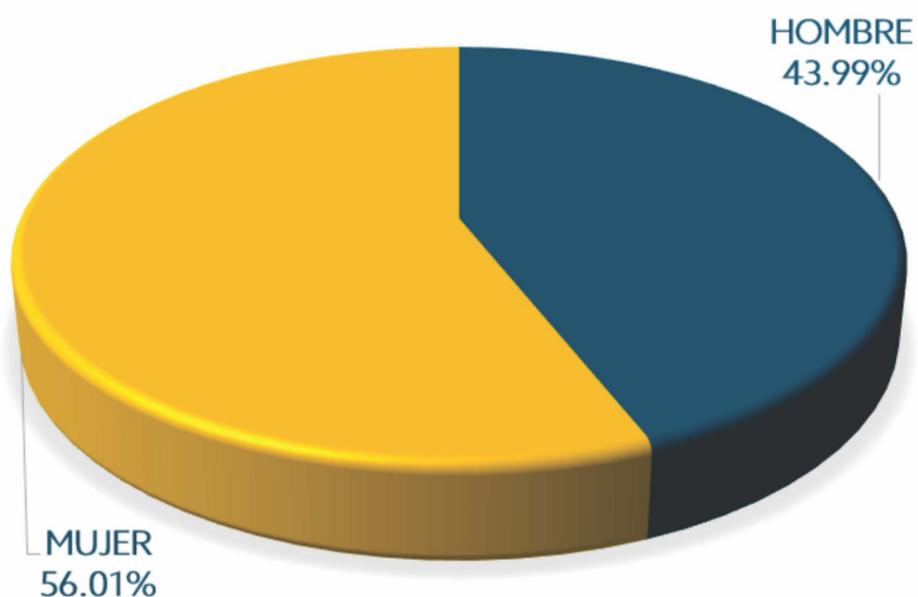
### Matrícula de la UAZ por Área Académica y por Género, Ciclo Escolar 2024 - 2025

ÁREA ACADÉMICA	HOMBRE	MUJER	TOTAL GENERAL
MEDIA SUPERIOR	5,135	6,252	11,387
CIENCIAS DE LA SALUD	2,494	5,431	7,925
INGENIERÍA Y TECNOLOGÍAS	3,628	1,748	5,376
CIENCIAS SOCIALES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS*	2,899	5,630	8,529
CIENCIAS AGROPECUARIAS	1,236	937	2,173
HUMANÍSTICAS Y EDUCACIÓN	908	1,064	1,972
ARTE Y CULTURA	688	873	1,561
CIENCIAS BÁSICAS	463	346	809
EDUCACIÓN SECUNDARIA	317	338	655
<b>TOTAL MATRÍCULA UAZ</b>	<b>17,768</b>	<b>22,619</b>	<b>40,387</b>

**Tabla 4. Matrícula total de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos, por Área Académica y género**

Un 12% de la población estudiantil supera la igualdad de género hacia el lado femenino, poniendo de manifiesto lo expresado en los valores, misión, visión y eslogan de la presente administración.

**Figura 12. Distribución porcentual de la matrícula de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos, por género**





La matrícula de la Institución en cuanto al género, es un dato que no mantiene una constante en ninguna de sus Áreas del conocimiento; sin embargo, se observa que en ninguna de las Áreas se tiene, en general, escasa participación.

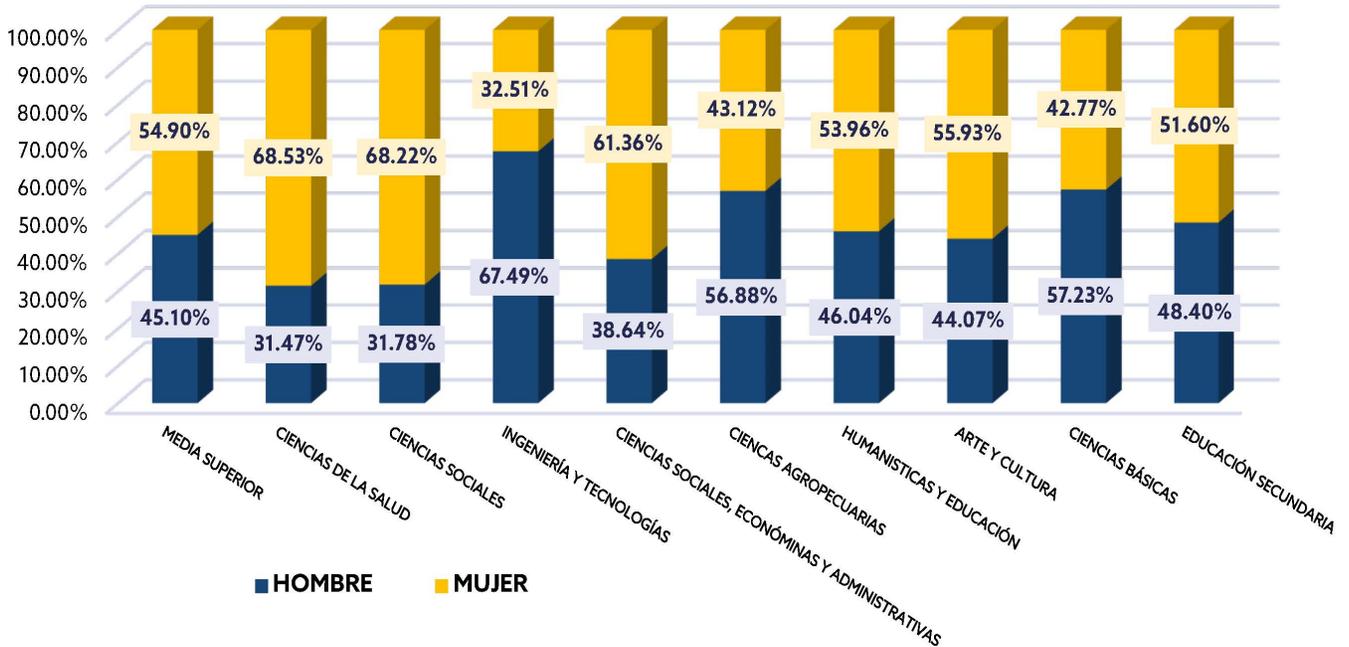
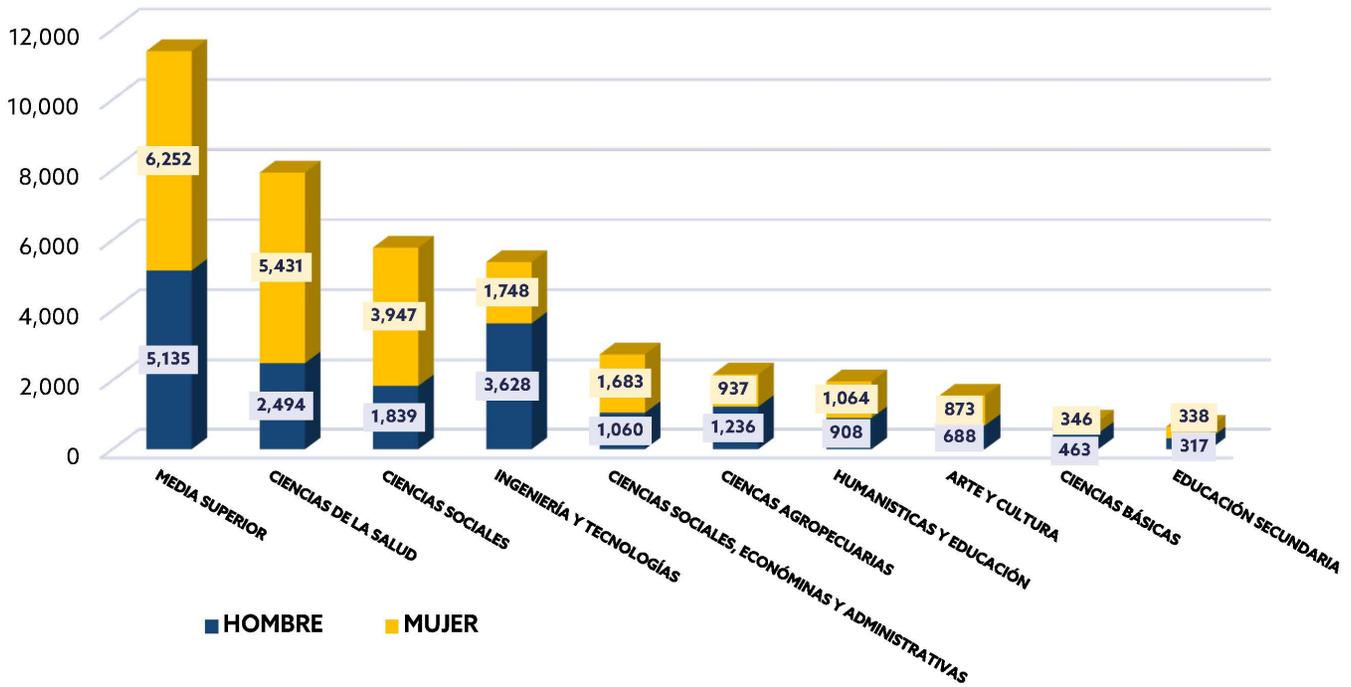


Figura 14. Distribución porcentual de la matrícula total de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos, por Área Académica y género

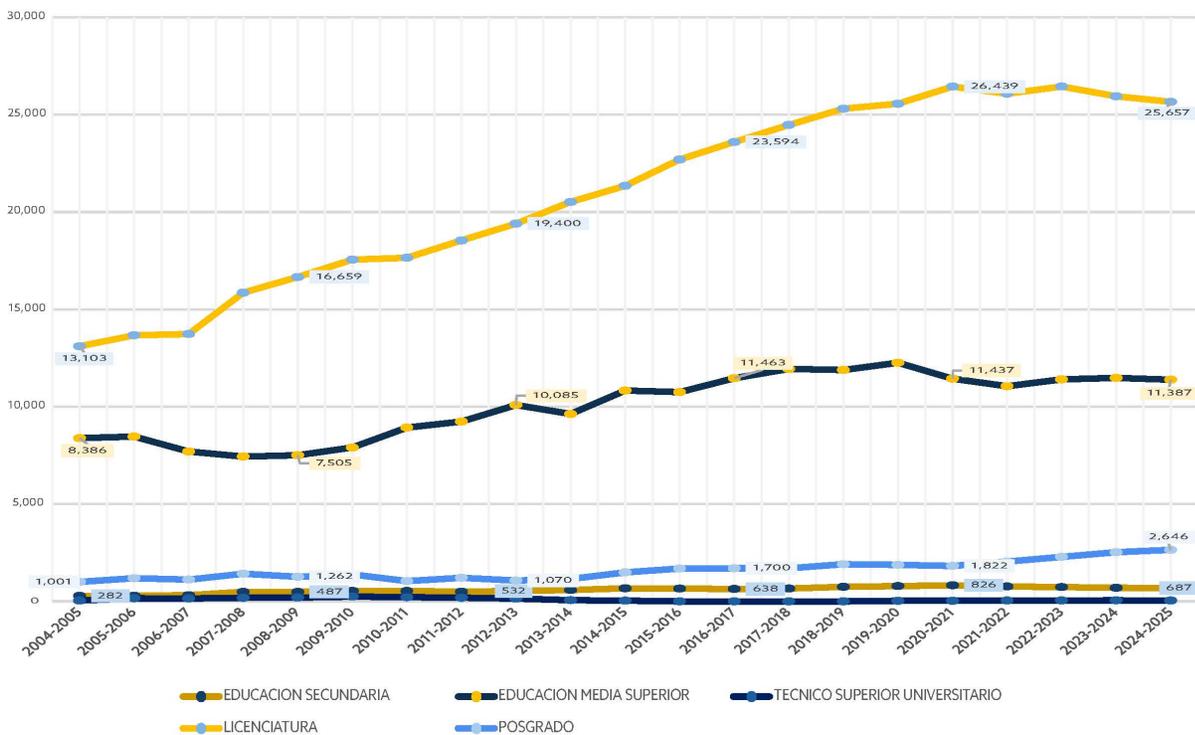


Se observa un importante efecto social, sobre las preferencias de nivel superior que las y los jóvenes deciden estudiar, la Institución de forma continua ha mantenido estrategias para incrementar matrícula en todas sus áreas por igual; sin embargo la cultura social, se enfoca mucho mas sobre el humanismo y carreras afines a la participación en la ayuda directa al prójimo.



**Figura 15. Distribución de la matrícula total de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos, por Área Académica y género**

La Universidad se ha mantenido principalmente como una Institución de Educación de nivel superior, atendiendo mayoritariamente matrícula de tipo superior.



**Figura 16. Distribución de la matrícula total de la Universidad Autónoma de Zacatecas en todos los niveles educativos, por ciclo escolar del 2004 al 2025**



Para la atención de la matrícula, el número de profesores de tiempo completo ubica a la universidad en la posición 12 respecto a todas las Instituciones de Educación Superior del país, lo que indica que una de las actividades preponderante de la Universidad es la atención a sus estudiantes en sus aulas y laboratorios.

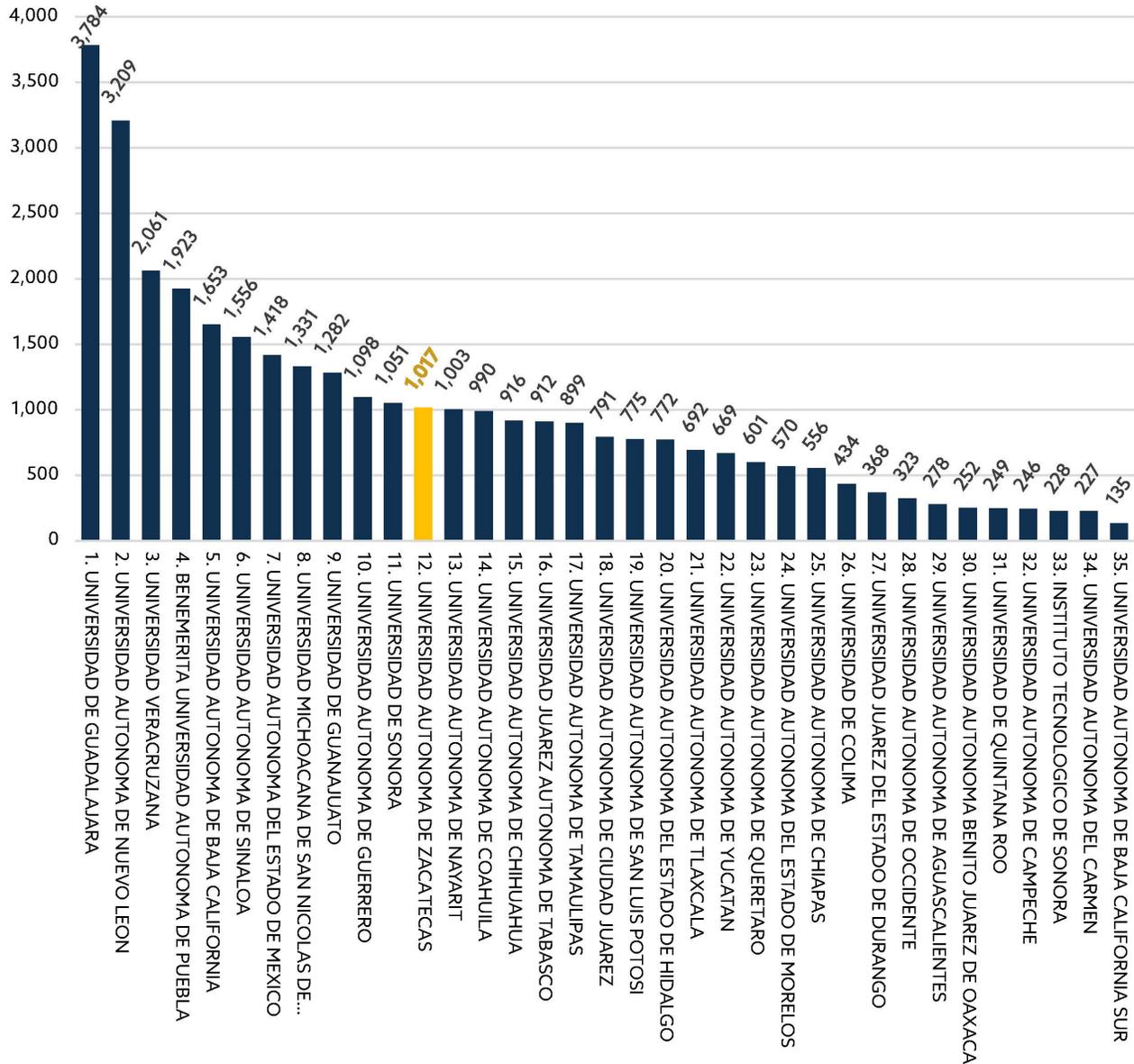
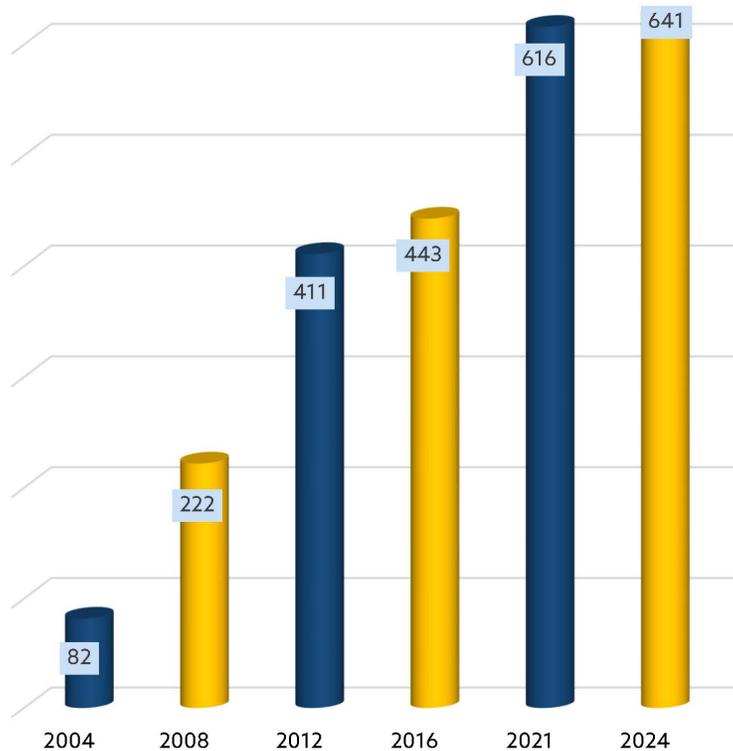
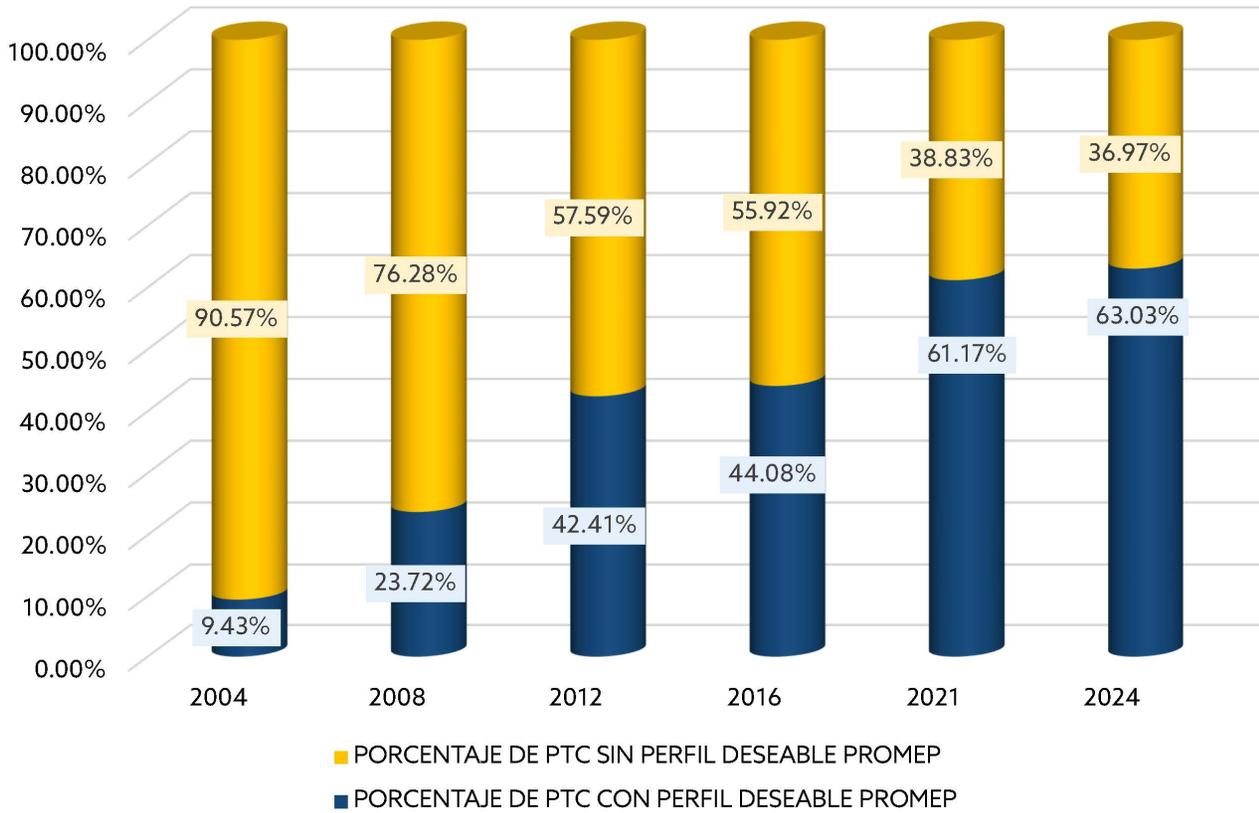


Figura 17. Número de profesores de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma de Zacatecas respecto a todas las IES del país

La Universidad Autónoma de Zacatecas se ha caracterizado por mantener e incrementar los indicadores de competitividad académica, observándose en las siguientes figuras que en los últimos 10 años, el número de perfiles ProDEP y la relación de PTC con y sin perfil ProDEP, ha ido incrementando considerablemente por las acciones y estrategias planteadas a nivel institucional.

**Figura 18. Número relativo de PTC con y sin perfil deseable ProDEP en la Universidad Autónoma de Zacatecas**



**Figura 19. Número absoluto de PTC con perfil deseable ProDEP en la Universidad Autónoma de Zacatecas**

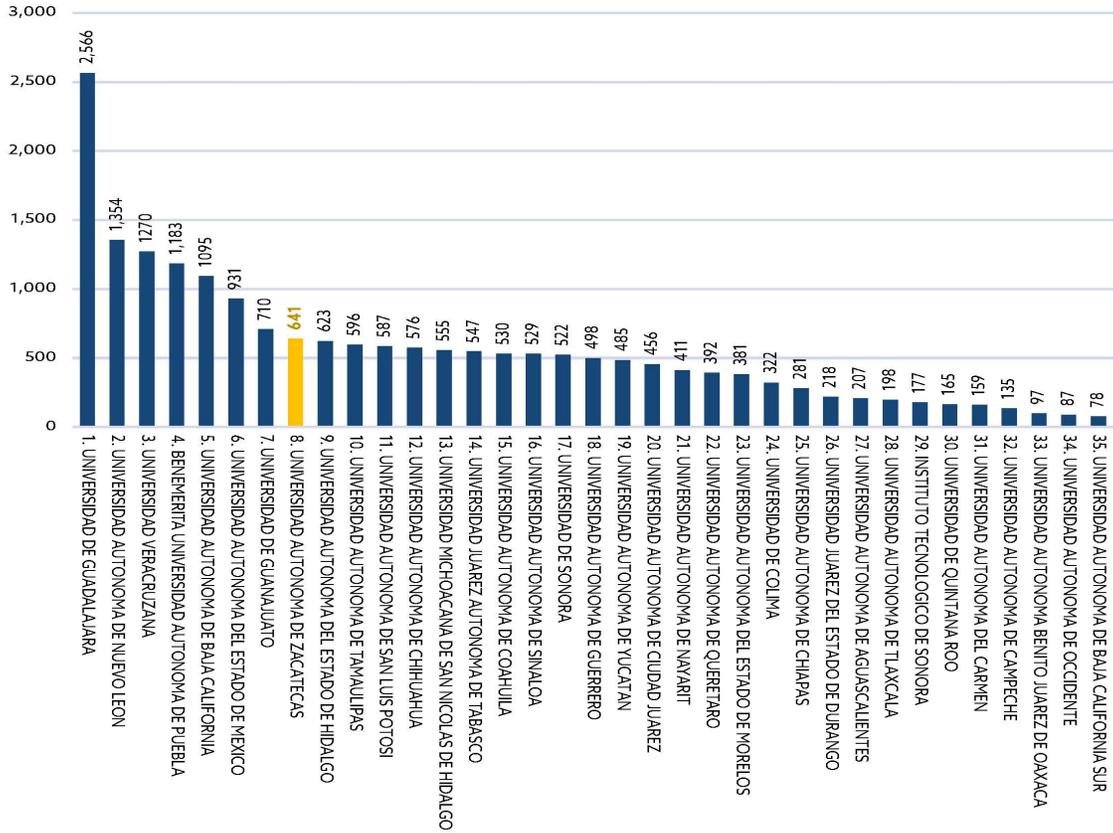


Figura 20. Número de PTC con perfil deseable en las diferentes IES del país

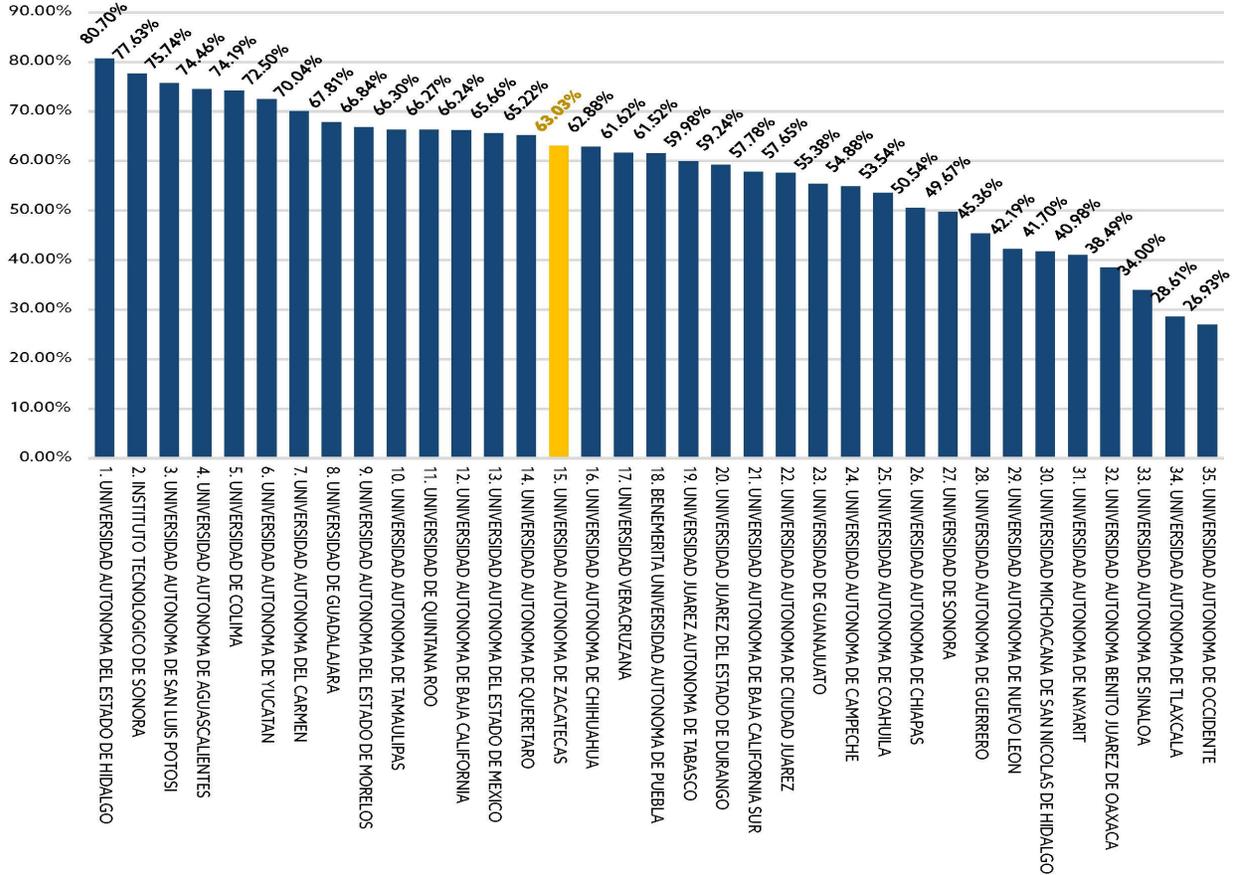


Figura 21. Porcentaje de PTC con perfil deseable en las diferentes IES del país

La Universidad Autónoma de Zacatecas, se caracteriza por el trabajo colaborativo, como muestra, se puede observar el número de cuerpos académicos actualmente registrados, así como el comportamiento del estatus de dichos cuerpos académicos, observándose en las siguientes dos figuras como ha evolucionado principalmente el estatus, es importante señalar la capacidad de los profesores para ir consolidando sus líneas de generación y aplicación del conocimiento de forma colaborativa, teniendo en el 2024 un total de 118 cuerpos académicos, de los cuales, un 60.17% ya se encuentra consolidado.

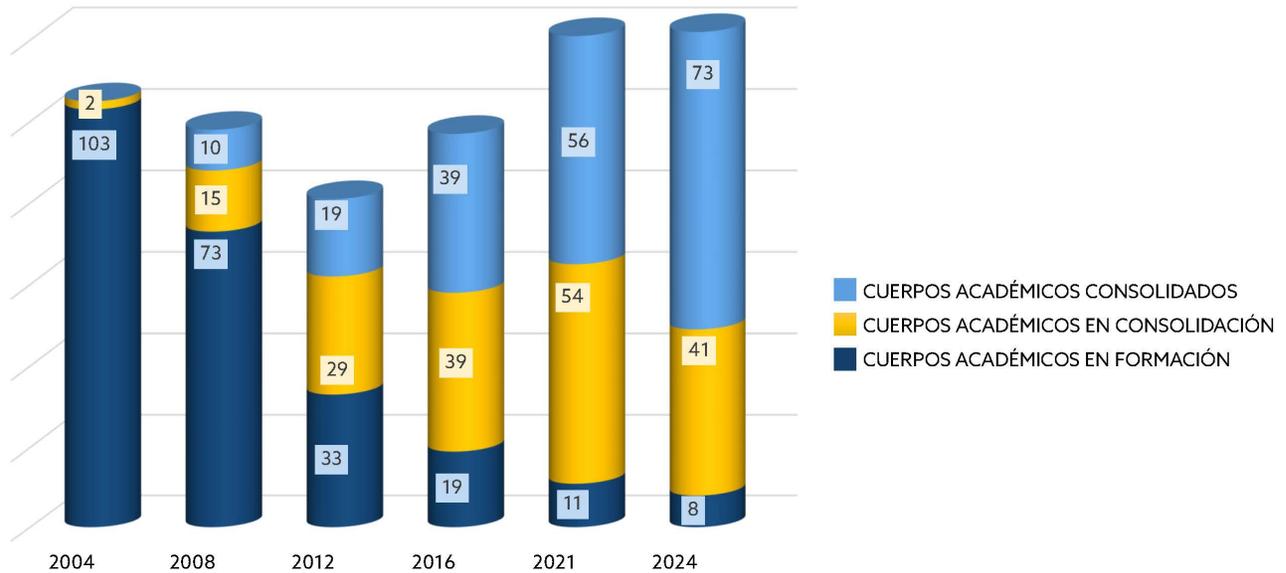


Figura 22. Número absoluto de Cuerpos Académicos en sus distintos estatus en la Universidad Autónoma de Zacatecas

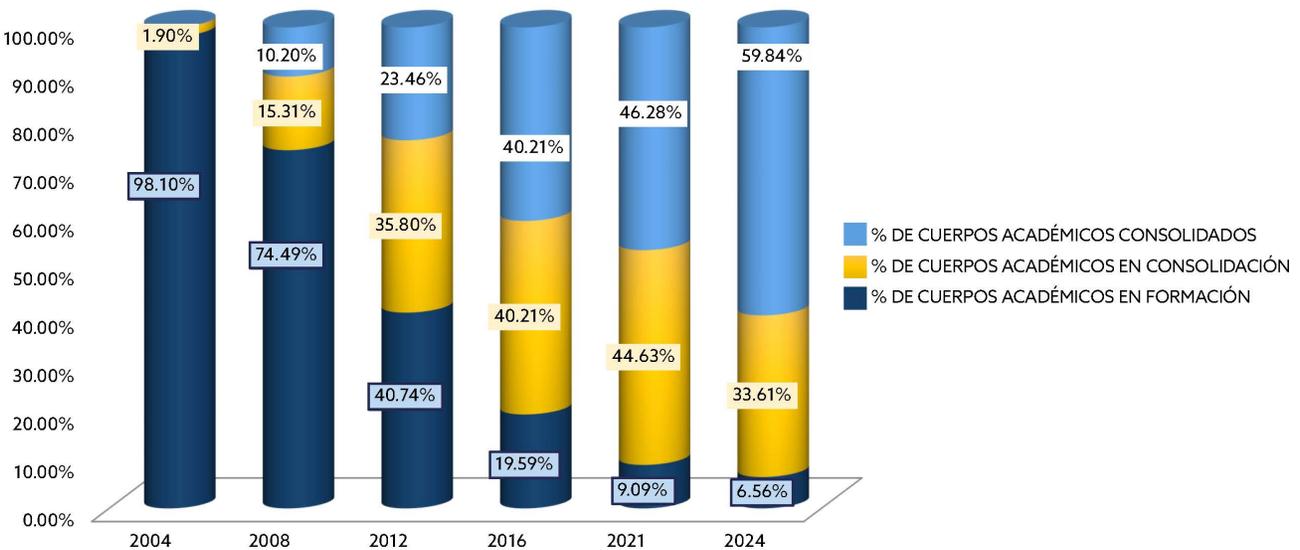


Figura 23. Número relativo de Cuerpos Académicos en sus distintos estatus en la Universidad Autónoma de Zacatecas



Otro indicador de competitividad académica que resalta el trabajo de los profesores integrantes de la Institución es formar parte del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, el cual se ha ido incrementando de forma positiva a través de los años, teniendo un impacto positivo sobre todo en materia de investigación y posgrado, contando al 2024 con un 34.12% de PTC con SNII y 65.88% que no cuentan con dicha distinción, siendo en términos absolutos, 347 profesores que integran dicho Sistema.

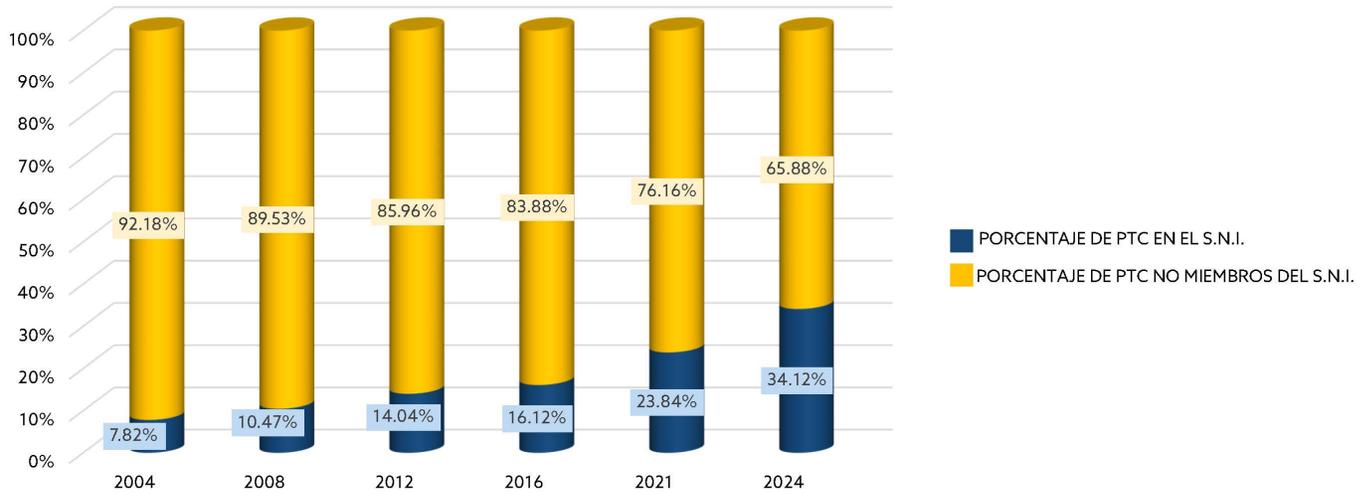


Figura 24. Número relativo de PTC integrantes y no integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores en la Universidad Autónoma de Zacatecas

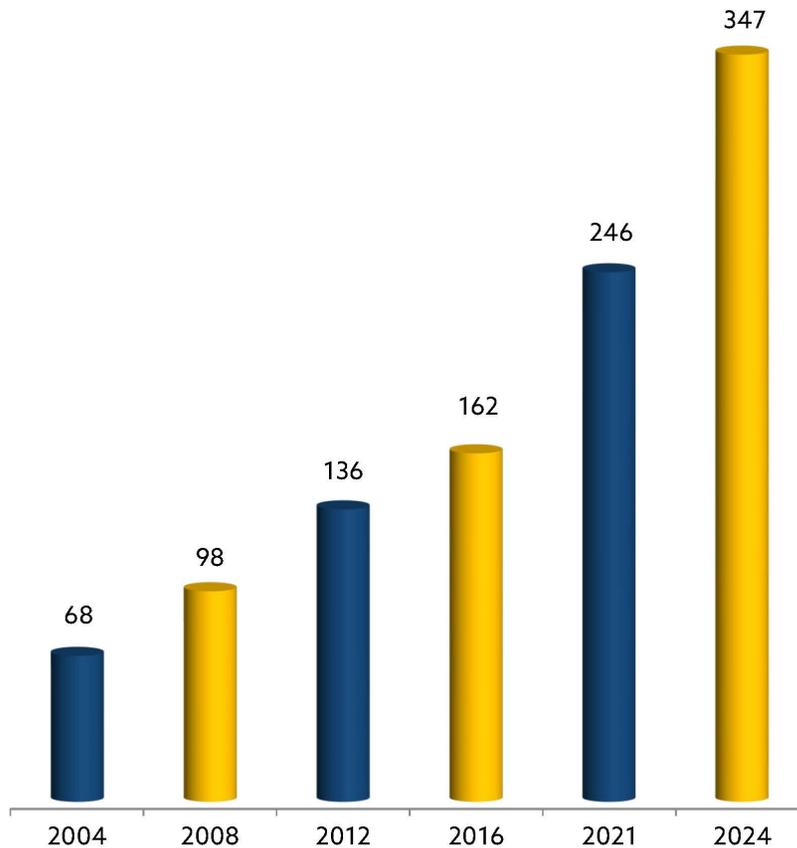


Figura 25. Número absoluto de PTC integrantes y no integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores en la Universidad Autónoma de Zacatecas

Dicho dato de competitividad académica coloca a la UAZ en la posición número 13 en términos de datos absolutos y en la posición número 20 en términos de datos relativos, lo cual pone de manifiesto la aportación de la Institución en términos de investigación en el desarrollo de nuestra entidad y del país.

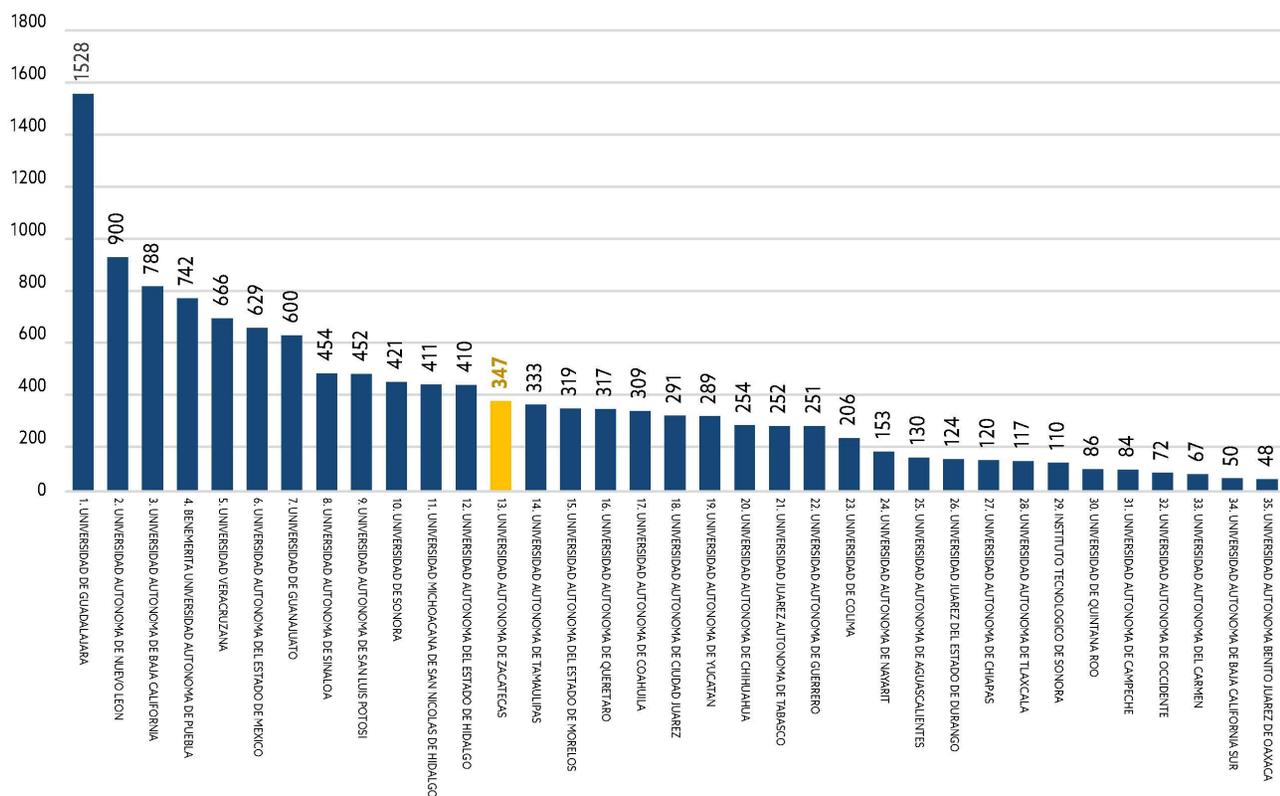


Figura 26. Número de PTC con SNII en las diferentes IES del país

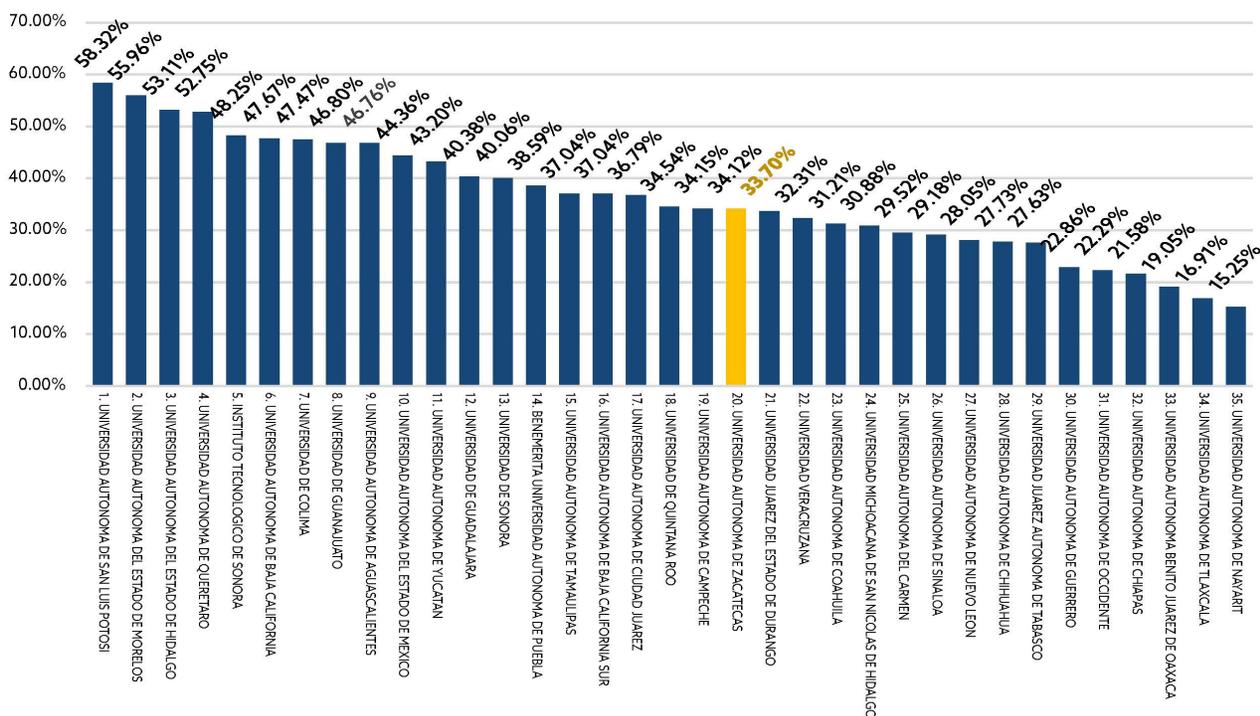


Figura 27. Porcentaje de PTC con perfil deseable en las diferentes IES del país



# ANÁLISIS FODA

## FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD (FODA)

### FORTALEZAS

#### **Prestigio histórico y reconocimiento social**

La UAZ es la institución educativa con mayor impacto y presencia social en Zacatecas. Goza de legitimidad como universidad pública formadora de profesionales que contribuyen al desarrollo del estado.

#### **Capital humano de alto nivel**

Presencia de profesoras, profesores e investigadores con reconocimiento nacional e internacional. Cuerpos académicos consolidados y grupos de investigación en áreas estratégicas. Personal con experiencia en docencia, gestión, investigación y extensión universitaria.

#### **Oferta académica amplia y diversa**

Programas acreditados y en proceso de acreditación, que fortalecen la calidad educativa. Cobertura en múltiples áreas del conocimiento, con presencia en regiones del estado. Oferta de posgrados inscritos o con potencial para ingresar al Sistema Nacional de Posgrados.

#### **Experiencia en vinculación social**

Trayectoria de colaboración con sectores gubernamentales, educativos, culturales y productivos. Capacidad instalada para desarrollar proyectos comunitarios, observatorios, clínicas y servicios sociales. Se cuenta con el potencial para

incidir en problemáticas regionales como seguridad, salud, medio ambiente, desarrollo económico y cohesión social.

#### **Infraestructura académica y científica ya existente**

Laboratorios, talleres, museos, centros culturales y espacios especializados que pueden modernizarse. Instalaciones distribuidas en distintos municipios que facilitan presencia territorial.

#### **Amplia base normativa y organizacional**

Existencia de Estatuto General, reglamentos y estructuras colegiadas que pueden actualizarse para mejorar la gobernanza. Consejos de Unidad y Área con potencial para fortalecer procesos democráticos y de toma de decisiones.

#### **Potencial cultural e identidad patrimonial**

La UAZ es referente cultural en el estado y cuenta con patrimonio histórico, artístico y documental de alto valor. Amplia producción artística, cultural y humanística por parte de docentes y estudiantes. Infraestructura cultural distribuida en distintos campus y espacios públicos

#### **Amplia red de egresados**

Egresadas y egresados que ocupan puestos clave en los sectores público, privado y social. Potencial para fortalecer una red activa de egresados como aliados estratégicos.



## OPORTUNIDADES

La Universidad Autónoma de Zacatecas se encuentra en un entorno que ofrece condiciones favorables para fortalecer su desarrollo académico, científico y social. La Ley General de Educación Superior impulsa políticas de acceso universal, no rechazo y gratuidad, lo que abre posibilidades para ampliar la cobertura con respaldo federal. Las tendencias globales hacia la educación digital e híbrida generan un campo fértil para modernizar los modelos educativos, incrementar la flexibilidad académica y ampliar el alcance formativo más allá de las limitaciones territoriales. Asimismo, existen programas federales y fondos externos orientados al fortalecimiento de infraestructura, innovación tecnológica, estímulos a la docencia y fomento a la investigación, lo que representa una vía de financiamiento extraordinario para proyectos prioritarios. La demanda social de servicios especializados, investigación aplicada y acompañamiento técnico en sectores clave del desarrollo estatal crea un espacio donde la UAZ puede consolidarse como actor estratégico en salud, seguridad, ambiente, cultura, minería y desarrollo económico. Se presentan oportunidades importantes en el ámbito internacional, con redes académicas, convenios de movilidad y programas conjuntos que pueden ampliar la presencia global de la institución. Finalmente, el contexto normativo y social asociado a la equidad, los derechos humanos y la inclusión favorece la consolidación de políticas institucionales que fortalezcan la reputación pública, la convivencia universitaria y la pertinencia social de la educación superior.

39

## ÁREAS DE OPORTUNIDAD/RETOS ESTRATÉGICOS

### **Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente**

Las diferencias entre campus, edificios deteriorados, limitaciones de conectividad y escasa iluminación afectan la calidad académica, la seguridad y la equidad.

Limita el acceso equitativo a la educación, genera riesgos para la comunidad universitaria y reduce la competitividad de la institución.

### **Procesos de gestión obsoletos y poco transparentes**

La administración se enfrenta, en muchas ocasiones, a trámites lentos, normativas desactualizadas y escasa digitalización, lo que genera ineficiencia y percepción negativa. Obstaculiza la toma de decisiones, reduce la confianza interna y externa.

### **Débil atención integral al estudiantado**

Falta de programas sistemáticos de salud mental, acompañamiento académico y seguridad así como que las trayectorias escolares no siempre son pertinentes ni flexibles. Afecta la permanencia estudiantil, disminuye la calidad formativa y acentúa desigualdades.

### **Bajo posicionamiento nacional e internacional**

Poca participación en rankings, limitada visibilidad de la investigación y débil presencia en redes académicas. Disminuye su capacidad de financiamiento y colaboración institucional.

# ANÁLISIS FODA

## **Cultura organizacional resistente al cambio**

Al persistir prácticas jerárquicas, falta de protocolos ante violencias, escasa participación transversal y desigualdad de género en la toma de decisiones se dificulta la innovación institucional, impide procesos inclusivos y erosiona el sentido de comunidad universitaria.

## **Deuda y déficit financiero institucional.**

Histórica y estructuralmente la Universidad se ha enfrentado a insuficiencia presupuestal federal y estatal, por lo que los compromisos económicos se han incrementado durante los últimos 15 años. Este problema pone en riesgo el desarrollo y viabilidad institucional.

## **Falta de vinculación para la atención de los problemas regionales.**

La UAZ tiene como mandato fundamental contribuir al desarrollo de Zacatecas. Sin embargo, si no articula su quehacer académico, científico y cultural con las necesidades de las comunidades y sectores productivos del estado, pierde pertinencia social. Esto puede traducirse en desinterés ciudadano, baja matrícula, menor apoyo político y pérdida de legitimidad ante la sociedad.

## **Conflictos laborales derivados de la relación con los sindicatos.**

Los conflictos laborales recurrentes entre las autoridades universitarias y los sindicatos generan ambiente de inestabilidad y polarización. Esto debilita la capacidad de gestión democrática, obstaculiza la toma de decisiones estratégicas y afecta la operatividad diaria de la Institución. Además, erosiona la confianza de la comunidad universitaria en sus órganos de gobierno.

40

## AMENAZAS

El entorno externo también presenta riesgos que pueden afectar la estabilidad y el desarrollo institucional si no se atienden de manera estratégica. La insuficiencia presupuestal en los ámbitos estatal y federal limita la capacidad de inversión en infraestructura, modernización tecnológica y programas de apoyo académico, especialmente en un contexto donde la universidad depende en gran medida de recursos públicos. Las condiciones económicas y sociales del estado, marcadas por desigualdad y problemas de seguridad, afectan la permanencia estudiantil, la movilidad y la participación en actividades universitarias. Las exigencias de acreditación, evaluación y cumplimiento normativo se intensifican a escala nacional, lo que implica mayores responsabilidades institucionales en términos de calidad, transparencia y rendición de cuentas. La acelerada incorporación de tecnologías emergentes en educación, investigación y gestión impone desafíos que requieren capacidades técnicas avanzadas; de no atenderse, podrían generar rezago académico y administrativo. Los conflictos laborales constituyen un riesgo operativo significativo, ya que episodios de tensión sindical pueden derivar en suspensión de actividades, afectación a servicios esenciales y deterioro de la imagen institucional.



# IDENTIDAD UNIVERSITARIA

## MISIÓN

Contribuir a la transformación social a través de la formación integral de profesionales con compromiso ético, pensamiento crítico y responsabilidad social, mediante una educación pública, inclusiva, equitativa y de calidad. La Universidad Autónoma de Zacatecas, en el ejercicio pleno de su autonomía, impulsa procesos académicos pertinentes, transparentes y vinculados con el entorno, orientados al trabajo digno, la salud, el bienestar, la igualdad de género, la justicia y la paz, basados en el diálogo y la tolerancia. Promueve la investigación, la innovación, la vinculación social para responder a los desafíos regionales, nacionales y globales, en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, garantizando la rendición de cuentas, el respeto a los derechos humanos como pilares de instituciones sólidas y del desarrollo con equidad.

## VISIÓN

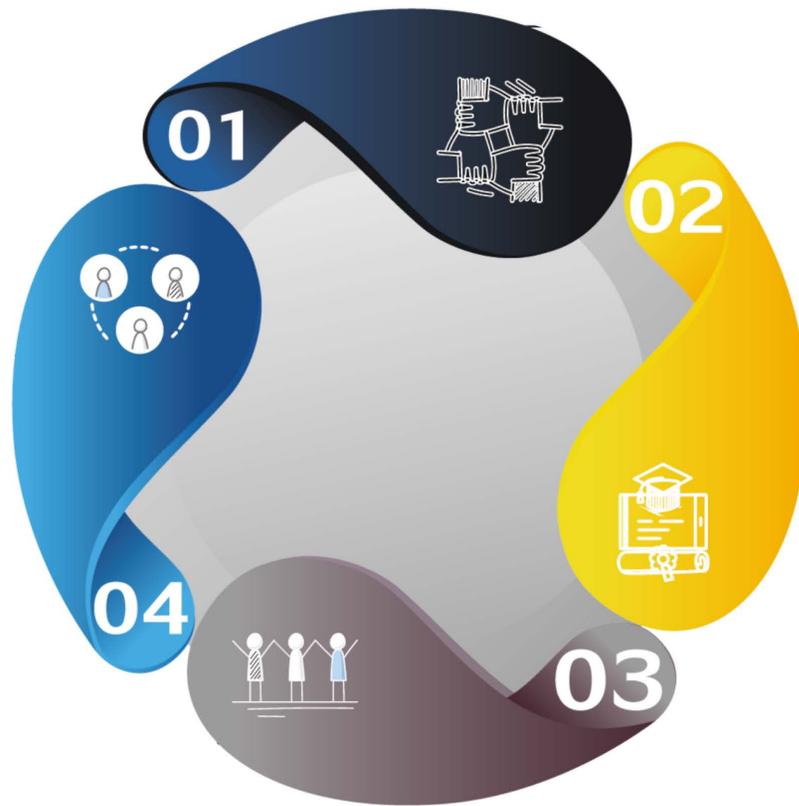
En 2029, la UAZ será referente nacional como Universidad de la Innovación por su calidad académica, investigación con impacto social y compromiso con el desarrollo sostenible. Ejercerá su autonomía con responsabilidad, gestión transparente, incluyente y equitativa; vinculación permanente con los sectores social, productivo y gubernamental. Promoverá los derechos humanos, la cultura de paz y la justicia social. Su comunidad formará profesionales críticos, éticos y comprometidos con la transformación del entorno local, regional y nacional.

## VALORES

- Integridad.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Solidaridad.
- Respeto.
- Compromiso.
- Inclusión.
- Equidad.
- Humildad.
- Libertad.
- Tolerancia.
- Disciplina.
- Capacidad.
- Lealtad



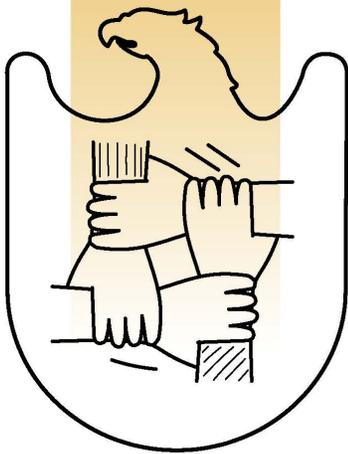
# EJES RECTORES



- 01** Gobernanza Democrática, Autonomía, Gestión Responsable.
- 02** Excelencia Académica, Científica, Humanista y Cultural.
- 03** Desarrollo Estudiantil Integral, Vida Universitaria.
- 04** Vinculación Social, Cultura e Internacionalización.



# EJES RECTORES



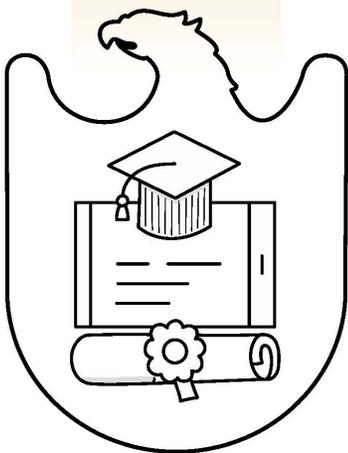
## 7 GOBERNANZA DEMOCRÁTICA, AUTONOMÍA Y GESTIÓN RESPONSABLE

Fortalecer el modelo de gobernanza participativa y transparente, mismo que garantice el ejercicio pleno de la autonomía universitaria, con procesos administrativos modernos, ágiles, auditables. Esto implica una actualización continua de la normatividad, la digitalización de trámites, el establecimiento de canales de comunicación efectivos, la consolidación de una cultura de corresponsabilidad en el uso de recursos, así como la recuperación de la confianza interna, externa y el aseguramiento de una viabilidad financiera de la institución.





46



## 2 EXCELENCIA ACADÉMICA, CIENTÍFICA, HUMANÍSTICA Y CULTURAL

Consolidar programas académicos, proyectos de investigación pertinentes, de alta calidad, que respondan a necesidades del estado, se posicionen en los más altos estándares nacionales, internacionales. Para lograrlo, se requiere reducir brechas en infraestructura, tecnología, fomentar movilidad académica, así como fortalecer la producción científica, difundir patrimonio cultural y estimular la innovación con impacto social.



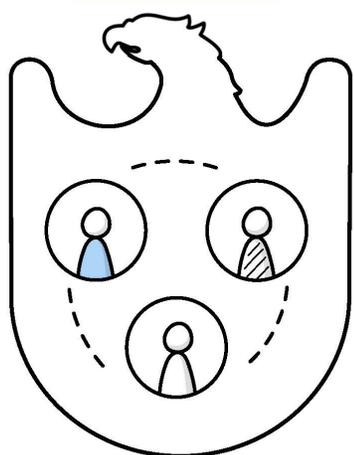
47



### 3 DESARROLLO ESTUDIANTIL INTEGRAL Y VIDA UNIVERSITARIA

Crear entorno formativo inclusivo, seguro y estimulante, que promueva bienestar físico, mental, social del estudiantado. Esto implica implementar programas permanentes de acompañamiento académico, salud integral, deporte, cultura, así como garantizar trayectorias escolares flexibles y pertinentes que favorezcan la permanencia, el éxito académico y reduzcan desigualdades, al tiempo que fortalezcan sentido de comunidad universitaria.

# EJES RECTORES



## 4 VINCULACIÓN SOCIAL CULTURAL E INTERNACIONALIZACIÓN

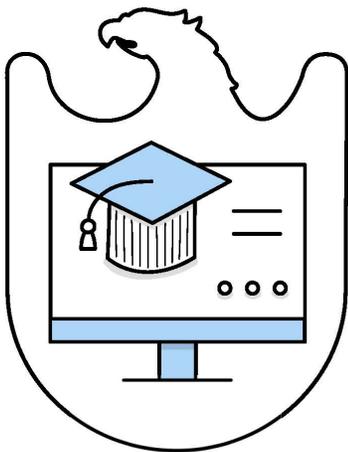
Ampliar proyección social, cultural y científica de la Universidad mediante alianzas estratégicas con sectores productivos, organismos gubernamentales, sociedad civil, instituciones académicas del país y del extranjero. Este eje busca articular investigación y docencia con los problemas cruciales de la sociedad, así como la creación de oportunidades para Zacatecas y el constante trabajo para incrementar presencia en redes internacionales para convertir a la UAZ en referente de desarrollo regional con impacto global.

48





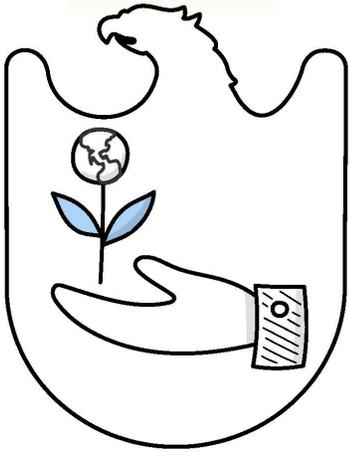
# EJES TRANSVERSALES



## A INNOVACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA

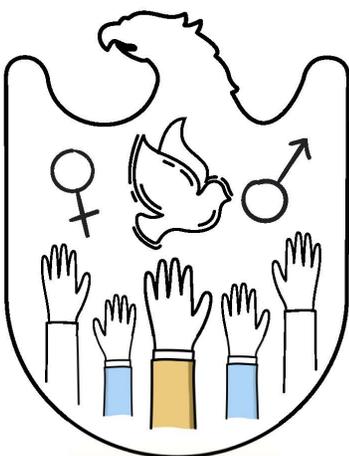
Impulsar transformación digital y modernización institucional para hacer más eficientes los procesos académicos y administrativos. Esto incluye adoptar tecnologías de vanguardia, promover metodologías innovadoras de enseñanza-aprendizaje, optimizar gestión universitaria, eliminar trámites innecesarios, potenciar transparencia y la rendición de cuentas.





## **B** SUSTENTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Integrar principios de sostenibilidad ambiental, responsabilidad social en todos los ámbitos universitarios, desde gestión de infraestructura hasta orientación de proyectos de investigación, extensión. Se fomentará el uso eficiente de recursos, reducción de huella ecológica, compromiso ético con comunidades, contribuyendo al desarrollo equilibrado y sostenible del estado.



## **C** CULTURA DE PAZ, INCLUSIÓN Y EQUIDAD

Promover clima institucional basado en respeto, equidad de género, diversidad, solución pacífica de conflictos, erradicando cualquier forma de violencia. Esto implica establecer protocolos efectivos, garantizar participación equitativa en la toma de decisiones, fortalecer mecanismos de diálogo, mediación para prevenir conflictos laborales, comunitarios, consolidando ambiente universitario armónico, participativo.



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



## Objetivo Estratégico 1

Fundamentado en la experiencia Institucional de los últimos años y como ruta de las previas autotransformaciones de 1971, donde se buscó refrendar el compromiso social de la Institución, 1987, se establecieron las reglas para gestión administrativa, y 1999, se instauró una nueva estructura académica basada en créditos y sistema de Áreas del Conocimiento y Unidades Académicas, por mencionar rasgos importantes.

**Se pretende generar una Innovación Institucional basada en el compromiso de todas y todos los universitarios, a través de diagnósticos que emerjan desde cada espacio universitario con una participación horizontal y democrática de los diferentes sectores universitarios:** Docentes, Trabajadores y Estudiantes, además de toda la estructura directiva, sin hacer de lado la colectividad de los Contratos Colectivos de Trabajo, tanto del Sindicato del Personal Académico de la Universidad, como del Sindicato de Trabajadores de la Universidad.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Innovación Académica	Documento resultado del proceso participativo	Administración Central / H. Consejo Universitario	Inicio Diciembre 2025	Equipo técnico, talleres participativos, convocatoria, plataforma institucional
Innovación Administrativa	Documento resultado del proceso participativo	Administración Central / H. Consejo Universitario	Inicio Diciembre 2025	talleres participativos, convocatoria, plataforma institucional
Innovación Normativa	Documento resultado del proceso participativo	Administración Central / H. Consejo Universitario	Inicio Diciembre 2025	Equipo técnico, talleres participativos, convocatoria, plataforma institucional

**Objetivo Estratégico****2**

**Reducir las desigualdades en infraestructura física y tecnológica** mediante inversiones estratégicas, criterios de equidad y sostenibilidad, garantizando condiciones dignas, seguras y funcionales para toda la comunidad universitaria.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Realizar diagnóstico de infraestructura por unidad académica	Porcentaje de unidades con diagnóstico completado	Secretaría Administrativa	Feb 2026	Equipo técnico, software de levantamiento, transporte
Establecer criterios de equidad e inclusión	Documento oficial de criterios aprobado	Secretaría General	Feb 2026	Equipo técnico jurídico, talleres participativos
Elaborar mapa digital de infraestructura	Mapa digital publicado y actualizado	Coordinación de Planeación	Jun 2026	Plataforma SIG, licencias, personal TIC
Restaurar edificios deteriorados	% de avance anual en rehabilitación	Secretaría Administrativa	Dic 2028	Presupuesto de obra, materiales, contratistas
Programar mantenimiento continuo	Calendario institucional publicado	Secretaría Administrativa / Administraciones de Unidades Académicas	Ene 2026	Personal de mantenimiento, materiales
Diseñar proyectos de accesibilidad universal	Proyectos aprobados y ejecutados	Administración Central	Dic 2025	Arquitectos, especialistas en accesibilidad
Expandir cobertura de internet 20% anual	Porcentaje de crecimiento anual de puntos de acceso	Administración Central	Feb 2026	Fibra óptica, routers, switches, licencias
Adquirir y distribuir equipo tecnológico	Porcentaje de equipos adquiridos y distribuidos	Administración Central	May 2026	Presupuesto TIC, proveedores
Crear aulas híbridas y centros digitales	Porcentaje de espacios digitales habilitados	Administración Central / Administraciones de Unidades Académicas	May 2026	Pantallas, cámaras, audio, mobiliario
Crear rutas seguras accesibles	Porcentaje de rutas seguras implementadas	Administración Central / Administraciones de Unidades Académicas	Jun 2026	Señalética, iluminación, obra civil
Instalar videovigilancia e iluminación	Porcentaje de campus con sistemas instalados	Administración Central / Administraciones de Unidades Académicas	Jun 2027	Cámaras, servidores, cableado
Implementar infraestructura sustentable	# proyectos sustentables instalados	Administración Central / Administraciones de Unidades Académicas	Jun 2028	Paneles solares, techos verdes

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Diseñar portafolio de proyectos	Documento validado por Rectoría	Coordinación de Planeación	Dic 2025	Equipo técnico multidisciplinario
Buscar financiamientos federales y externos	Monto obtenido / número de gestiones	Administración Central	Dic 2026	Fichas técnicas
Involucrar al sector privado	# convenios de co-inversión firmados	Secretaría Académica	Dic 2026	Mesas de diálogo, campañas



## Objetivo Estratégico 3

**Modernizar los procesos de gestión institucional mediante la digitalización, actualización normativa y transparencia,** para fortalecer la eficiencia administrativa, la toma de decisiones y la confianza de la comunidad universitaria.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Identificar trámites a digitalizar	Listado oficial validado	Secretaría Administrativa	Mar 2026	Equipo analítico
Establecer plataformas digitales	Plataforma operativa	Coordinación de Planeación	Dic 2026	Desarrollo web, servidores
Revisar reglamentos y estatutos	Porcentaje de normatividad revisada y actualizada	Secretaría General	Feb 2026	Equipo jurídico, mesas participativas
Actualizar normatividad con criterios de equidad	Normas publicadas en portal	Secretaría General	May 2027	Consultores, revisión técnica
Publicar informes periódicos	Cantidad de informes publicados al año	Transparencia / Contraloría	Semestral desde 2026	Plataforma, personal analítico
Establecer auditorías internas y externas	Auditorías realizadas	Contraloría / órganos Externos	Desde 2026	Despachos auditores
Crear observatorios ciudadanos	Observatorio activo	Secretaría Académica	May 2026	Software, especialistas
Programas permanentes de formación	Porcentaje de personal capacitado	Secretaría Académica	Jun 2026-2028	Facilitadores, plataformas
Reconocimientos institucionales	Cantidad reconocimientos otorgados	Rectoría / Secretaría General	Anual	Eventos, certificados

**Objetivo Estratégico****4**

**Fortalecer la atención integral al estudiantado** mediante programas sistemáticos de salud mental, acompañamiento académico, seguridad y trayectorias escolares pertinentes y flexibles, para mejorar la permanencia, equidad y calidad educativa.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Crear unidades de salud mental	Cantidad de unidades creadas	Administración Central / CASE	Dic 2026	Psicólogos, consultorios
Campañas de salud mental	Cantidad de campañas realizadas	CASE	Semestral desde 2026	Materiales, difusión
Fortalecer unidades psicológicas al 60%	Porcentaje de unidades fortalecidas	CASE	Sep 2028	Personal clínico, equipo
Protocolos de detección temprana	Protocolos aprobados	CASE / Abogado General	2026	Especialistas, talleres
Tutorías personalizadas 80%	Porcentaje de estudiantes atendidos	Secretaría Académica	Sep 2026	Tutores, plataforma
Capacitar tutores y docentes	Porcentaje de personal capacitado	Secretaría Académica	Sep 2026	Cursos, certificaciones
Sistemas digitales de seguimiento	Sistema activo	Secretaría Académica	2026	Software educativo
Protocolos de seguridad	Protocolos aprobados	Secretaría General	Jun 2026	OPC, manuales
Instalar vigilancia en campus	Porcentaje de campus con vigilancia	Secretaría General	2028	Cámaras, guardias
Rediseño curricular flexible	Porcentaje de planes redactados	Secretaría Académica	Dic 2027	Académicos, expertos
Reconocimiento de aprendizajes previos	Normativa publicada	Secretaría Académica	2027	Comité evaluador





## Objetivo Estratégico 5

Incrementar la visibilidad y reconocimiento nacional e internacional de la UAZ a través del fortalecimiento de la calidad académica, la producción científica y la participación activa en redes y rankings globales.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Identificar rankings	Lista aprobada	Administración Central	Dic 2026	Análisis comparado
Participar en 5 rankings	Porcentaje de participaciones	Administración Central	2027	Equipo especializado
Establecer equipo de evaluación	Equipo conformado	Administración Central	2026	Analistas, capacitaciones
Identificar indicadores clave	Documento publicado	Secretaría Académica	Sep 2026	Comité técnico
Incrementar publicaciones 25%	Porcentaje incremento	Secretaría Académica	2024-2028	Financiamiento, laboratorios
Incentivar publicación y congresos	Porcentaje de apoyos otorgados	Secretaría Académica	2026-2028	Becas, viáticos
Firmar 20 convenios	Porcentaje de convenios	Secretaría Académica	2029	Gestores, transporte
Movilidad +20%	Porcentaje incremento	Secretaría Académica	2028	Becas, logística
Campañas de posicionamiento	Cantidad de campañas	Comunicación Social / TV-UAZ	Desde 2025	Medios, diseño

**Objetivo  
Estratégico****6**

Transformar la cultura organizacional hacia un modelo inclusivo, participativo y flexible que fomente la innovación, la equidad y el sentido de comunidad universitaria.

Acción	Indicador	Responsable	Plazo	Recursos necesarios
Establecer espacios de diálogo	Cantidad de espacios creados	Secretaría General	Jul 2026	Salas, facilitadores
Incluir mujeres y grupos no representados	Porcentaje de participación	Administración Central	2027	Programas de inclusión
Capacitación en liderazgo	Porcentaje de participantes	Secretaría Académica	A partir de 2026	Cursos, instructores
Revisar manuales internos	Manuales actualizados	Secretaría General	2026	Equipo jurídico
Aprobar protocolo contra violencia sexual	Protocolo aprobado	Rectoría / Abogado General	Septiembre 2025	Expertos, revisión
Protocolos de atención integral	Cantidad protocolos	Rectoría / Abogado General	2026	Consultores
Convenios contra violencias	Cantidad convenios firmados	Rectoría	2028	Alianzas
Programa de transparencia, protección de datos personales y acceso a la información	Índice de solicitudes de transparencia	Coordinación de Planeación / Contraloría	A partir febrero 2026	Capacitaciones, cursos
Campañas sobre DDHH	Cantidad campañas	Comunicación Social / TV-UAZ	Desde 2025	Diseño, materiales





## Objetivo Estratégico

# 7

**Sanear las finanzas institucionales** mediante la optimización del gasto, el incremento de ingresos alternativos y la gestión transparente de recursos, para garantizar la sostenibilidad financiera de la UAZ.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Auditoría financiera integral	Auditoría entregada	Secretaría Administrativa / Contraloría	Nov 2025	Despachos auditores
Reordenar gasto	Informe de reordenamiento	Administración Central	Feb 2026	Equipo técnico
Políticas de austeridad	Políticas aprobadas	Secretaría Administrativa	Feb 2026	Lineamientos
Negociar subsidio ordinario	Porcentaje de incremento alcanzado	Rectoría	Dic 2025	Gestión política





# Objetivo Estratégico 8

Reconocer y fortalecer los derechos laborales, el compromiso social y la corresponsabilidad de la comunidad universitaria, como base para la construcción de un clima institucional armónico, participativo y orientado a la solución pacífica de los conflictos.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Mesas permanentes de diálogo	Cantidad de reuniones	Rectoría-Sindicatos	A partir de 2025	Salas, facilitadores
Revisar contratos colectivos	Documento homologado	Secretaría General	2027	Jurídico
Reconocimientos institucionales	Cantidad reconocimientos	Secretaría Administrativa	Anual	Eventos
Procedimiento de mediación	Procedimiento publicado	Abogado general	2026	Consultores
Formar mediadores certificados	Cantidad mediadores	Abogado general	2026	Capacitación
Jornadas de cultura de paz	Cantidad de jornadas	Administración Central / Unidades Académicas	Anual	Logística





 **Objetivo Estratégico 9**

**Fortalecer la vinculación social, cultural y productiva de la Universidad Autónoma de Zacatecas** a través de programas de servicio comunitario, proyectos de investigación aplicada y alianzas estratégicas, que contribuyan al desarrollo sustentable, la transformación social y la solución de problemáticas locales, regionales y nacionales.

Acción	Indicador	Responsable	Inicio	Recursos necesarios
Diagnóstico de necesidades comunitarias	Diagnóstico publicado	Coordinación de Vinculación	May 2026	Trabajo de campo
Brigadas universitarias	Cantidad de brigadas	Coordinación de Vinculación	Oct 2026-	Transporte, materiales
Firmar convenios con actores estratégicos	Cantidad de convenios	Coordinación de Vinculación	Dic 2026	Negociaciones
Festivales culturales semestrales	Cantidad de festivales	Unidad Académica de Artes	Desde 2025	Escenarios, artistas
Programa de Conservación y Restauración Ecológica de la Institución	Cantidad de biodiversidad	Coordinación de Planeación / Unidades Académicas	A partir de Febrero 2026	Trabajo de campo, transporte
Digitalizar acervo cultural	Porcentaje digitalización	Unidad Académica de Artes	Dic 2028	Escáneres, software
Programa Institucional de Investigación e Incidencia para el desarrollo y a transformación social de Zacatecas	Incremento en el número de SNII	Secretaría Académica / Coordinación de Planeación	Febrero 2026	Personal, traslados

# REFERENCIAS

- Autoevaluación Institucional, Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) 2025
- Cálculos con base en cifras del Sistema de Estadísticas Continuas de Educación del Formato 911, DGPPyEE, SEP,CEII/UAZ.
- CONACES (Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior)
- CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social)
- Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo II Trimestre
- Índice de Competitividad Estatal 2025 (Claves para aprovechar el Plan México)
- INEGI, Producto Interno Bruto por Entidad Federativa
- INEGI. Pobreza Multidimensional 2024  
Proyecciones de población a mitad de año de CONAPO





# ANEXOS

## A1. Matrices de análisis de propuestas recibidas en el Foro de Integración del PDI 2025-2029

### EJE RECTOR 1. GOBERNANZA DEMOCRÁTICA, AUTONOMÍA Y GESTIÓN RESPONSABLE

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente	Perfeccionamiento de plataforma CELL; participación de Ingeniería en Software	Reingeniería del CELL; integración de capacidades internas para soporte tecnológico.	9, 10, 16	A. Innovación académica y administrativa
Procesos de gestión obsoletos y poco transparentes	Transmisión y archivo digital del H. Consejo Universitario; plataforma de consulta pública  Gobernanza interna de Enfermería: fortalecimiento colegiado y plataforma de análisis  Adeudo histórico con ISSSTE; transparencia financiera  Armonización con Ley General de Archivos  Transparencia en gestión académica-administrativa-financiera  Déficit histórico de la UAZ	Sistema Integral de Transparencia y Archivo Digital; protocolo institucional de resguardo; repositorio digital.  Fortalecer órganos colegiados; plataforma digital para decisiones basadas en datos.  Diagnóstico financiero integral; negociación escalonada; estrategia de rendición de cuentas.  Sistema institucional de digitalización documental.  Sistema Institucional de Gestión Documental.  Política de Gobierno Abierto UAZ. Plan de Saneamiento Financiero.	5, 8, 9, 10, 16 y 17	A. Innovación Administrativa B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social
Mejorar posicionamiento	Adeudo histórico y necesidad de transparencia para legitimidad social.	Estrategia de reputación institucional; transparencia activa; indicadores confiables.	8, 16	B. Sustentabilidad Social





Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
nacional e internacional				
Cultura organizacional resistente al cambio	<p>Prevención del delito y DDHH; protocolos; capacitación; igualdad.</p> <p>Manual de comunicación universitaria; glosario institucional.</p> <p>Aseguramiento laboral docente; presupuesto realista; reducción de honorarios.</p> <p>Modelo de Gestión Estratégica para crisis financiera.</p> <p>Reglamentar vida universitaria; Código de Ética; actualización de 34 reglamentos</p> <p>Sistema de Gestión y Control Presupuestal</p> <p>Sistema Digital de Inscripción</p> <p>Reforma Integral Universitaria: estructura, contraloría autónoma, automatización.</p> <p>Responsabilidad pública en manejo de recursos.</p> <p>Gobernanza deportiva y entornos seguros</p> <p>Sistematización y digitalización de procesos educativos.</p>	<p>Programa Institucional de Prevención y Cultura de Legalidad; diagnóstico de seguridad; fortalecimiento de la Coordinación de Igualdad.</p> <p>Manual Institucional de Comunicación UAZ; estandarización de lenguaje institucional.</p> <p>Programa de Regularización y Dignificación Laboral; presupuestación basada en evidencia.</p> <p>Generar indicadores UAZ-Territorio; sistema de análisis estratégico permanente.</p> <p>Programa de Armonización Normativa UAZ 2025-2029; emisión del Código de Ética.</p> <p>Sistema PPPE (Planeación-Programación-Presupuestación-Evaluación).</p> <p>Modernización del módulo de inscripciones con accesibilidad universal.</p> <p>Congresos Universitarios; autonomía de Contraloría; rediseño del organigrama.</p>	5, 8, 9, 10 y 16	<p>A. Innovación Administrativa</p> <p>B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p> <p>C. Cultura de Paz, Inclusión y Equidad</p>
	<p>Institucionalizar Comités Académicos de Posgrado (CAPs).</p> <p>Autonomía de la Contraloría.</p> <p>Sistema de administración innovador.</p> <p>Reforma del sistema electoral universitario</p>	<p>Estrategia de legitimación con participación de actores externos.</p> <p>Protocolo de Seguridad Deportiva; Reglamento Deportivo Institucional.</p> <p>Sistema Único de Gestión Académica-Administrativa.</p> <p>Homologación normativa y reconocimiento de CAPs.</p> <p>Reforma a Ley Orgánica para garantizar independencia.</p> <p>Modelo integrado Académico-Administrativo-Planeación.</p> <p>Nuevo modelo electoral con órganos neutrales de resolución de controversias.</p>		
Deuda y déficit financiero institucional	<p>Aseguramiento laboral, reducción de contratación por honorarios, presupuestos realistas.</p> <p>Necesidad de saneamiento financiero</p>	<p>Regularización laboral; presupuestación basada en evidencia; control financiero.</p> <p>Implementar Plan de Saneamiento Financiero</p>	8, 16	B. Sustentabilidad Social
Vinculación pertinente para atender problemas regionales	Modelo de Gestión Estratégica UAZ-Territorio.	Indicadores territoriales; análisis estratégico permanente.	10, 16	B. Sustentabilidad social
Conflictos laborales derivados de la relación con sindicatos	Aseguramiento laboral docente; ruta de regularización.	Agenda de Paz Laboral; criterios de contratación basados en mérito; negociación transparente.	8, 16	C. Cultura de Paz

## EJE RECTOR 2. EXCELENCIA ACADÉMICA, CIENTÍFICA, HUMANÍSTICA Y CULTURAL

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente	Museo de Embriología UAZ: sala de especímenes, modelos 3D, área interactiva  Mejorar infraestructura de laboratorios de Enfermería, Nutrición, Salud Pública y Fisioterapia	Infraestructura especializada para enseñanza de ciencias biomédicas.  Plan Maestro de Infraestructura en Ciencias de la Salud.	3, 4, 5, 9 y 10	B Sustentabilidad y Responsabilidad Social
Procesos de Gestión obsoletos y poco transparentes	Realizar procesos de admisión en todas las especialidades y posgrados con supervisión digital CIP.  Plataforma digital para supervisar postulación-admisión; base de datos de docentes expertos para comités de tesis  Formalización de la Orquesta de Cámara UAZ; necesidad de reglamento interno y estructuras de gestión.  Evaluación docente del Nivel Medio Superior; reconocimiento de funciones reales de PTC; indicadores académicos.  Integrar arte y cultura como parte del Modelo Educativo; comité coordinador de cultura; criterios de gestión cultural	Plataforma digital institucional para gestión completa de admisiones en posgrado; control documental; trazabilidad; criterios públicos.  Implementar un Sistema de Gestión Académica-Posgrado con módulos de admisión, investigación y seguimiento.  Modelo de Gestión Cultural Transparente: reglas claras, financiamiento, participación estudiantil, informes anuales.  Diseñar un Modelo Integral de Evaluación Docente basado en evidencia, con seguimiento de desempeño e indicadores de calidad.  Crear un Sistema Institucional de Cultura con lineamientos claros, archivo digital, indicadores y estructura de gobernanza	4, 5, 8, 9, 10 y 17	A. Innovación académica y administrativa  B Sustentabilidad y Responsabilidad Social  C. Cultura de Paz
	Fondo competitivo institucional para proyectos de investigación con evaluación externa.  Programa Universitario de Bioética (PUBUAZ).  Acceso a información científica internacional (Scopus, WoS, CONRICYT).  Modelo de apoyo a docentes con sobrecarga para investigación; reconocimiento integral.  Programa integral para fortalecer producción científica (PIFPC-UAZ): fondos internos, movilidad, dashboard de indicadores.  Homologación UAZ-SECITHI en número de asesorados y estudiantes por grupo; reorganización por LGAC.  Revisión del Modelo Académico UAZ Siglo XXI; actualización de programas de licenciatura y posgrado.	Crear el Fondo Institucional de Ciencia UAZ con convocatorias semestrales, evaluación por pares, rendición de cuentas.  Instituir el PUBUAZ con líneas de acción para docencia, investigación, extensión, ética ambiental e IA.  Sistema institucional de accesos, proxy, repositorio abierto, capacitación en búsqueda científica.  Política institucional de Carga Académica Balanceada; estímulos; permisos; reconocimiento a producción.  Implementar tablero digital de ciencia, estímulos por impacto, y redes de colaboración con UNAM, CINVESTAV, universidades internacionales.  Estandarizar criterios académicos de carga docente y asesoría; fortalecer formación de posgrado con criterios nacionales.  Evaluación curricular institucional basada en competencias, pertinencia y estándares internacionales.		



Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Insuficiente atención integral al estudiantado	Difusión del patrimonio musical; identidad e inclusión cultural.  Formación violinística y musical avanzada; materiales complejos.  Acceso a información científica internacional.  Tutorías de posgrado con criterios homologados y desarrollo integral.	Programa institucional de identidad cultural estudiantil.  Crear el Programa de Formación Artística Temprana UAZ.  Programa de alfabetización informacional avanzada para estudiantes de licenciatura y posgrado.  Programa Institucional de Tutoría de Posgrado.	4, 9, 10, 16 y 17	A. Innovación académica y administrativa  B Sustentabilidad y Responsabilidad Social  C. Cultura de Paz
Mejorar posicionamiento nacional e internacional	Participación en congresos, movilidad internacional, divulgación científica  Impulso a producción científica nacional e internacional.  Programa de Bioética con impacto internacional.	Estrategia UAZ Global: movilidad, co-docencia, doble titulación, internacionalización curricular.  Incentivos por impacto, estancias, redes globales de investigación.  Vincular PUBUAZ con redes internacionales y organismos especializados	4, 9, 10, 11, 12, 17	A. Innovación académica y administrativa  C. Cultura de Paz
Cultura Organizacional resistente al cambio	Proyección cultural estratégica del Grupo Universitario de Jazz.	Profesionalización, protocolos, reglamentos, planeación semestral cultural.	4, 9, 10, 16, 17	C. Cultura de Paz
Deuda y Déficit Financiero Institucional	Fondo competitivo y transparente para investigación.	Financiamiento basado en evaluación externa, rendición de cuentas y uso eficiente de recursos.	4, 9, 17	B Sustentabilidad y Responsabilidad Social
Vinculación pertinente para atender	Foros ciudadanos periódicos en todas las sedes.	Crear el Programa UAZ-Sociedad Abierta, con foros trimestrales para diagnóstico territorial.	3, 4, 9, 13, 17	C. Cultura de Paz
problemas regionales	Agrupaciones musicales para convivencia pacífica, patrimonio musical zacatecano, conciertos didácticos.  Diagnóstico y atención de contaminación minera; brigadas estudiantiles supervisadas.  Integración de arte y cultura en vida universitaria, vinculación con egresados y artistas locales.	Implementar el Circuito Cultural UAZ-Comunidad, con eventos en escuelas, asilos, museos.  Implementar el Circuito Cultural UAZ-Comunidad, con eventos en escuelas, asilos, museos.  Sistema de Extensión Cultural UAZ, proyectos comunitarios e impacto territorial.		

### EJE RECTOR 3. DESARROLLO ESTUDIANTIL INTEGRAL Y VIDA UNIVERSITARIA

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente	<p>Mejora del transporte estudiantil al Campus Siglo XXI.</p> <p>Movilidad inteligente: app de ubicación de autobuses, préstamo de bicicletas, vehículos compartidos.</p> <p>Gestión para nuevas rutas de transporte público.</p> <p>Mejora de infraestructura, conectividad y accesibilidad (internet, centros digitales, bibliotecas conectadas, espacios inclusivos, ciclovías, banquetas accesibles, reforestación del Campus Siglo XXI).</p>	<p>Implementar un Programa de Movilidad Inteligente UAZ (transporte, bicicletas, app, rutas).</p> <p>Crear un Plan Maestro de Conectividad y Accesibilidad.</p> <p>Modernizar laboratorios y espacios de investigación con conectividad avanzada</p> <p>Rediseñar espacios bajo criterios de inclusión, accesibilidad y sostenibilidad.</p>	3, 4, 9, 10, 11, 13	<p>Eje Rector 2: Excelencia Académica y Científica.</p> <p>Eje Transversal B: Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p> <p>Eje Transversal C: Inclusión, Equidad y Cultura de Paz.</p>
	Mejor infraestructura científica y de investigación.			
Procesos de gestión obsoletos y poco transparentes	<p>Incluir cláusula en el CCT para contratación de egresados de excelencia.</p> <p>Criterios transparentes de asignación de becas institucionales.</p>	<p>Establecer un Sistema de Contratación Basado en Mérito y Egresados de Excelencia.</p> <p>Crear un Sistema Digital y Transparente de Becas con criterios socioeconómicos y de desempeño.</p>	8, 10, 16	<p>Eje Rector 1: Gobernanza Democrática, Autonomía y Gestión Responsable.</p> <p>Eje Transversal A: Innovación Administrativa.</p> <p>Eje Transversal C: Inclusión y Equidad.</p>
Insuficiente atención integral al estudiantado	<p>Mejora de infraestructura y servicios del CASE.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Actualizar manuales, organigrama, procedimientos del CASE.</li> <li>▫ Atención integral: salud, tutorías, UDI para formación integral, pertenencia universitaria.</li> <li>▫ Diagnóstico y protocolo contra acoso; capacitación en ética y DDHH.</li> <li>▫ Red de tutoría por áreas del conocimiento.</li> <li>▫ Capacitación docente en empatía, inclusión e inteligencia emocional.</li> <li>▫ Programa de orientación educativa y vocacional.</li> <li>▫ Salud mental en mentoría: taller "Cuidar para acompañar".</li> <li>▫ Alfabetización alimentaria.</li> </ul>	<p>Capacitar docentes y administrativos en inclusión, diversidad y atención a discapacidades. • Implementar campañas permanentes de sensibilización y cultura de paz. • Crear un Centro de Apoyo a la Diversidad. • Rediseñar el Programa Institucional de Cultura Física. • Diferenciar deporte competitivo vs. actividad física formativa. Integrar Actividades Culturales Institucionales en los planes de estudio. • Implementar UAZ Bienestar Integral: salud mental, deporte, prevención, autocuidado. • Crear un Sistema Institucional de Becas con Diagnóstico Socioeconómico. • Convenios con municipios para apoyo alimentario y de hospedaje. • Diseñar un Instrumento Seguro y Ético de Identificación de Poblaciones LGBT+. • Crear políticas de atención y bienestar específicas.</p>	4	<p>A. Innovación académica y administrativa</p> <p>B Sustentabilidad y Responsabilidad Social</p> <p>C. Cultura de Paz</p>



Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Dominio del inglés y estrategia institucional.</li> <li>▫ Sistema digital de trayectoria escolar; mejora de becas e IMSS. • Ampliación de mentoría estudiantil y servicio social.</li> <li>▫ Atención psicológica clínica y mejora del CASE.</li> <li>▫ "UAZ Activa 360": salud integral, deporte, protocolos de riesgo, entornos activos.</li> <li>▫ Enseñanza basada en resolución de problemas.</li> <li>▫ Incorporación de temáticas multidisciplinarias para formación integral.</li> <li>▫ Integrar un Modelo de Aula Multidisciplinaria para desarrollo de competencias transversales (soft skills, resolución de problemas).</li> <li>▫ Diagnóstico del Perfil Integral del Joven Universitario.</li> <li>▫ Establecer disciplinas artísticas y deportivas de manera transversal.</li> <li>▫ Inclusión de niñas y niños con espectro autista.</li> <li>▫ Formación para inclusión, diversidad y cultura de paz.</li> <li>▫ Mejorar programa transversal de cultura física y deporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar App de Mentoría Académica para seguimiento personalizado y alertas.</li> <li>• Crear un Sistema Institucional de Trayectorias Escolares Digitales con analítica de datos.</li> <li>• Integrar Mentali® como herramienta de detección temprana. • Crear un Laboratorio de Salud Emocional universitario.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Cultura como eje formativo institucional.</li> <li>▫ Programa de bienestar psicológico y actividad física.</li> <li>▫ Mejora de becas de hospedaje y alimentación.</li> <li>▫ Identificar población LGBT+.</li> <li>▫ Atención personalizada mediante tutorías, mentorías y responsables de programa.</li> <li>▫ Mentoría digital: app institucional.</li> <li>▫ Sistema digital de trayectoria escolar.</li> </ul> <p>Monitoreo transversal de salud mental.</p>			
Vinculación pertinente para la atención de los problemas regionales	Maestría en Investigación y Creación de las Artes en línea.	Diseñar una Maestría en Artes en línea con enfoque regional, pertinencia cultural y accesibilidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear diagnóstico de necesidades profesionales en arte y cultura en Zacatecas.</li> </ul>	4	Eje 4: Vinculación Social y Cultural e Internacionalización
Conflictos laborales derivados de la relación con sindicatos	Inclusión de cláusulas relacionadas con contratación transparente de egresados de excelencia	Impulsar una Agenda Universitaria de Paz Laboral, centrada en acuerdos con sindicatos sobre criterios de contratación basados en mérito y equidad	8, 16	Eje Rector 1: Gobernanza y Gestión Responsable. Eje Transversal C: Cultura de Paz.

#### EJE RECTOR 4. VINCULACIÓN SOCIAL CULTURAL E INTERNACIONALIZACIÓN

Refo	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Vinculación perteniente para la atención de los problemas regionales	Taller itinerante intergeneracional para cerrar brecha digital entre jóvenes y adultos mayores.	Crear un Programa de Alfabetización Digital Intergeneracional, capacitar jóvenes facilitadores, generar materiales accesibles, operar talleres comunitarios.	2, 3, 4, 8, 17	A. Innovación académica y administrativa  B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social  C. Cultura de Paz
	Crear programa con acciones y metas por coordinación; sistema de seguimiento y evaluación; bolsa de trabajo con listado de servicios.	Implementar un Sistema Integral de Gestión de Vinculación con monitoreo, indicadores, catálogo de servicios y bolsa de trabajo.		
	Proyectos de servicio social; modernizar bolsa de trabajo; programas culturales; movilidad; doble titulación; clases espejo; redes de investigación.	Desarrollar un Modelo Integral de Vinculación Académica y Cultural, fortaleciendo movilidad, empleabilidad, doble titulación y colaboración científica internacional.		
	Inclusión educativa mediante actividades lúdicas, deportivas y pedagógicas accesibles.	Crear un Programa de Inclusión Activa y Adaptaciones Educativas en comunidades y unidades académicas.		
	Convenios de compostaje, uso de bebederos, reciclaje de papel y taparrosas.	Desarrollar un Programa Ambiental Comunitario UAZ-Verde, con campañas permanentes y alianzas municipales.		
	Talleres y muestras culturales, Semana de la Cultura UAZ.	Crear el Circuito Cultural Universitario, integrando todas las UA con eventos artísticos y comunitarios.		
	Impulsar estancias, actividades de investigación en el extranjero, acreditaciones internacionales.	Fortalecer la Estrategia de Internacionalización Académica, movilidad, co-docencia y certificaciones globales.		
	Base institucional de convenios y comunidades internas.	Diseñar la Base Institucional de Convenios UAZ, con inventario, consulta pública y procesos vinculados al SGC.		
Soluciones ambientales, movilidad urbana, infraestructura hídrica, desechos industriales.	Internacionalización mediante REDPEEL.	Generar Proyectos Multidisciplinarios de Ingeniería Aplicada para problemas territoriales (agua, transporte, residuos).		
	Reglamentar educación continua; certificación CONOCER.	Mantener participación UAZ en REDPEEL y fortalecer redes latinoamericanas de investigación educativa.		
	Diagnóstico del estado de la vinculación UAZ-sociedad, perfiles de egreso, prácticas profesionales estratégicas.	Establecer el Reglamento Institucional de Educación Continua y profesionalizar instructores.		
	Ventanilla única de vinculación; impulso a innovación, transferencia y nuevos programas educativos.	Implementar el Diagnóstico de Vinculación UAZ 2025, actualizar perfiles de egreso y fortalecer prácticas profesionales sectoriales.		
	Brigadas sociales, ferias de empleo, bolsa de trabajo, servicio social.	Crear la Ventanilla Única de Vinculación, gestionar convenios, transferencia tecnológica y estudios de factibilidad.		
	Taller de derechos humanos, lenguaje incluyente y discriminación.	Consolidar el Programa de Brigadas Multidisciplinarias UAZ con enfoque territorial.		
	Programa de retribución social para posgrados acreditados PNP.	Crear talleres permanentes de Formación en Derechos Humanos e Inclusión.		
	Vinculación artística y circuito itinerante de teatro.	Convertirlo en el Programa de Extensión Académica y Retribución Social de Posgrado.		
	Programa Institucional de Investigación e Incidencia (PIII).	Desarrollar el Circuito Teatral Universitario en escuelas y comunidades.		
	Asignar a docentes una hora semanal obligatoria de vinculación.	Integrar proyectos interdisciplinarios para el desarrollo social y actualizar planes de estudio según diagnósticos.		
	Institucionalizar la Hora de Vinculación Profesional Docente en la carga académica.			



Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
	Convenios con sector salud para diagnóstico y tratamientos con yodo radiactivo.	Formalizar convenios sector salud para investigación, diagnóstico y servicios especializados.		
	Emblema deportivo institucional mediante concurso universitario.	Desarrollar proceso participativo para el Emblema Deportivo UAZ.		
	Programa "UAZ Propiedad Segura" para regularización en el campo zacatecano.	Integrar brigadas jurídicas, contables y administrativas para asesoría rural con enfoque en DDHH.		
	Universidad científica, crítica y popular: congresos, talleres de niños, sistema bibliotecario digital, campañas de ortografía, divulgación científica.	Crear el Programa UAZ-Conocimiento para Zacatecas: ciencia, cultura, alfabetización académica y sistema bibliotecario digital.		
	Transferencia tecnológica y emprendimiento científico.	Formar la Oficina de Propiedad Intelectual y Emprendimiento UAZ; spin-offs; mesas de trabajo con empresas.		
	Voces UAZ: plataforma de difusión académica y cultural.	Desarrollar la plataforma Voces UAZ para divulgación, identidad y participación comunitaria.		
	Implementar en la UAZ programa integral de actualización profesional con certificación de competencias bajo estándares CONOCER, articulado a la vinculación universitaria	Análisis de certificaciones acordes para Programas Educativos que se imparten en la UAZ, para definir catálogo.  Diseñar programas de formación continua basados en estándares de competencia laboral reconocidos.		
	Propuestas institucionales del eje de vinculación: catálogo de capacidades, estrategia intercultural, fondo cultural, spin-offs, red de egresados, brigadas de salud itinerantes.	Integrar todos los elementos en el Programa Institucional de Vinculación Social, Cultural e Internacionalización (PIVSCI-UAZ 2025-2029).		

## EJE TRANSVERSAL A. INNOVACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente	Sistema de Gestión Universitaria + Rendición de Cuentas.	Implementar plataforma única académico-administrativa; expedientes digitales; tableros públicos.	4, 9, 12, 16	Eje Rector 1: Gobernanza y Gestión Responsable. Eje Transversal C: Cultura de Paz.
	Eficientización de procesos en departamentos escolares (portal único, pagos digitales).	Portal web/móvil; flujos optimizados; firma electrónica; reporting operativo.		
	Expediente Único del Personal Académico (EUPA).	Digitalización total; ventanilla única; visor inter-áreas; trazabilidad.		
	Digitalización y concentración del control escolar en Artes.	Plataforma única de control escolar para inscripciones, calificaciones y consulta.		
	Credencial Universitaria "IDmod".	Credencial física/digital con QR; control de accesos; analítica; convenios.		
Procesos de gestión obsoletos y poco transportes	Mejora del proceso de reinscripción.	Exponer Endpoints CEII/SIIAF; validar pagos/prerrequisitos en tiempo real; MVP por unidad.	4, 9, 12, 16	Eje Rector 1: Gobernanza y Gestión Responsable. Eje Transversal C: Cultura de Paz.
	Automatización de procedimientos y repositorio digital de tesis.	Integrar KOHA; constancia "No adeudo" digital; repositorio institucional de tesis.		
	Sistema Universitario Común de Trámites Digitales (SUCTD-UAZ).	Portal único; firma digital; notificaciones; homologación de procesos.		
	Constancias en línea para estudiantes.	Módulo PDF con integración a pagos; trazabilidad; plan de adopción.		
	Exp. Único de Personal Académico.	Inventario, digitalización, ventanilla única, bitácoras.		
	Eficientización del control escolar en Artes.	Reingeniería; plataforma única de inscripciones y calificaciones.		
	Modernización integral académico-administrativa.	Roadmap digital; IA; certificación de competencias; infraestructura.		
Insuficiente atención integral al estudiantado	Incremento de cursos en línea síncronos y asíncronos.	Repositorio institucional; plantilla instruccional; catálogo público.	4, 9, 10, 16	Eje Rector 2: Excelencia Académica y Científica.
	Sistema Tutorial de Posgrado.	Homologar comités; módulo web de seguimiento; lineamientos institucionales.		
Cultura Organizacional resistente al cambio	Mejora del proceso de titulación universitaria.	Lineamientos unificados; portal informativo; constancias digitales; firma electrónica.	4, 10, 16, 17	Eje Rector 3: Desarrollo Estudiantil Integral y Vida Univeritaria  Eje Rector 2: Excelencia Académica y Científica. Eje Rector 4: Vinculación Social Cultural e Internacionalización
	Modelo Académico UAZ Siglo XXI (evaluación y rediseño).	Metodologías activas; digitalización de trámites; incentivos; vinculación sectorial.		
	Licenciatura en Artes en línea 2025.	Revisión curricular; cohorte piloto; plataforma LMS.		
	Modelo integral de innovación educativa inclusiva (posgrado).	IA/RA/RV; REA; cursos a distancia; lineamientos; pilotos.		
	Estrategia de comunicación segmentada institucional.	Curaduría editorial; segmentación; tableros de analítica; indicadores públicos.		
Vinculación pertinente para atender problemas regionales	Supervisión y evaluación docente institucional.	Comité; rúbricas estandarizadas; plataforma uniforme; rutas de mejora docente.	4, 17	Eje Rector 4: Vinculación Social Cultural e Internacionalización
	Prep@UAZ Conecta - Bachillerato en línea.	Cohorte piloto; rediseño curricular; tutorías psicoeducativas; normativa EMS.		
	Inglés obligatorio y segunda lengua.	Trayectos por nivel; certificación; convalidación; fortalecimiento docente.		
	Innovación en Ingeniería y Transferencia.	OTT mínima viable; Unidades de Innovación; ABP; incentivos por patentes.		
Vinculación pertinente para atender problemas regionales	Vinculación social y cartera de servicios UAZ	Catálogo difital, ferias regionales; jornadas UAZ-Gobierno-Empres	4, 17	Eje Rector 4: Vinculación Social Cultural e Internacionalización

**EJE TRANSVERSAL B. SUSTENTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Infraestructura física y tecnológica desigual e insuficiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arquitectura bioclimática, diagnósticos energéticos, ecotecnologías.</li> <li>Red Institucional de Investigación Experimental.</li> <li>Gestión de residuos y economía circular (PIR-UAZ).</li> <li>App institucional para registro de infraestructura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar infraestructura sostenible.</li> <li>Modernización de laboratorios.</li> <li>Sistema digital de activos.</li> <li>Programa institucional de reciclaje.</li> </ul>	ODS 7, 9, 11, 12, 13	<p>Eje Rector 1. Gobernanza Democrática, Autonomía y Gestión responsable.</p> <p>Transversales: A. Innovación Académica y Administrativa.</p> <p>B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social;</p>
Insuficiente atención integral al estudiantado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clínicas jurídicas, servicio social, semilleros aplicados.</li> <li>Brigadas universitarias de reciclaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación práctica ambiental.</li> <li>Incentivar participación estudiantil.</li> <li>Integrar sustentabilidad en tutorías y actividades.</li> </ul>	ODS 3, 4, 8, 10, 13	<p>Eje Rector: 3. Desarrollo Estudiantil Integral y Vida Universitaria.</p> <p>Transversales: A. Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p>
Mejorar posicionamiento nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa UAZ Verde: sensibilización, auditorías, Observatorio, convenios.</li> <li>Fomento a investigaciones en sustentabilidad.</li> <li>Certificaciones internacionales y Observatorio Jurídico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar Programa UAZ Verde.</li> <li>Comité Central de Sostenibilidad.</li> <li>Posicionar UAZ como referente regional.</li> </ul>	ODS 4, 9, 11, 13, 17	<p>Eje Rector: 2. Excelencia Académica, Científica, Humanista y Cultural.</p> <p>Transversales: B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p>
Cultura organizacional resistente al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación docente-administrativa en temas ambientales.</li> <li>Campañas de concientización; Embajadores Verdes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación ambiental continua.</li> <li>Redes internas de embajadores ambientales.</li> </ul>	ODS 4, 12, 13	<p>Eje Rector:</p> <p>1. Gobernanza Democrática, Autonomía y Gestión responsable.</p> <p>2. Excelencia Académica, Científica, Humanista y Cultural.</p> <p>Transversales: B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p>
Deuda y déficit financiero institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ahorro energético y eficiencia térmica.</li> <li>Uso compartido de recursos.</li> <li>Financiamiento mixto.</li> <li>Reducción de gastos mediante economía circular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de eficiencia energética.</li> <li>Optimizar uso de laboratorios.</li> <li>Portafolio de proyectos financiables.</li> <li>Reutilización y ahorro.</li> </ul>	ODS 7, 8, 12, 13, 17	<p>Eje Rector:</p> <p>1. Gobernanza Democrática, Autonomía y Gestión responsable.</p> <p>Transversales: B. Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p>
Vinculación pertinente para atender problemas regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios con municipios, ONGs y empresas.</li> <li>Observatorio de sustentabilidad; redes internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Red de vinculación para proyectos ambientales.</li> <li>Programas de economía circular.</li> </ul>	ODS 1, 10, 11, 13, 17	<p>Eje Rector: 4. Vinculación Social y Cultural e Internacionalización.</p> <p>Transversales: B, Sustentabilidad y Responsabilidad Social.</p>

## EJE TRANSVERSAL C. CULTURA DE PAZ, INCLUSIÓN Y EQUIDAD

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
Atender las políticas en razón de igualdad, género y respeto a las expresiones	Capacitación docente en diversidad, inclusión, diseño curricular inclusivo y evaluaciones equitativas.	Implementar un Programa Permanente de Formación Docente en Inclusión, Género y Derechos Humanos, con certificación anual y enfoque institucional.	4, 5, 10, 16	Eje Rector 1: Gobernanza y Gestión Responsable  Eje Rector 2: Excelencia Académica y Científica.  Eje Rector 3. Desarrollo Estudiantil Integral y Vida Universitaria
	Programas estudiantiles de sensibilización, formación en derechos humanos y convivencia pacífica; espacios de diálogo y redes de apoyo.	Crear el Programa de Vida Universitaria para la Paz, con actividades socioemocionales, círculos de diálogo y mentorías para grupos vulnerables.	3, 4, 5, 10, 16	
	Capacitación administrativa en trato inclusivo, comunicación no discriminatoria, resolución de conflictos y protocolos institucionales.	Establecer el Plan de Profesionalización Administrativa en Inclusión y Cultura de Paz.	4, 5, 16	
	Programa Integral de detección, prevención y atención de factores que generan violencia estudiantil.	Crear el Sistema Institucional de Prevención Temprana, con unidades de atención psicológica y protocolos de intervención.	4, 5, 10, 16	
	Brigadas y Círculos de Paz.	Formar Cuerpos de Mediación Universitaria para intervenir en conflictos antes de que escalen.	16	
	Política integral para transversalizar inclusión, paz y equidad.	Instalar el Sistema Institucional para la Inclusión, Paz y Equidad (SIPE-UAZ) con presupuesto, metas y evaluación anual.	4, 5, 10, 16	
	Cultura de Paz, Inclusión y Equidad - 5 ejes (formación docente, currículo transversal, participación, infraestructura accesible, programas socioemocionales).	Aplicar un Modelo Integrado de Cultura de Paz que vincule currículo, infraestructura, acompañamiento y participación comunitaria.	4, 5, 10, 16	
	Transformar la cultura institucional hacia enfoque proactivo y participativo; observatorio, campañas, capacitación obligatoria.	Crear el Observatorio Universitario de Convivencia y Equidad (OUCE) para monitoreo, reportes, datos abiertos y evaluación.	4, 5, 10, 16	
	La Universidad, un espacio seguro (seguridad, accesos, prevención de adicciones, atención a discapacidad, educación sexual, mecanismos jurídicos).	Diseñar el Programa UAZ Espacios Seguros, con medidas de seguridad, prevención, accesibilidad y atención integral.	3, 4, 5, 10, 11, 16	
	Evaluación participativa de la violencia y discriminación en la UAZ.	Realizar el Diagnóstico Institucional de Violencias y Discriminación 2025, con participación comunitaria y enfoque restaurativo.	4, 5, 10, 16	
	Programa Integral para la Construcción de la Cultura de Paz, Inclusión y Equidad (PICEP-UAZ).	Implementar el PICEP-UAZ con metas cuatrienales y proyectos de mediación, formación y extensión comunitaria.	4, 5, 10, 16	
	Impulso al desarrollo deportivo universitario (infraestructura, becas, patronato, difusión).	Crear el Patronato Deportivo UAZ, rehabilitar instalaciones y vincular deporte con identidad universitaria y bienestar.	3, 4, 10, 16	
	Educación con perspectiva de género (unidad curricular, transversalidad, dirección de igualdad, enlaces por unidad).	Institucionalizar la Dirección de Igualdad Sustantiva y crear enlaces de género en todas las unidades académicas.	4, 5, 10, 16	
	Violencia de género digital: diagnóstico, regulación, transversalización.	Crear el Protocolo de Violencia Digital UAZ, capacitación y tablero de indicadores.	4, 5, 10, 16	
	Plan Integral para la Eliminación de Violencias de Género.	Establecer el Sistema Institucional Cero Violencia, con rutas de atención, sanciones y formación continua.	4, 5, 10, 16	
	Inclusión de inciso sobre violencia por orientación sexual e identidad de género en protocolo UAZ.	Actualizar el Protocolo General UAZ incluyendo violencia por orientación sexual y género diverso.	10, 16	

Reto	Propuestas recibidas	Acciones clave	ODS	Ejes PDI relacionados
	Propuesta sobre fortalecimiento de investigadoras y publicaciones de género.	Crear un Fondo Institucional para Proyectos y Publicaciones en Estudios de Género.	4, 5, 10, 16	
	Campañas permanentes de sensibilización sobre violencia de género.	Implementar campañas semestrales con cobertura en todos los campus.	4, 5, 16	
	Formación obligatoria en igualdad, derechos humanos y cultura de paz.	Implementar un Plan de Formación Institucional Obligatoria para toda la comunidad UAZ.	4, 5, 16	
	Unidad de Género fortalecida con personal especializado.	Profesionalizar la Unidad de Género UAZ con presupuesto estable.	5, 10, 16	
	Línea de atención confidencial y denuncia segura.	Crear la Línea UAZ Te Escucha con acompañamiento psicológico y jurídico.	5, 16	
	Revisión curricular con perspectiva de género.	Actualizar planes de estudio con enfoque de igualdad y no discriminación.	4, 5	
	Promoción de liderazgo académico femenino e inclusión.	Programa de liderazgo universitario para mujeres y diversidades.	5, 10	
	Movilidad segura, seguridad vial, reordenamiento del tránsito en campus.	Reglamentos viales, señalética, capacitación y supervisión vial.	3, 11, 16	
	Observatorio Universitario de Diversidad y DDHH.	Crear plataforma digital y reportes semestrales sobre políticas inclusivas.	5, 10, 16	
	Atención integral a población LGBTIQ+ (salud, mentorías, protección, albergue).	Crear la Coordinación de Diversidad Sexogenérica con servicios integrales.	3, 4, 10, 16	
	Cultura como herramienta de cohesión social y paz (programas, sello cultural, extensión).	Desarrollar el Plan Institucional de Cultura para la Paz.	4, 10, 16	

## A2. Tabla de colaboraciones en el Foro de Consulta para la Integración del PDI 2025-2029

73

Derivado de la convocatoria, que se considera como un insumo, se tuvieron XXX aportaciones, ya sean individuales o bien en equipo, las cuales se distribuyen en mesas simultáneas, derivado de que se superaron las expectativas de las participaciones, que se pueden observar en las siguientes tablas:



[https://drive.google.com/drive/folders/1-pyl8F90me8tQE8EFR\\_ZdCBRzpMeZcaq?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1-pyl8F90me8tQE8EFR_ZdCBRzpMeZcaq?usp=sharing)

## A3. Aportaciones del Foro de Integración del Plan de Desarrollo Institucional

### A3.1. Resúmenes y Presentaciones

Producto de la convocatoria emitida por la Administración Central del Foro de Consulta Universitario para la Integración del PDI 2025-2029, se recibieron 295 propuestas realizadas por 1180 universitarias y universitarios, tanto en forma de resumen como en presentación que se discutieron en mesas de trabajo, en el siguiente enlace se encuentra el repositorio de los resúmenes y presentaciones:



[https://drive.google.com/drive/folders/1VwECCnyJU\\_HF9H8Ej52eMdLYo8Oy-VaY?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1VwECCnyJU_HF9H8Ej52eMdLYo8Oy-VaY?usp=sharing)

Disponibles para su lectura, análisis y como evidencia de que los objetivos establecidos en el presente Plan de Desarrollo son producto del compromiso institucional, la innovación y sobre todo la inclusión participativa de todas y todos.

## A4. Videos de mesas de trabajo

Dentro del Foro de Consulta Universitaria para la Integración del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029, se grabaron todas las propuestas que fueron presentadas, con la finalidad de tener la evidencia y además la oportunidad de escuchar por todas y todos los universitarios las aportaciones producto de la experiencia, dichos videos se encuentran disponibles en la página web Institucional oficial de la Coordinación de Planeación de la Universidad Autónoma de Zacatecas, en el siguiente link:

<https://planeacion.uaz.edu.mx/pdi-25-29/>





## A5. Programa Institucional de Investigación e Incidencia para el Desarrollo y la Transformación de Zacatecas.

El programa se encuentra en el siguiente link:

[https://drive.google.com/file/d/1YUPgrqjeM2vjbc8J\\_aTv7lr1mS9h-pxp/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1YUPgrqjeM2vjbc8J_aTv7lr1mS9h-pxp/view?usp=sharing)



75







**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE  
ZACATECAS**  
FRANCISCO GARCÍA SALINAS



2025 - 2029





**Plan** de  
**Desarrollo**  
Institucional 2025-2029

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