



**Facultad de Estudios Superiores  
Acatlán  
UNAM**

**Propuesta de  
Plan de Trabajo  
2017-2021**

**Dr. Manuel Martínez Justo**

## CONTENIDO

<b>Presentación</b>	<b>3</b>
<b>I. Diagnóstico general</b>	<b>8</b>
<b>Infraestructura Material</b>	<b>10</b>
<b>Personal académico investigación</b>	<b>14</b>
<b>II. Áreas de oportunidad</b>	<b>16</b>
<b>Docencia</b>	<b>16</b>
<b>Investigación</b>	<b>18</b>
<b>Deporte y Extensión de la cultura</b>	<b>20</b>
<b>III. Ejes de acción y líneas de trabajo</b>	<b>20</b>
<b>1. Fortalecimiento de la vida académica</b>	<b>21</b>
<b>2. Fomento de la vinculación investigación-difusión-     innovación-docencia</b>	<b>27</b>
<b>3. Replanteamiento organizacional: Una Facultad     moderna, funcional y flexible</b>	<b>31</b>
<b>4. Promoción de la vinculación con el entorno     y el exterior</b>	<b>35</b>
<b>5. Administración al servicio de la academia y un     entorno amigable y seguro</b>	<b>40</b>
<b>Conclusiones y propuestas</b>	<b>44</b>

## **Plan de trabajo 2017-2021**

### **Presentación**

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán –FES Acatlán- fue parte del gran proyecto de descentralización de la UNAM en la década de los años 70 para una de las zonas de mayor crecimiento económico del país donde la clase media empezaba a consolidarse y reclamaba una formación de excelencia. Fue una apuesta para contribuir al engrandecimiento de la Universidad y de México.

Al paso del tiempo Acatlán se ha consolidado como una Institución con un alto potencial para la generación de conocimiento, la formación de profesionistas de éxito y ha contribuido a la solución de los problemas nacionales.

Hacia delante vemos una facultad con la necesidad de hacerse notar, ampliar su participación en la solución de las necesidades sociales y demostrar que tiene todo el potencial para ser una institución de excelencia a nivel nacional e internacional, orgullo de nuestra Universidad.

Entendemos el momento histórico en que nos encontramos, los cambios y tendencias que se experimentan a nivel global, y la coyuntura nacional, todo ello es necesario para construir el proyecto del Acatlán que queremos: una facultad moderna, participativa y de excelencia.

Vivimos en un mundo en el que la transformación y el cambio son una constante que incide en todos los ámbitos sociales, la educación no es la excepción. Las instituciones de educación superior y particularmente las universidades en su mayoría han incluido en sus prioridades un proceso de modernización acorde con las demandas de ese entorno social. Esto ha impulsado una transformación en el ámbito académico, tecnológico y administrativo, desafortunadamente en algunos casos este impulso no ha sido el esperado.

El dinamismo en la producción del conocimiento, y la inmediatez en su difusión no es casual; está ligado a los avances tecnológicos y particularmente a las tecnologías de la información y la comunicación que permiten su divulgación y acceso de manera inmediata y su transformación por las contribuciones de la llamada inteligencia colectiva que lo enriquece constantemente.

A nivel educativo, con el surgimiento de nuevos paradigmas, esta tendencia obliga a la utilización de herramientas de trabajo, metodologías de enseñanza, y formas de proceder pedagógicamente para la mejora constante del proceso de aprendizaje. Los requerimientos impuestos por estos cambios en la producción y difusión del conocimiento implican nuevas formas de enseñar y de aprender que consideren tanto las destrezas y los conocimientos que el alumno del siglo XXI requiere, como las diversas formas de aprendizaje que desafían las variantes espacio-temporales, a saber: el formal, el no-formal y el informal.

Cualquier institución educativa moderna reconoce, asume y pone en práctica estas tendencias con el objeto de responder a:

- 1) la creciente demanda de nuevos conocimientos;
- 2) las mejores y más competitivas formaciones, habilidades, destrezas y competencias;
- 3) las problemáticas y necesidades locales, regionales y nacionales que se presentan; y
- 4) en nuestro caso específico, la creciente demanda de educación superior, que tiende a incrementarse en los periodos de crisis por el encarecimiento de los costos de las universidades privadas, aumenta la presión del acceso a las universidades públicas.

Las instituciones educativas no pueden sustraerse a estas tendencias y dinámicas si quieren mantener su posicionamiento y liderazgo educativo a nivel nacional e internacional. Empero, el proceso de cambio y de transformación del mundo, no sólo se refleja en esas tendencias, sino también en reacomodos profundos que afectan a los bloques, las regiones, los países y los espacios locales. Los ciclos de auge y decadencia son cada vez de más corto plazo y las estructuras de los países, los sistemas y las instituciones tienden a volverse más flexibles para adaptarse a estos vaivenes internacionales tanto coyunturales como estructurales. Ello implica que las instituciones, y sus partes integrantes, deben acostumbrarse a estar abiertas al cambio y en una retroalimentación continua para responder adecuadamente a las nuevas circunstancias sin perder la esencia original por la que fueron creadas. Si las instituciones no se adaptan flexiblemente

a estos procesos tienden a anquilosarse, ser cuestionadas, descalificadas y dejan de ser útiles para las sociedades. Las universidades son instituciones esenciales, modelo y ejemplo de esta capacidad de adaptación, asimilación y respuesta ante los cambios, así como el referente y la alternativa de vanguardia frente a los mismos.

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán, como parte de la Universidad Nacional Autónoma de México, debe hacer todos los esfuerzos para responder a esas exigencias en los próximos años, mantenerse como una institución de vanguardia en el ámbito educativo y responder con actitud crítica y responsable a los nuevos desafíos.

Ubicada en el noroeste del Valle de México, en el Estado de México, en el municipio de Naucalpan de Juárez y teniendo como vecinos a Tlalnepantla de Baz y Atizapán de Zaragoza, esta Facultad se concibió originalmente para la atención de la población estudiantil de esa región mexiquense con una concepción multidisciplinaria y con el propósito paralelo de ser el centro cultural en esta área metropolitana.

Su posición geográfica la enlaza estrechamente con las situaciones que se viven en las zonas conurbadas, de población creciente y de transformación económica porque, si bien esta zona concentró un gran número de industrias, en la actualidad transita hacia convertirse en un área de servicios que responda más a una actividad económica del sector terciario debido al desplazamiento de las industrias, el incremento de la población y el reclamo de servicios que esto lleva consigo.

Al mismo tiempo, su posición la vincula estrechamente con las situaciones políticas y los cambios económicos y sociales que se vivan en el Estado de México, al igual que sus dos facultades hermanas de Iztacala y Cuautitlán.

Ambos elementos –cambio de la actividad económica y, en consecuencia urbanística, así como su localización geográfica en el Estado de México- harán que experimente, en los años venideros, las presiones políticas de los procesos electorales estatal y federal, así como presiones económicas derivadas de la

compleja situación internacional, nacional y estatal, lo que incidirá ineludiblemente en su vida académica e institucional de nuestra facultad.

A cuarenta y un años de su fundación, en 1975, la Facultad de Estudios Superiores Acatlán, es una entidad consolidada, madura y prestigiada de la UNAM que no puede sustraerse a estas tendencias ni en lo interno ni en lo externo. Es por ello que debe ocuparse y preocuparse por entenderlas, atenderlas y coadyuvar al compromiso adquirido desde su conformación para el avance y modernización de la UNAM, el Estado de México y el país, sin perder de vista su vocación humanista y social.

Creada bajo una concepción integral para la formación, con el objetivo de “beneficiar a mayor número de estudiantes con la educación universitaria; introducir innovaciones educativas; impulsar la interdisciplina y la multidisciplina; vincular la investigación y la docencia; integrar la teoría y la práctica y vincularse con el entorno”<sup>1</sup>. Hoy es un espacio de formación, investigación, innovación, extensión de la cultura y el deporte, referente para toda el área noroeste de la metrópoli y del Estado de México, con reconocimiento en el ámbito nacional y una institución ejemplo de innovación de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Durante esas cuatro décadas de vida, la originalmente Escuela Nacional de Estudios Profesionales –ENEP- Acatlán pasó por varias etapas en donde pudo consolidarse como una institución formadora de profesionistas que han destacado en sus ámbitos de trabajo y hoy en día forman parte de los egresados exitosos de nuestra Universidad con el orgullo e identidad de haber sido formados en Acatlán.

El mundo de hoy, sin embargo, es distinto al que se vivió en la década de los años 70 en que fue fundada. Del México nacionalista y con aspiraciones de autosuficiencia, nos convertimos en un país vinculado inevitablemente con el exterior, a un mundo globalizado en constante transformación.

La educación que se oferte tiene que reconocer, afrontar y enfrentar esos cambios y los nuevos retos que implican para el proceso formativo actual. Una formación más ágil y flexible, con una tendencia a la especialización, exigencia de

---

<sup>1</sup> Historia, FES Acatlán, puede verse en <http://www.acatlan.unam.mx/campus/559/> consultado el 20 de diciembre de 2016.

competencias, necesidad de pertinencia y oportunidad de los conocimientos, e incorporación de las nuevas tecnologías a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Veo, espero y deseo que la Facultad de Estudios Superiores Acatlán sea una institución:

- Generadora de conocimiento, investigación y que se ocupe de la extensión de la cultura, no sólo para el entorno en el que fue creada por la Universidad Nacional Autónoma de México, sino también para el mundo.
- Referente formativo y de solución frente a las problemáticas de la zona norte del Valle de México, el Estado de México y el país, con una visión alternativa y complementaria a las disciplinas de nuestra Universidad.
- Modelo y vanguardia formativa, investigadora, de extensión de la cultura y fomento del deporte con un sentido de salud física pero también de valores.
- Ejemplo de facultad moderna y tecnificada al servicio de la sociedad y de la Universidad de la que forma parte.

Entendemos que los próximos años deben y van a suponer un replanteamiento general del país para enfrentar las nuevas realidades y paradigmas, y favorecer, desde una perspectiva crítica, la redefinición de proyecto de nación y sus vinculaciones con el exterior.

La Universidad Nacional Autónoma de México no va a ser ajena a estas circunstancias y tendrá que convertirse en una institución de análisis, reflexión y propuestas frente a estos retos. La FES Acatlán, en este sentido, debe de asumir su rol coadyuvante en este proyecto, pero desde una posición alternativa y propositiva dentro del conjunto de la UNAM y a esto es a lo que responde el plan de trabajo de los próximos años -2017-2021-.

En razón de todo lo anterior se plantea esta propuesta de plan de trabajo que parte de la creencia y la convicción de que se puede conseguir esa Acatlán que veo, espero y deseo. Es congruente, pertinente y atiende al rol de nuestra

institución, de acuerdo con los documentos de base que la sustentan: la propuesta presentada por el Dr. Enrique Graue Wiechers, Rector de nuestra Casa de Estudios ante la Junta de Gobierno, el Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019 de la UNAM, complementados con el informe de actividades de la gestión 2013-2017 y el informe de gestión 2009-2017 de la FES Acatlán presentado el 3 de febrero de 2017, así como con un diagnóstico personal de la situación actual y de los cambios que deberán hacerse para que esta Facultad multidisciplinaria sea una institución moderna y de vanguardia que responda a lo que la Universidad Nacional Autónoma de México, el entorno y el país, esperan de ella.

## **I. Diagnóstico general**

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán ha avanzado de manera importante en sus más de cuatro décadas de existencia. Ha crecido cuantitativa y cualitativamente. Cada vez ha crecido más en el número de sus instalaciones - como se refiere más adelante-, mismas que la han dotado de mayores posibilidades de trabajo y de capacidad para responder a los retos educativos, de investigación y extensión de la cultura. Ha pasado de ser una Escuela Nacional de Estudios Profesionales –ENEP- a convertirse en una Facultad de Estudios Superiores. Sin embargo, ¿dónde nos encontramos actualmente? ¿estamos pudiendo reflejar este aumento cualitativo y cuantitativo en un desempeño mayor de nuestra facultad y hacer que esto impacte con más fuerza en el entorno a través de la formación, la investigación y genere desarrollo?. La respuesta de inicio es que se ha ido haciendo paulatinamente, pero se requiere reforzar, consolidar y dar un impulso a través de un proceso de cambio que tenga en cuenta las tendencias estructurales, la coyuntura que se nos presenta, la apertura para escuchar a los distintos actores y grupos y la visión abierta y clara sobre el futuro que se viene y lo que queremos hacer de Acatlán como proyecto educativo en el contexto y en congruencia con la visión y misión de nuestra Universidad.

Después de un periodo de expansión y desarrollo que culminó con su conversión en Facultad en el año 2005, en los últimos ocho años la Facultad de Estudios Profesionales Acatlán, ha disminuido su vinculación e incidencia en el



entorno, y centrando su actuación en el ámbito estrictamente académico interno, por lo que requiere una transformación, un nuevo impulso, con ideas y planteamientos frescos, que permita relanzar a la Facultad y reposicionarla dentro de nuestra Universidad, la región, el país y a nivel internacional.

La razón de la disminución de su proyección en el entorno encuentra un principio de explicación en una administración prolongada que en un intento de continuidad y consolidación del proyecto inicialmente planteado de Facultad, - haciendo una autocrítica- terminó por reproducirse a si misma y dedicarse a administrar la institución más que a desarrollarla, reposicionarla e impulsar su presencia e incidencia en la región.

Del 2001 al 2016 se dieron dos administraciones sucesivas, de ocho años cada una, en las que se mantuvieron los planteamientos iniciales, innovadores al principio, que se pusieron de manifiesto en logros importantes como fueron su conversión en Facultad –como se indicó anteriormente-, la modificación y actualización de los 16 planes de estudio, la acreditación de todas las licenciaturas, el impulso a la investigación y el posgrado, entre otros; pero que con el tiempo fueron perdiendo impulso, vigencia y dinamismo, que se reflejó en la pérdida del posicionamiento de las licenciaturas, la disminución de los procesos de evaluación, actualización y modificación de los planes de estudios, la disminución de la investigación y ritmo de crecimiento del posgrado, y un descuido ese nicho de oportunidad que significan su relación con el entorno y las vinculaciones interinstitucionales. Ello hace que la institución requiera un nuevo relanzamiento que la pongan en una posición de mayor competitividad al interior de nuestra Universidad, el entorno y, al mismo tiempo, responda a las tendencias y los cambios que se presentan en la región, en México y en el mundo.

Es importante señalar que para ello se requiere entender los procesos, evaluar los errores, aprovechar la infraestructura y relanzar a esta Facultad en sus áreas de oportunidad, donde podemos ser más competitivos, y servir mejor a la sociedad a la que nos debemos.

## **Infraestructura material**

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán cuenta con una infraestructura amplia para la formación de los 21 mil 686 estudiantes a nivel licenciatura,<sup>2</sup> inscritos en las 17 carreras que se imparten, en sus modalidades presencial, abierta -16- y a distancia -1- Enseñanza de alemán, español, francés, inglés, italiano como Lengua Extranjera -LICEL-<sup>3</sup>, además de Derecho y Relaciones Internacionales- y el posgrado -4 doctorados, 12 maestrías y 8 especialidades-<sup>4</sup>.

La FES Acatlán cuenta, en la actualidad, con 50 edificaciones, 335 aulas, 9 auditorios y 49 talleres y laboratorios.<sup>5</sup>

Tiene un Centro de Información y Documentación que dispone de un acervo biblio-hemerográfico de 318 mil 872 volúmenes y 91 mil 850 títulos, donde se atendieron a 36 mil 878 usuarios en 2016, de acuerdo al informe de gestión 2009-2017.<sup>6</sup>

Posee un Centro de Enseñanza de Idiomas –CEI- en el que se atiende actualmente a un total de 30 mil 285 estudiantes -entre comunidad interna y externa- que disponen de una oferta de 17 idiomas, incluyendo español para extranjeros.<sup>7</sup> Sin embargo, el desarrollo de la demanda de esta enseñanza ha ido creciendo de manera tan dinámica que terminó convirtiéndolo en una escuela dentro de la propia Facultad por las dimensiones que ha adquirido esta área. Ello

---

<sup>2</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1.

<sup>3</sup> La diferencia en el número de licenciaturas que se imparten en la FES Acatlán entre 17 ó 23, es debido a que cada uno de estos idiomas en la LICEL se imparten como carreras diferentes. Véase en este sentido <http://www.acatlan.unam.mx/licenciaturas/1239/> consultado el 5 de febrero de 2017.

<sup>4</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1.

<sup>5</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1.

<sup>6</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1 y 2.

<sup>7</sup> Dr. José Alejandro Salcedo Aquino; “Informe de gestión 2009-2017”. FES Acatlán. UNAM. febrero de 2017. Pag112. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017.

ha provocado una cierta desviación del objetivo para el que originalmente fue creado que es atender los requisitos de idioma de las licenciaturas y dar atención adecuada a la población del entorno, más que ser solamente un instrumento de producción de ingresos extraordinarios. La consecuencia es que, en ocasiones, se convierte en un área crítica adicional para el proceso final de formación y titulación de algunas licenciaturas incluidas las del sistema abierto y a distancia. Lo que observamos de esta problemática es que se continua y se ha vuelto estructural al verse rebasado el CEI en su objetivo de atender a la comunidad interna y externa a pesar de haber incorporado cursos sabatinos y cursos en sedes alternas a la Facultad.

En relación con la actividades culturales y deportivas, se cuenta con un amplio espacio para el desarrollar aún más esas actividades.

En la parte cultural se ha venido consolidando como un importante polo de promoción de la cultura a través de la existencia de un Centro Cultural y diversas instalaciones más, en donde se realizan actividades de diverso tipo como teatro, danza, coro, pintura, etc. además de la celebración de festivales de cine, música y exposiciones de pintura y escultura. No obstante, la capacidad de expansión en los últimos años se ha vuelto muy limitada, centrada en la comunidad interna, pero con poca penetración e influencia en el entorno.

Respecto a las actividades deportivas existen áreas para practicarlas entre las que sobresalen un gimnasio con capacidad para más de 200 personas y dos campos deportivos, lo que posibilita y potencia las actividades deportivas de nuestra comunidad estudiantil, tanto en lo que se puede considerar como actividades recreativas: basquetbol, futbol, ajedrez, aerobics, etc. como las de alto rendimiento en donde participan los equipos representativos de Taekwondo, Futbol americano, físicoconstructivismo, atletismo, etc. Aun así el sentir de la comunidad estudiantil, profesores y trabajadores es que debe impulsarse un programa de formación integral para comunidad interna en donde se fomente la participación continua y la vinculación del deporte y la salud, la promoción de valores, la reafirmación de la identidad universitaria y la integración de la comunidad deportiva puesto que las

actividades no se conciben actualmente, como ligadas y necesarias para el desarrollo integral sino simplemente como algo adicional.

El deporte también juega un papel importante para el desarrollo personal y de valores de la comunidad externa. Se ha avanzado, en este sentido, a través de dos vías: la creación de una escuela de las disciplinas deportivas que se practican –básicamente fútbol soccer y americano para los niños y adolescentes-, así como el fomento de la participación en las diferentes ligas por parte de estas. Sin embargo, no se observa un programa de capacitación adecuado para impulsar la promoción del deporte y sería necesario establecerlo y darle seguimiento en la medida en que representa una instancia para incidir en el entorno mediante la generación y promoción de valores y de identidad y solidaridad, además de una fórmula alternativa más para obtener ingresos adicionales para la universidad.

Es importante mencionar también el Centro de Desarrollo Tecnológico - CEDETEC- donde los estudiantes y el personal docente tienen acceso a las nuevas tecnologías de comunicación y a cursos de actualización constante en este rubro. Existe también un Centro Tecnológico de Educación a Distancia - CETED- que fortalece el aprendizaje continuo y en línea de las diferentes licenciaturas, así como de idiomas.

En cuanto a la investigación, existen dos espacios dedicados a la investigación básica y aplicada en la Facultad: el Programa de Investigación y Unidad de Investigación Multidisciplinaria, lo que, unido a los talleres de comunicación, pedagogía e ingeniería, constituyen una infraestructura importante para el desarrollo de sus actividades docentes y de investigación. No obstante es importante mencionar que se observa una falta de coordinación y articulación entre estas instalaciones y el aprovechamiento de la infraestructura para la promoción de investigaciones e investigadores y la interacción entre investigación, docencia y la formación de nuevos investigadores lo cual sería necesario desarrollar y apoyar.

También se comparten instalaciones con el Centro de Estudios Municipales y Metropolitanos -CEMM-, un espacio común de trabajo formativo, de investigación, de estudios y educación continua, que supone un nicho de

oportunidad importante para el desarrollo de Acatlán y la UNAM en general, que está llamado a convertirse en referente y elemento de desarrollo e innovación para los gobiernos y administraciones públicas locales de todo el país. Empero hasta la fecha no hay una claridad en las interacciones del centro con los trabajos de la facultad. Como consecuencia de esta desarticulación y falta de claridad en las relaciones institucionales por parte del personal docente e incluso la administración, el CEMM se utiliza para actividades distintas al objetivo original para el que fue creado, dándose en el mismo clases de idiomas, cursos de educación continua, etc., disminuyendo el potencia que este espacio de trabajo significa. Es importante señalar que para la FES Acatlán, sin embargo, el centro constituye un espacio de interacción que puede posibilitar un aumento de las capacidades de investigación de la facultad con modalidades innovadoras a través de convenios interinstitucionales, el desarrollo de proyectos conjuntos con entidades externas y la participación de los investigadores y los profesores de tiempo completo y de asignatura especialistas en estos temas que pueden encontrar ahí un espacio alternativo para poner en práctica, divulgar y realizar trabajos y promover sus experiencias profesionales reforzando así mutuamente a las dos instancias: el CEMM y la Facultad. Por lo demás, debe entenderse que esta colaboración conjunta coadyuvará a la autosuficiencia financiera del Centro de Estudios Municipales y Metropolitanos y a la generación de recursos adicionales para la FES Acatlán y la Universidad en su conjunto, además de convertirse en un motor de cambio y profesionalización para las administraciones locales y las zonas metropolitanas del país.

A pesar de esta infraestructura material, los espacios para la impartición de educación presencial y continua están llegando a sus límites por el incremento de la población que se ha incorporado en los últimos 15 años y que implicará una presión importante tanto de aulas como de espacios para estudio, recreación o servicios de todo tipo, incluido los lugares de estacionamiento que en ciertos días resultan totalmente insuficientes.

## **Personal académico e Investigación**

La planta docente está constituida por 1,738 profesores: 183 de tiempo completo y 1 mil 555 de asignatura.<sup>8</sup> Esto implica una disminución 53 profesores de carrera –un 22.45% menos que en 2013- y de 78 profesores de asignatura - 4.7% menos desde el mismo periodo-.<sup>9</sup> Adicionalmente, a pesar del mayor número de profesores de asignatura, su participación es aún muy limitada en el rubro de la investigación y en el desarrollo de proyectos que impacten el entorno social público y privado, desde la perspectiva institucional. Esta limitación se refleja incluso en los proyectos orientados a la mejora de la docencia, como se aprecia a continuación en los datos siguientes.

Aunque se cuenta con una estructura académica y funcional para la realización de investigaciones y proyectos, la participación en los programas institucionales es baja. De 271 iniciativas desarrolladas presentadas por el personal académico de la institución –de acuerdo al Catálogo de proyectos de investigación 2014-2015-<sup>10</sup>, o 203 proyectos, si consideramos la cifra que se indica en la Red de investigación,<sup>11</sup> solo un 17%, es decir 36, son respaldados por programas institucionales tales como el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica –PAPIIT- con 9, el Programa de Apoyo a Proyectos para la Innovación y Mejoramiento de la Enseñanza -PAPIME- con 12 proyectos,<sup>12</sup> -en el “Informe de gestión 2009-2017, la disminución es mayor pues las cifras anteriores se reducen a 7 y 8, respectivamente- y el Programa de Apoyo a la Investigación para el Desarrollo y la Innovación –PAIDI- con 15. Esto implica

---

<sup>8</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1.

<sup>9</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 1.

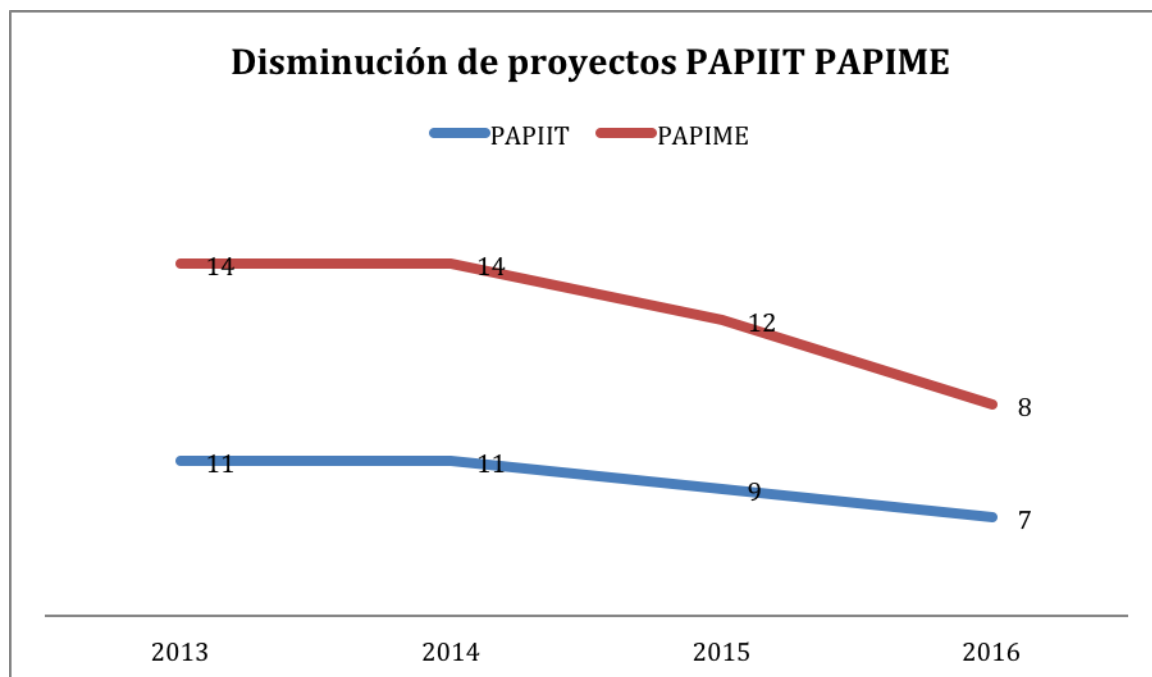
<sup>10</sup> Catálogo de Proyectos de Investigación 2014-2015, FES Acatlán, UNAM, México pág. 15

<sup>11</sup> Véase en este sentido Numeralia 2015 de la FES Acatlán en <http://www.acatlan.unam.mx/campus/568> consultado el 26 de diciembre de 2016.

<sup>12</sup> Numeralia 2015 de la FES Acatlán en <http://www.acatlan.unam.mx/campus/568/> consultado el 26 de diciembre de 2016.

que el resto de los proyectos son llevados a cabo por los profesores sin ningún tipo de respaldo o apoyo institucional y ello debe corregirse.

Las cifras actuales de proyectos de investigación institucional –PAPITT y PAPIME-, de acuerdo con el Informe de gestión 2009-2017 muestran incluso un problema mayor ya que disminuyeron considerablemente como se puede observar en la siguiente gráfica:



Fuente: Elaboración propia con datos del Informe de gestión 2009-2017 de la FES Acatlán del Dr. José Alejandro Salcedo Aquino.

Los proyectos PAPIIT disminuyeron en un 36.4%, mientras que los proyectos PAPIME lo hicieron en un 42.8%, lo que tiene un efecto negativo en los recursos institucionales dedicados a la investigación para la FES Acatlán e incide en que se tenga que dedicar un presupuesto propio, de manera adicional, para financiar la investigación.

En el Posgrado ocurre algo similar, aunque se cuenta con 4 programas académicos de doctorado, 12 de maestría y 8 de especialización, con un número

de inscritos creciente, que pasó de 573 a 680<sup>13</sup> -18.6%- al igual que la eficiencia terminal que un total de 248 egresados,<sup>14</sup> las cifras del doctorado, que deberían ser sustanciales en la consolidación del posgrado, fueron a la baja en los últimos 4 años -2013-2016- al pasar de 73 a 42 -42.4% menos-.<sup>15</sup> Y aunque la eficiencia terminal se hubiera mejorado de manera considerable en el posgrado, de acuerdo con las cifras totales, al pasar de 115 a 248<sup>16</sup> -115.6% de incremento-, cuando se observan de forma pormenorizada, el efecto es menor y en algunos casos disminuye, como se observa en el posgrado que lo hizo en un 38.4% entre 2015 y 2016.<sup>17</sup>

## II. Áreas de oportunidad

Al hacer este diagnóstico se observan algunas situaciones que deben atenderse en el corto plazo, algunas de forma prioritaria, por lo que las consideramos como un área de oportunidad y las separamos del diagnóstico de infraestructura material y humana.

### Docencia:

- Las actualizaciones realizadas después del 2009 a los planes de estudio no han considerado la vinculación entre las modalidades abierta y presencial, por lo que funcionan de manera aislada, como si se tratara de dos formaciones con objetivos distintos, cuando la única diferencia que deberían tener es la modalidad a través de la

---

<sup>13</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 2.

<sup>14</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 7.

<sup>15</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 5.

<sup>16</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 7.

<sup>17</sup> “Informe de gestión 2009-2017. Resumen estadístico 2013-2016.” FES Acatlán, UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017. Pág. 7.



cual se imparten. Esta desconexión entre modalidades educativas y la visión sobre el perfil de egreso de los alumnos deben ser revisadas a fin de que nuestros egresados encuentren en su formación los elementos necesarios que les permitan adquirir las habilidades, destrezas y competencias que requieren y ser competitivos en el entorno laboral y social actual. Por otra parte, aunque se observa una mayor demanda y posibilidades de crecimiento en el Sistema de Universidad Abierta y a Distancia, no se ha incrementado el número de licenciaturas<sup>18</sup> y no se ha trabajado adecuadamente en este sistema la cuestión fundamental de la eficiencia terminal, que tendió a disminuir en el último año -2016-.

- La licenciatura, la educación continua y el posgrado se encuentran sin una vinculación que las retroalimente, coordine y les dé una visión integrada. Es una complementariedad que permitiera atender los problemas y necesidades nacionales, lo que se genera tanto con la educación continua, que posibilita el desarrollo de habilidades, destrezas y competencias más precisas, como con el posgrado, que genera una mayor especialización y profundización en los conocimientos; y ambos a su vez: 1) coadyuvan a la titulación y, en consecuencia, al mejoramiento de la eficiencia terminal; 2) dotan a los egresados de mayores habilidades y destrezas para competir en el mercado laboral; y 3) facilitan el fortalecimiento y la retroalimentación de conocimientos de los profesores, así como su recuperación posterior para el fortalecimiento de la planta docente tanto de la UNAM como de otras instituciones de educación superior.
- Es necesario un proceso de evaluación continua de los planes de estudio que permita analizar la conveniencia de sus actualizaciones o modificaciones y su adaptación, de ser el caso, a las competencias que exigen las tendencias internacionales en este sentido, las

---

<sup>18</sup> A la fecha solamente se contempla la integración de la licenciatura a este sistema, de acuerdo al "Informe de gestión 2009-2017". FES Acatlán. UNAM. febrero de 2017. Puede consultarse en <http://www.acatlan.unam.mx/noticias/6380/> consultado el 6 de febrero de 2017informe.

necesidades del país y del campo laboral. Algunos de los planes de estudio no se han actualizado o modificado, como es el caso de las licenciaturas en Relaciones Internacionales y Derecho, dos de la más demandadas en la FES Acatlán y cuyos campos de conocimiento avanzan con mucha rapidez.

- Es importante avanzar en un programa estructurado y adecuado a las necesidades de los profesores que permita la actualización continua en el uso de la tecnología al servicio del proceso de didáctico-pedagógico tanto en el sistema presencial como a distancia y en línea para integrar a las nuevas tecnologías al proceso de enseñanza - aprendizaje.

### **Investigación**

- La vinculación entre investigadores, y de éstos con la administración, tiene un impacto directo en los proyectos que se realizan y el aprovechamiento de los recursos que se generan tanto en conocimientos como en financiamiento e infraestructura. La atención a este aspecto es necesario reactivarla e impulsarla sobre hacia aquellos temas en donde Acatlán tiene mayor experiencia, competitividad y puede ofrecer alternativas a las necesidades sociales nacionales y del entorno.
- Las investigaciones, avances y resultados tienden a quedarse en las instancias donde se realizan y su difusión resulta compleja y extremadamente lenta en comparación con los productos que se generan. Esto impacta en el poco conocimiento y promoción de lo que hace en nuestra Institución, la escasa retroalimentación de estos trabajos con el proceso de enseñanza en las licenciaturas, posgrado e incluso la educación continua y en la falta de impacto frente a las situaciones que se viven en el entorno municipal, estatal o regional, con una pérdida, finalmente, de los beneficios cualitativos y

cuantitativos que esto trae consigo para la institución tanto a nivel educativo como financiero.

- Actualmente se ha perdido la racionalidad en el uso de los recursos humanos y las necesidades formativas por la duplicidad de actividades y funciones y, en ocasiones, el esfuerzo anárquico de trabajo que incide en el proceso formativo, de investigación y financiero de la institución. Las investigaciones se llevan a cabo a través de esfuerzos individuales o interinstitucionales promovidos por los profesores sin una coordinación y acompañamiento institucional, lo que implica un trabajo mayor y una distracción de su labor de investigación, divulgación, etc., cuando hay los mecanismos institucionales que podrían respaldarlos sin que ello implique mayores recursos humanos, técnicos o financieros y, por el contrario, grandes beneficios para el proceso de enseñanza-aprendizaje y el posicionamiento de la institución.
- La vinculación con el exterior se diluyó con el tiempo –como se indicó anteriormente- y, con ello, se produjo una disminución de los beneficios sociales, económicos y académicos. Generalmente los esfuerzos institucionales por acercarse a las instancias públicas y privadas para hacerlas partícipes y beneficiarlas de los procesos formativos y de investigación tienden a ser cíclicos y dependen, en gran medida, de las administraciones en turno; sin embargo, en los últimos años, se perdió el impulso gestor y promotor de la Facultad. La razón habría que entenderla, en primer lugar, por la falta de interés de la comunidad docente y de investigación en participar en este tipo de proyectos y, por otra, en el abandono de las vinculaciones con las instituciones, organizaciones y asociaciones de egresados desde una perspectiva de integración y comunión con la facultad y las problemáticas que se observan en el entorno. Ha habido, desde luego, intentos y esfuerzos por acercarse a los egresados, pero no hay un planteamiento prospectivo de hacia

dónde dirigir esa vinculación. Lo mismo se observa con las instancias públicas y privadas que no están viendo a la Facultad de Estudios Superiores Acatlán como una opción estratégica de cambio y las alternativas que buscan.

### **Deporte y Extensión de la cultura**

- Aunque se trata de dos funciones distintas, el elemento central de la problemática es el mismo: la carencia de una visión orientadora de las iniciativas emprendidas. Éstas se realizan como si estuvieran desconectadas y fueran elementos extraños al proceso formativo tanto a nivel interno como del entorno. Se requiere, por lo tanto, de un planteamiento claro sobre la misión y visión de la cultura y el deporte que lo vincule al proceso formativo y a la generación y difusión de valores, convivencia, así como a la prevención y la salud.
- El acercamiento a las comunidades internas y externas bajo una visión formativa integral no se ha dado de manera eficiente para convertir a Acatlán en ese polo de referencia cultural y de desarrollo deportivo como originalmente se concibió para esta zona del valle de México.
- Culturalmente se ha optado por una visión tradicional sin reflexionar sobre las opciones culturales que los jóvenes de nuestra comunidad quieren y necesitan. No se sabe exactamente si estamos respondiendo a la idea de extensión cultural que la sociedad tiene en razón del cambio poblacional que se observa en el entorno.
- La oferta deportiva no solo es limitada sino poco profesionalizada. Existe un área de oportunidad muy grande en este rubro en la que habría que trabajar más en los próximos años. Así como en el tema de la vinculación del deporte, la salud y la generación de valores, convivencia e identidad.

### **III. Ejes de acción y líneas de trabajo:**

En razón de todo anterior, se plantean los siguientes ejes de acción:

1. Fortalecimiento de la vida académica
2. Fomento a la vinculación docencia-investigación-difusión-innovación
3. Replanteamiento organizacional: una facultad moderna, funcional y flexible.
4. Promoción de la vinculación con el entorno
5. Administración al servicio de la academia y en un entorno amigable y seguro.

## **1. Fortalecimiento de la vida académica**

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán es una gran comunidad de alumnos, docentes y trabajadores con identidad, sentimiento de pertenencia y solidaridad que le han permitido irse desarrollando y sentirse orgullosos de ser parte de Acatlán.

La concentración en procesos internos administrativos y de continuidad, por parte de la administración, ha generado una cierta apatía en la comunidad que es necesario revertir para convertirla en una sinergia más participativa y de mayor compromiso con la institución y la Universidad.

El fortalecimiento de la vida académica, a través de sus diferentes actores, debe girar y reflejarse ante todo en torno a dos cuestiones fundamentales: 1) los planes de estudios que deben de responder a las tendencias actuales de la dinámica del conocimiento, ser flexibles, así como mantener una evaluación y actualización permanente, sin omitir que deben concebirse también teniendo en cuenta el aprovechamiento de las tecnologías de la Información para su operación; y 2) el posicionamiento como facultad y como alternativa de la enseñanza en sus diferentes áreas disciplinarias, a través de un trabajo conjunto con la comunidad docente, estudiantil, de los trabajadores y la población externa que acude a la FES con la intención de aprovechar sus procesos de enseñanza continua, sus avances en investigación y la extensión del deporte y la cultura.

### **1.1. Actualización de planes y programas de estudio, evaluación y re-acreditación.**

La dinámica actual hace que los procesos formativos respondan a una dinámica creciente de conocimiento, de desarrollo de habilidades y destrezas, pero sobre todo de competencias, que les permitan hacer frente a las nuevas realidades. Así mismo, la UNAM, a través del Consejo Universitario, ha establecido una serie de normas que implican su evaluación y revisión. Por ello es necesario realizar su actualización de manera constante, pero esta debe darse en razón de tres lineamientos básicos: 1) las necesidades sociales, así como la demanda mercado laboral, pero también a la visión de un proyecto nacional de futuro, 2) la flexibilidad en su instrumentación y 3) la tendencia global a la reducción de tiempos de aprendizaje y especialización, sin detrimento de la calidad de la enseñanza que caracteriza a nuestra Universidad.

Sin embargo, los planes de estudio requieren, en su implementación, de un cambio en los profesores, así como la concientización de los alumnos sobre sus fortalezas y alcances. No se trata de dar lo mismo con otro nombre; se trata de aprovechar la experiencia y conocimientos para transformar la formación de acuerdo a las nuevas circunstancias para la transformación del proceso de enseñanza - aprendizaje.. Para ello se requiere un trabajo previo y durante el proceso de aplicación de los planes y este proceso debe de ser continuado.

Las estrategias deben sumar:

- Evaluación y re acreditación continua en los tiempos establecidos.
- Cursos de actualización y la realización de seminarios y talleres sobre los nuevos contenidos y su funcionalidad.
- El aprovechamiento de los resultados de los trabajos de investigación que se llevan a cabo.
- La utilización de las tecnologías de información para que el modelo enseñanza-aprendizaje se enriquezca y generalizar las formas de estudio por parte del alumnado.
- La realización de eventos de inducción con los alumnos para involucrarlos en la asimilación de los cambios y al mismo tiempo reducir la deserción.

- La ampliación de la oferta de otras licenciaturas al Sistema de Universidad Abierta, a Distancia y en Línea, recuperando algunas de las que había con anterioridad como es el caso de Economía y otras como Sociología, Ciencias Políticas y Administración Pública, Pedagogía, etc.
- Vinculación de las licenciaturas con el posgrado.

Los planes de estudios deben reflejar también los cambios registrados por el nuevo contexto nacional e internacional. En el mundo hay una tendencia hacia la creación de nuevas carreras <sup>19</sup> : “Estudios Globales”, “Bioinformática”, “Tecnologías de la Información Aplicadas a la Salud”, “Diseño y Tecnologías Creativas”, “Gestión del Talento en la Era Digital”, “Gestión del Tiempo Libre”, etc. son algunas de las licenciaturas que se están empezando a cursar en diversas universidades y la FES Acatlán debe ir incorporando como nuevas opciones formativas a través de nuevas licenciaturas o preespecialidades transdisciplinarias que se pueden y se deben generar en las carreras existentes.

## 1.2. Fomento a la participación de los actores involucrados

La vida académica y los planes de estudio repercutirán en un posicionamiento de la Facultad, así como de la Universidad en su conjunto, pero para ello debe ser impulsada a través del trabajo con todos los actores involucrados:

Personal docente.

Comunidad estudiantil.

Trabajadores administrativos.

Comunidad externa.

El **personal docente** es el elemento básico de trabajo de la Facultad ya que en ella se apoya la labor de formación de los estudiantes. Su fortalecimiento se convierte en un elemento esencial para el desarrollo, innovación y competitividad de la institución. Es por ello que debe fortalecerse, actualizarse y

---

<sup>19</sup> “Los nuevos grados universitarios que podrás estudiar en septiembre”, *El País*, 21 de junio de 2016.

volverse más participativa en la vida de la facultad, aportando experiencias, conocimiento y sobre todo su visión de mejora de los procesos. Es nuestra instancia de contacto y de incidencia sobre el alumnado y por lo tanto el motor esencial para el cambio frente a los nuevos tiempos. Incorporarlos a las actividades académicas de actualización y transformación es esencial.

Considerando que el 90% del personal docente es de asignatura, los cursos de actualización deben adaptarse a esta situación teniendo en cuenta su situación laboral y los horarios en los que mayormente se encuentran en la Facultad para que haya un impacto real en la mayoría; la forma de hacer posible esta adaptación a la realidad de los profesores de asignatura se orientará al ajuste de los cursos y seminarios, así como a la utilización de las tecnologías de información para poder darles una formación a distancia y en línea. De igual forma, habrá que estimular y apoyar su participación en eventos externos, prácticas de campo, visitas de observación, etc.

Los cursos de actualización, metodologías, técnicas de investigación y seminarios y talleres deben incrementarse en razón de dos variables: 1) la identificación de necesidades de actualización para el mejor desempeño disciplinar, la práctica docente y los planes de estudio, y 2) incorporando a líderes docentes disciplinares que gocen del reconocimiento en su comunidad por su trabajo académico y de investigación en las áreas de interés.

Las reuniones de cuerpos colegiados académicos son otra instancia de incidencia sobre el personal docente con liderazgos académicos que puedan fomentar una mayor integración de estos a labores de docencia, trabajo conjunto, evaluaciones, investigación y vinculación con la comunidad externa.

Todo lo anterior sin embargo debe de ir acompañado de una estabilidad laboral, la celebración de concursos para la obtención de definitividades y la apertura de plazas de carrera tanto para renovación de la planta docente, como para aquellos que se destaquen en las distintas áreas de conocimiento prioritarias y competitivas de nuestra facultad.

La **comunidad de alumnos** debe tener opciones que permitan su integración a la vida académica en su conjunto. Así mismo, habrá que



instrumentar opciones para reducir la deserción y aumentar la eficiencia terminal. Las alternativas para ello serán:

1) La identificación y atención de áreas, semestres y asignaturas críticas en las diferentes licenciaturas, es esencial para conseguir un incremento de la eficiencia terminal, la mejora de la regularidad académica y la reducción de la deserción escolar.

2) Los cursos remediales son una buena alternativa para recuperar a aquellos cuyo aprendizaje no ha sido adecuado, pero no resulta suficiente para abatir el rezago académico y la deserción, hay que incorporar a esta estrategia seminarios, talleres y asesorías –tanto presenciales como en línea- que ofrezcan tanto profesores como por los alumnos destacados e incorporar en esta estrategia a los profesores de tiempo completo y a los que tienen proyectos institucionales de investigación, así como los profesores de asignatura que tengan experiencia laboral en sus áreas de docencia o se encuentren elaborando alguna investigación aplicada de interés institucional, con el objeto de actuar de elementos de aprendizaje y motivación del alumnado.

3) Las conferencias y foros académicos que les permitan conocer más su actividad profesional futura, ejemplos de éxito y el contacto con el ejercicio de las profesiones a través de las organizaciones, asociaciones, así como egresados es otra área de trabajo a promover y desarrollar puesto que inciden en actitud motivadora, sino que coadyuvan a que los alumnos puedan irse incorporando a procesos laborales de manera incipiente.

4) Los eventos académicos y de investigación guiados por profesores y alumnos es conveniente fomentarlos a efecto de incorporarlos a una mayor participación en la academia y posteriormente a la planta docente y de investigación. Estos eventos tendrían un importante punto de apoyo para realizarse a través de los mecanismos de comunicación interactiva en línea (video conferencias) y otros mecanismos de vinculación interinstitucional como programas de intercambio académico y estudiantil, prácticas profesionales en instituciones nacionales y embajadas de México en el extranjero.

5) La educación continua es otra alternativa para incrementar la eficiencia terminal. La ampliación de cursos y diplomados son un buen mecanismo de trabajo con los alumnos y egresados. Un programa para identificar áreas de conocimiento e interés para el desarrollo de trabajos finales se creará en este sentido.

El uso de las tecnologías dirigidas a complementar y apoyar los procesos formativos son otra alternativa más a desarrollar para incidir positivamente en el alumnado. El acceso a la tecnología y su incorporación a la práctica habitual de enseñanza se deberá incrementar para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje tendiendo de esa manera el rezago escolar como impactar en la deserción al reducir o evitar que la inasistencia a clases presenciales o a las asesorías en el sistema abierto, les afecte en la formación y la presentación con éxito de sus exámenes.

Las actividades culturales y deportivas son otro elemento de apoyo a la formación integral, a la incentivación del alumnado y la promoción de valores.

La conexión entre la cultura, el deporte y la educación se debe llevar a cabo para buscar su identificación con la carrera y la institución y mejorar la participación de la comunidad estudiantil, pero también para incentivar en la comunidad estudiantil el apego y la permanencia en la Facultad. La celebración de maratones de conocimientos orientados a las áreas críticas, las becas y apoyos para eventos culturales y deportivos, etc. ligados a los promedios en las distintas disciplinas, la celebración de campeonatos interdisciplinarios; la celebración y ampliación de las semanas de las diferentes licenciaturas, son algunos ejemplos de lo que se debe llevar a cabo para incentivar e incrementar la integración de la comunidad estudiantil, el interés y el conocimiento de las disciplinas en las que se forman y también reducir la deserción.

Los **trabajadores administrativos** son otro soporte básico en Acatlán. Su compromiso y responsabilidad coadyuva a la generación de un ambiente agradable y seguro de trabajo. Su capacitación, actualización, así como el diálogo constructivo son esenciales. Deben ser incorporados también al proceso de la vida académica para fortalecer la toma de conciencia sobre el importante rol que

desempeñan en el funcionamiento académico y que ellos son parte de esta vida de la institución, adecuando su trabajo a las condiciones y necesidades de esta Facultad y de su labor educativa.

La **Comunidad externa** ha tenido un crecimiento constante a través de los diversos cursos realizados por Educación Continua, la enseñanza de idiomas y la celebración de las diversas actividades y eventos culturales y deportivos. La atención y responsabilidad de la FES Acatlán, como institución pública y parte de nuestra Universidad, debe reflejarse en un doble sentido: 1) coadyuvando al mejoramiento de las condiciones de vida y los valores en su entorno y 2) ofreciendo alternativas para la solución de las problemáticas que presentan. Es por todo ello que debe de incrementarse la oferta hacia ella tanto en educación continua, extensión de la cultura y deporte; pero también desde una perspectiva de interacción con las instituciones públicas y privadas del entorno a fin de tener una mejor convivencia y desarrollo económico, social y cultural.

Los cursos, diplomados y seminarios deben difundirse con mayor amplitud y constancia al personal docente y hacia el exterior para que haya un impacto real sobre el entorno y hacer que éste, a su vez, observe a la FES Acatlán como una alternativa académica para el desarrollo social, cultural, institucional y empresarial; pero también para obtener recursos adicionales que permitan a la entidad cubrir otras funciones sociales y de apoyo a la sociedad.

## **2. Fomento a la vinculación investigación-difusión-innovación-docencia.**

La investigación es el elemento de base para la transformación formativa y de vida; representa una oportunidad para la innovación y generación de conocimiento, pero se requiere que pueda fomentarse, incrementarse, difundirse e integrarse a la formación docente para que pueda incidir en la vida académica y cotidiana de las personas y reposicionar a la institución.

En la FES Acatlán, hay varias instancias en las que se realiza investigación y un buen número de profesores de tiempo completo y de asignatura que llevan a cabo investigaciones importantes. No obstante, se observan dos situaciones fundamentales sobre las que hay que actuar de manera inmediata: 1) La

incorporación de los profesores de asignatura a la investigación y 2) La difusión de las investigaciones que realizan los profesores de tiempo completo.

Los **profesores de asignatura** realizan trabajos de investigación a través de su formación en el posgrado con sus tesis de maestría y doctorado, así como en las actividades que por su cuenta llevan a cabo. A pesar de ello, no contamos con datos sobre los trabajos que realizan en uno u otro caso, ni una estrategia para el aprovechamiento, estimulación y seguimiento para que continúen realizando estos trabajos de gran valor académico e innovación. Es cierto que se creó desde hace más una década un Comité de Fomento a la Investigación y más recientemente un programa de apoyo a las investigaciones que debería dar como resultado la incorporación de estos trabajos y sus resultados a la docencia y su difusión; sin embargo, debe hacerse una evaluación de los impactos obtenidos y la detección de las áreas o problemáticas que hacen que no se estén obteniendo los logros esperados. La falta de continuidad en estas iniciativas y los apoyos, así como el escaso seguimiento y la carencia o el desconocimiento de los mecanismos de publicación y difusión de las mismas, son algunas de las razones que exponen los profesores para que no se integren y aprovechen estos programas, por lo que debe darse un impulso prioritario a esto.

Los **profesores de carrera** llevan a cabo proyectos de investigación con dos tipos de apoyos institucionales; uno que procede de los programas de la administración central -PAPITT y PAPIME- o de otras instituciones externas – CONACYT, etc.- y suponen recursos adicionales para la institución; otros mediante programas de apoyo de la propia Facultad. Con ello se tiene la posibilidad de realizar investigaciones de vanguardia, publicar los avances y difundir y promover los resultados a través de seminarios, congresos, conferencias, etc. asistir a eventos nacionales e internacionales, que sirven para generar conocimientos y difundirlos. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, estos resultados no son aprovechados ni difundidos, perdiendo con ello el acceso a nuevos recursos, la oportunidad de impactar la docencia y la promoción de investigadores e investigaciones surgidos de la facultad.

A pesar de los intentos que se han realizado a lo largo de las distintas administraciones –Comité de Fomento a la Investigación, Red de Investigación, etc.- y de contar con una infraestructura amplia para impulsar y dinamizar las investigaciones -un Programa de Investigación y una Unidad de Investigación Multidisciplinaria, además de una Coordinación de Posgrado en donde se encuentran institucionalmente incorporados algunos profesores de carrera y de posgrado-, se requiere reforzar y fortalecer la coordinación y vinculación de las investigaciones que se realizan. Una coordinación más efectiva de los cuerpos académicos coadyuvaría a la complementación de estas investigaciones y a plantear estrategias para su promoción y difusión.

Por todo ello deben de trabajarse varias estrategias que apoyen el impulso de la investigación y su vinculación con la innovación y la docencia:

- Fomentar los mecanismos de promoción, impulso y financiamiento a la investigación.
- Promover y asesorar a los profesores de carrera sobre los programas institucionales de apoyo a la investigación, así como acompañarlos administrativamente en las solicitudes y operación de sus proyectos.
- Generación de programas de difusión e incorporación de la investigación a la docencia.
- Promover la identificación de líderes de investigación.
- Fomento e impulso de identificación de necesidades de investigación de impacto en el entorno.
- Promover la incorporación de los alumnos a los programas y proyectos de investigación.
- Incorporación de los egresados de posgrado y con las mejores investigaciones, a la planta de profesores de Acatlán y otras facultades de la UNAM para integrar la investigación con el posgrado.
- Generación de nuevas plazas para la incorporación de los jóvenes investigadores.

- Acompañamiento y asesoría para el acceso a los programas institucionales.
- Alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas que apoyen y financien la investigación.

Esto se complementará con la realización de diferentes acciones, y transformaciones de carácter funcional, que coadyuven a la obtención de mejores resultados.

Las jefaturas de departamento deben: 1) actuar como coordinadores y difusores de las investigaciones a través de reuniones de cuerpos académicos que se establezcan por líneas de investigación general o por área; 2) convertirse en difusores a través de publicaciones, seminarios, conferencias de los proyectos de investigación que se realizan y a los que deben incorporarse los profesores de asignatura interesados en el desarrollo de estas temáticas por cuestiones laborales o docentes; 3) coordinar la identificación de temas y líneas de investigación acordes con las necesidades del entorno para poder responder a éstas y establecer una vinculación entre la investigación y el entorno; 4) proponer reuniones académicas con las jefaturas de programa, los jefes de sección y educación continua para analizar las posibilidades de incorporación de los resultados de las investigaciones a los planes y programas de estudio, así como prever la incidencia de éstas en la actualización de los mismos además de incorporar las nuevas publicaciones a su bibliografía, y promover los cursos de actualización académica que aproveche estos resultados para retroalimentar la actividad docente y profesional de los académicos; 5) mantener reuniones con las instancias gubernamentales, empresariales y sociales de la zona para analizar tanto la aplicación de las investigaciones realizadas, como identificar las necesidades de investigación de la zona, así como las temáticas a desarrollar con educación continua para el incremento del impacto regional, estatal y nacional.

Los programas y las coordinaciones de carrera deben actuar como elementos de identificación de inquietudes de los profesores de asignatura y de vinculación entre los profesores de asignatura y los profesores de carrera para

trabajar conjuntamente en temas de interés común, así como difusores de los cursos de actualización para profesores y alumnos.

La incorporación de alumnos es importante para la investigación a efecto ir renovando con el tiempo nuestra planta de investigadores, mantenerlos en contacto con las nuevas líneas e integrarlos al fomento de la misma. Esta incorporación debe hacerse a través de seminarios que realicen los investigadores, pero también incluyéndolos como asistentes de investigación, favoreciendo la elaboración de trabajos para su titulación que respondan a problemáticas reales.

### **3. Replanteamiento organizacional: Una Facultad moderna, funcional y flexible.**

Acatlán ha crecido en sus 42 años de vida y necesita reconocer que hay áreas que deben reorganizarse en razón de las nuevas circunstancias. Áreas como Educación Continua, el Sistema de Universidad Abierta, a Distancia y en Línea, Idiomas, etc., se han incrementado de manera sustancial -como se indicó en el diagnóstico- provocando que se saturen los espacios disponibles para ello y que sea necesario empezar a replantear su desarrollo de forma más planificada.

En otros casos es necesario establecer una vinculación entre las diferentes áreas para que puedan apoyar los procesos formativos y coadyuvar a su eficiencia.

Adecuarse a las nuevas circunstancias, retomar los objetivos originales de las áreas, vincularlas y hacer más eficientes los procesos formativos, son los ejes sobre los que se propone la reorganización de la Facultad.

#### **3.1. Reorganización funcional**

##### **3.1.1. Coordinación de Investigación, Posgrado y Educación Continua.**

La reorganización debe hacerse de tal forma que sea funcional, flexible y moderna, sin un costo adicional que incida de manera sustancial en el presupuesto de la Facultad ni suponga un detrimento de sus labores académicas y

de investigación. Debe darse fomentando la coordinación de acciones, teniendo como base una serie de variables esenciales: 1) devolver a las áreas sus funciones originales, 2) impulsar la mejora y la racionalidad en las actividades que se llevan a cabo, 3) fomentar la vinculación entre las labores docentes, de investigación, de posgrado y de servicio con -y hacia- la comunidad externa.

Con estos objetivos:

La Secretaría General Académica debe de continuar siendo el elemento concentrador de esfuerzos y decisiones, pero habrá que aprovechar la existencia de dos Coordinaciones de investigación existentes –Programa de Investigación y Unidad de Investigación Multidisciplinaria- para crear una Coordinación que se ocupe de tres áreas que inciden y enriquece el proceso formativo: Educación Continua, Investigación y Posgrado. Más que la creación de una nueva plaza, se trata hacer cambios funcionales que permita la vinculación entre las áreas mencionadas.

Las funciones de esta nueva coordinación se centrarán en estas tres áreas formativas para el desarrollo de la comunidad interna y la atención también de la externa, y coadyuvando en sus funciones a las Secretaría de Estudios Profesionales y la de Vinculación, -la primera encargada de las distintas divisiones académicas y la segunda de los convenios con las instituciones privadas y gubernamentales, así como poner la investigación al servicio del posgrado y la educación continua.

Las coordinaciones de Investigación tanto del Programa como de la Unidad de Estudios Multidisciplinarios deben fusionarse –como se indicaba anteriormente- a efecto de potenciar el impacto de la investigación y darle seguimiento, así como identificar las necesidades y posibilidades de mejora, además de ampliarla. Con ello la reorganización no tendría un costo adicional para el presupuesto y las plazas de la Facultad, debido a que simplemente se una asumiría las funciones del Programa y la Unidad, mientras que la otra, de manera funcional, actuaría como la Coordinación de las áreas de Investigación, Posgrado y Educación continua.



### **3.1.2. Coordinación del Centro de Idiomas**

La coordinación de Idiomas debe dividirse en dos sub-coordinaciones para atender de manera efectiva e integral a los alumnos de las diferentes licenciaturas y a la comunidad externa, así como a la interna que requiera otras alternativas de idiomas adicionales a las que se establezcan en los planes de estudio.

#### **3.1.2.1. Sub-coordinación de atención a las Licenciaturas.**

La sub-coordinación de atención a las licenciaturas se encargaría de garantizar el acceso a la enseñanza de idiomas de acuerdo a lo que se establece en los diferentes planes de estudio. Por lo tanto, deberá vincularse con los diferentes comités de programa, dependientes de las Divisiones académicas, para integrarse, de manera coordinada con las materias del plan de estudios, las clases de idiomas en los horarios y los espacios que se establezcan para garantizarles en tiempo, forma y de manera prioritaria, su aprendizaje.

#### **3.1.2.2. Sub-coordinación de atención a la comunidad externa**

La Sub-coordinación de atención a la comunidad externa deberá ocuparse de la oferta educativa tanto para ésta como para aquellos alumnos que deseen formarse en otro-s- idioma-s- diferente-s- al que establezca en los planes de estudio. El acceso a la enseñanza de idiomas debe garantizarse para toda la comunidad estudiantil de nuestra facultad, pero de manera diferenciada entre la comunidad estudiantil interna y externa, en el entendido de que la prioridad formativa está en los alumnos inscritos en las licenciaturas. Así mismo esta Sub-coordinación deberá hacerse cargo de las sedes externas.

Lo anterior permitirá solucionar varias situaciones que han estado distorsionando los objetivos originales para los que fue creado el Centro de Idiomas. Podrá atenderse así una demanda creciente de la comunidad externa e interna, además de hacer más eficiente el manejo de los espacios disponibles de nuestra Facultad.

### **3.1.3. Integración de las licenciaturas del Sistema de Universidad Abierta, a Distancia y en Línea y las presenciales.**

El crecimiento de la matrícula de las diferentes licenciaturas y la falta de espacios físicos para darle atención a la enseñanza presencial, así como el avance de las tecnologías y su impacto en los procesos formativos, hacen que sea conveniente **vincular la educación abierta, a distancia y en línea con la presencial** a través del incremento de las licenciaturas que se ofertan en educación abierta, a distancia y en línea. Entre las licenciaturas que pueden incorporarse adicionalmente a la educación abierta estarían Economía, Ciencias Políticas, Pedagogía, etc. que han mostrado en los últimos años un incremento en la demanda.

Ha habido avances que permiten ir transitando hacia esta vinculación. El Centro de Desarrollo de Tecnologías de Educación, el inicio de la creación de espacios virtuales para que los profesores puedan subir las presentaciones lecturas, etc., son ejemplos de ellos. Sin embargo, hay que impulsar otra serie de estrategias y actividades que hagan posible esta integración a través de seminarios y cursos para profesores, el desarrollo de un software que lleve de manera amigable a los docentes a subir la información y a los alumnos a acceder a ella, así como la creación de foros que posibiliten la comunicación entre estudiante y docente. Así mismo será necesario que se realicen reuniones de coordinación entre las divisiones de los sistemas presencial y abierto, a distancia y en línea, para favorecer estrategias conjuntas de enseñanza-aprendizaje y posibilitar que alumnos de uno u otro sistema se beneficien de esta convivencia común. Es importante señalar que el incremento del sistema de universidad abierta y en línea -27% en los últimos 8 años-, unido al aumento de las licenciaturas nuevas, obligará también en este sentido a plantear una reorganización funcional que podría estar orientado a integrar las diferentes licenciaturas a las Divisiones de las distintas áreas disciplinarias originarias.

### **3.2. Modernización y digitalización**

Para enfrentar el crecimiento poblacional derivado de la demanda de ingreso a la FES Acatlán, así como permitir una utilización de las tecnologías de la información que apoyen el proceso formativo necesitamos mejorar los accesos a internet en todo el campus y desarrollar programas que permitan el uso de esas tecnologías para los procesos de enseñanza y la difusión de las investigaciones. La utilización de los dispositivos móviles celulares, laptops, etc. requieren de un servicio de acceso ágil y desde todos los puntos de la facultad con especial énfasis en las aulas, lo que permitiría a profesores y alumnos el mejoramiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje, el acceso, la difusión y consulta de los avances y trabajos de investigación, acceso a los servicios de consulta bibliohemerográfica, etc., y la multiplicación de su difusión a través de sus propios dispositivos. Al mismo tiempo se podrá avanzar y agilizar los procesos de inscripción, cambios, altas y bajas o cualquier otro trámite sin tener que acudir de manera presencial a las oficinas administrativas correspondientes.

#### **4. Promoción de la vinculación con el entorno y el exterior**

Atención a los problemas nacionales, regionales y locales es una de las funciones de nuestra Universidad y la Facultad de Estudios Superiores Acatlán, debe asumir este reto con doble responsabilidad entendiendo que su posición en la zona norte del área metropolitana le permite incidir en los problemas que tiene la entidad federativa y la zona en la que se ubica.

Entendemos como vinculación con el exterior a todas aquellas instituciones y comunidades del entorno municipal, regional, estatal, nacional, pero también de otros países.<sup>20</sup> Es por ello que las estrategias deben dirigirse a la vinculación con el entorno local, pero también aprovechando las posibilidades que le brinda lo internacional, para su desarrollo.

La vinculación en materia administrativa, formativa y de investigación permitirá a la Facultad de Estudios Superiores Acatlán convertirse en el referente

---

<sup>20</sup> Aunque la UNAM cuenta con una estructura a nivel central para el intercambio académico con otras universidades e instituciones internacionales, es importante que las multidisciplinarias y, en este caso concreto, la FES Acatlán aproveche sus ventajas comparativas para coadyuvar en las actividades internacionales y de apoyo a la vinculación institucional de la UNAM con otras instancias nacionales.

obligado para la formación de cuadros gubernamentales, empresariales y sociales, además de dotarla de recursos adicionales en especie y materiales que requiere para hacer frente a su labor como universidad pública.

Se busca atender las problemáticas además de dar un impulso a la investigación aplicada y a los procesos formativos internos con el objetivo de: 1) incrementar la presencia de la UNAM en la zona; 2) dotar a los alumnos mayores oportunidades competitivas, 3) fortalecer a nuestro cuerpo docente en las labores de asesoría e investigación y 4) en último término, ofrecer a nuestro entorno alternativas de solución para un mejor nivel de vida y de desarrollo.

Con el ámbito local y nacional, el trabajo deberá dirigirse a atender las problemáticas de los municipios más próximos, pero también a generar alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos de investigación que respondan a los retos de empleabilidad, productividad y especialización desde una perspectiva económica, al mismo tiempo que favorezcan la convivencia y responsabilidad social.

Para ello debe de profundizarse en torno a varias líneas estratégicas de acción que propicien un posicionamiento de la Institución en el entorno regional y estatal a través de :

- Identificación de los nichos de oportunidad de la FES Acatlán para participar en el desarrollo de estudios y proyectos.
- Promoción de alianzas estratégicas con los actores gubernamentales, sociales y económicos con el objetivo de la interacción y el beneficio recíproco para la solución de problemáticas y el mejoramiento de la población con un sentido de responsabilidad social y la promoción de valores.
- Promoción de la relación con egresados para el afianzamiento de las vinculaciones con el entorno y apoyar su desarrollo.

La actividad de la FES Acatlán debe ser proactiva si se quiere cambiar y profundizar nuestra relación con el entorno, así como continuar con el esfuerzo de mejorar nuestro posicionamiento a nivel interno e internacional.

#### **4.1. Identificación de los nichos de oportunidad de la FES Acatlán para participar en el desarrollo de estudios y proyectos**

La realización de un análisis sobre las necesidades de estudios e investigaciones son importantes en este sentido. La identificación de necesidades se realizará por tres vías: 1) la consulta permanente a los profesores, de acuerdo a sus propias especialidades y trabajos, 2) una interacción permanente con las instituciones públicas, las empresas y las colectividades sociales del entorno estatal y municipal; y 3) la formulación y el desarrollo de proyectos autofinanciables y generadores de recursos.

#### **4.2. Promoción de alianzas estratégicas con los actores gubernamentales, sociales y económicos con el objetivo de la interacción y el beneficio recíproco para la solución de problemáticas y el mejoramiento de la población con un sentido de responsabilidad social y la promoción de valores.**

En la actualidad la FES Acatlán cuenta con 17 acuerdos o convenios de colaboración con los municipios de nuestro entorno estatal, así como instituciones federales y empresas, lo que ha permitido conseguir no solo mejoras para la facultad sino el desarrollo de diversos cursos y seminarios de capacitación, a través de Educación continua que generan una mayor competitividad de nuestros egresados, el mejoramiento de la formación técnica y académica en el entorno y el incremento de recursos adicionales para la Institución. Sin embargo, es conveniente desarrollar alianzas estratégicas con los gobiernos estatales y municipales, empresas, organizaciones sociales y financieras, que coadyuven a cerrar el círculo de la formación, la empleabilidad y la solución de problemáticas. Ello le permitiría orientar o priorizar la investigación hacia lo que se requiere en el entorno, así como la búsqueda de complementos financieros y prácticos para llevarlas a cabo e impactar en el entorno.

El reto en este sentido es la vinculación de estas alianzas estratégicas para la formulación de proyectos de investigación que puedan ser financiados por las empresas, la elaboración de estudios que se requieran, así como la conexión con

los procesos de educación continua a efecto de que pueda enlazarse con las necesidades de las empresas.

#### **4.3. Promoción de la relación con egresados**

Los egresados se han ido posicionando de manera importante en diferentes instancias públicas y privadas e incluso cuentan con asociaciones de profesionales en las que participan activamente. Este es otro nicho de interés para desarrollarse por parte de Acatlán que se debe atender de forma inmediata porque coadyuva al posicionamiento institucional y de nuestros egresados.

#### **4.4. vinculación con el exterior.**

La cuarta línea de acción tiene que orientarse al aprovechamiento del trabajo y posicionamiento de Acatlán con respecto a sus egresados. En este sentido, hay un nicho de oportunidades importantes en distintas áreas disciplinarias que hay que aprovechar tanto a nivel municipal como regional, estatal e incluso internacional, pero que requieren de planteamientos innovadores para poder aprovecharlos de manera adecuada y obtener mejores resultados.

Con el exterior, el gobierno mexicano ha desarrollado una serie de programas de apoyo a la educación de los migrantes mexicanos, pero también al intercambio de estudiantes en el que los Estados Unidos se convierten en un referente esencial, aunque no el único. Desde 1984, la Facultad de Estudios Superiores Acatlán cuenta con una Maestría en Estudios México-EEUU, que puede desempeñar un rol importante en estos programas, que deben aprovecharse para incidir en la formación de sus estudiantes, el mejoramiento de sus profesores y el desarrollo de estos programas federales. Para ello hay que insertarse en estos programas de una manera propositiva y con una coordinación entre el posgrado, la investigación y la docencia. Su importancia es fundamental ante los cambios políticos y de política exterior en los Estados Unidos en los tiempos actuales, donde se adolece y se ha adolecido de una voz universitaria que desde la FES Acatlán y desde la Maestría, se pronuncie y se escuche a nivel nacional o internacional sobre la problemática y perspectivas de los cambios en la

relación bilateral que está provocando el cambio de gobierno en la Unión Americana.

Desde hace más de una década existe un Programa de Estudios sobre la Comunidad Europea –PECE- que no se ha desarrollado de manera adecuada aunque se dice que “la FES Acatlán pertenece a la Red de Universidades vinculadas al Instituto de Estudios de la Integración Europea (IEIE), y forma parte del Comité Consultivo Interinstitucional sobre Estudios Europeos, de acuerdo con el proyecto: MEX/B7/-311/IB/97/0823, financiado por la Comisión Europea”<sup>21</sup>. Sin embargo, es necesario institucionalizar y desarrollar el Programa para fomentar el intercambio académico y estudiantil con ese proceso de integración supranacional que presenta transformaciones interesantes para el desarrollo de los procesos formativos y de investigación, así como brindar a profesores y alumnos alternativas de desarrollo más allá de los Estados Unidos.

La UNAM cuenta también con un programa de movilidad para profesores y alumnos que deben aprovecharse para enriquecer nuestra formación docente, generar alianzas de investigación, fortalecer el posgrado y la educación continua e incrementar la movilidad. La promoción de estos vínculos se debe fortalecer e incrementar con otras universidades de América Latina y Asia donde tenemos un gran potencial de desarrollo.

A lo anterior hay que unir el hecho de que profesores de la Facultad mantienen intercambios y vinculaciones con diferentes universidades de España, Italia, Portugal y otros países de la Unión Europea, varios de nuestros egresados tienen cargos importantes en el servicio exterior en algunos países europeos - embajadores, cónsules, personal administrativo, etc.- y en la coordinación de idiomas se cuenta con instancias de certificación de lenguas extranjeras y convenios con institutos como el Camoes de Portugal. Todo ello coadyuvará al objetivo anterior de desarrollo académico y de investigación.

---

<sup>21</sup> “Programa de Estudios sobre la Comunidad Europea de la FES Acatlán”, Posgrados. Página web de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán. Puede verse en <http://www.acatlan.unam.mx/posgrados/163/>. Consultado el 5 de diciembre de 2016.

#### **4.4. Fomento a la extensión de la cultura y el deporte**

La integración Deporte-Cultura-Recreación constituye un ámbito de acción importante de vinculación con la comunidad externa, además de un complemento básico para el desarrollo de nuestros alumnos. Aunque hay programas consolidados de las muestras cinematográficas, funciones de teatro, eventos musicales, así como talleres de teatro, corales, etc., resulta necesario hacer una promoción mayor de los eventos, además de un análisis de aquello que la comunidad externa e interna demandan y tiene mayor aceptación a efecto de generar además de un mayor impacto cultural, aunado a un fortalecimiento de los ingresos extraordinarios.

El deporte y la recreación son fundamentales para la formación integral de los alumnos. Acatlán se ha destacado por tener equipos competitivos, pero es necesario desarrollar más esta parte de las actividades para dar a nuestra comunidad una mayor opción de salud, de preparación y de complemento de las inquietudes deportivas y recreativas. Estamos convencidos de la necesidad de generar más eventos deportivos y ampliar la oferta para la comunidad tales como tenis, bádminton.

En materia de recreación hay que desarrollar algunas opciones que permitan además apuntalar el conocimiento disciplinar como es el caso de maratones de conocimientos, competencias de desarrollos tecnológicos, modelos de actuación legislativa, negociación, jurídica, etc., que además favorecer el conocimiento y la práctica profesional, constituyen alternativas de recreación para la comunidad acatleca.

#### **5. Administración al servicio de la academia y un entorno amigable y seguro.**

Una comunidad que crece rápidamente debe contar con una administración flexible que pueda entender los cambios y adaptarse a ellos.

La administración en un sentido amplio incluye no solamente la parte académica, sino también el manejo de recursos materiales y financieros. Es por ello que hay que hacer ajustes en la atención a profesores y alumnos, por parte de



las Divisiones, Programas y Coordinaciones, como también en las cuestiones de la administración de la Facultad.

La administración debe plantearse como un apoyo y acompañamiento a los procesos docentes y de investigación. En lo que respecta a la parte docente, las Jefaturas de Programa, deben preocuparse por desempeñar un papel promotor del desarrollo de un trabajo académico conjunto, de la conformación de cuerpos académicos, de incentivar su inclusión en la investigación, la educación continua y el posgrado, sin omitir la parte de la movilidad. Y la parte administrativa debe convertirse en el acompañante de los procesos que requiera el personal docente y de investigación.

Los recursos humanos, materiales y financieros deben estar siempre al servicio de la academia. El manejo de los espacios tanto para la labor docente como para las diferentes expresiones y convivencia, deben optimizarse y adecuarse a las necesidades crecientes, ser flexibles para dar atención a todas las inquietudes y servir para convivencia de nuestra comunidad. Es importante una reflexión general sobre su uso para que no se vean reducidos por posiciones y enfrentamientos entre grupos que solo generan una mayor escasez de los mismos para el desarrollo académico y la comunidad en su conjunto.

Mención especial debe hacerse sobre el mantenimiento de las instalaciones con que cuenta la Institución. El diagnóstico y la supervisión constante del estado que presentan los servicios y equipos es vital para la labor docente; su cuidado significa un ahorro frente al gasto que genera su deterioro.

Los recursos materiales tanto como los financieros deben ser transparentes para atender las necesidades académicas. Las diferentes formas de ingresos hay que clarificarlas y orientarlas con las mayores facilidades posibles a las funciones de la Facultad. Los recursos derivados de los proyectos institucionales obtenidos por los profesores deben ser otorgados con mayor agilidad para que se garanticen los mejores resultados en los tiempos establecidos.

Todo ello debe tener la visión de hacer de Acatlán un lugar amigable y seguro para la comunidad interna y externa. Difícilmente podemos concebir una facultad moderna y digitalizada, necesaria para el desarrollo de sus actividades, si

no logramos que el ambiente al interior y en su entorno sea seguro, con una reducción de la incertidumbre y el riesgo de las amenazas. Es cierto que esto no depende solamente de la facultad, sino del cambio en las condiciones y los apoyos y compromisos que se puedan lograr con otros actores públicos y privados y hacia ahí hay que caminar en el dialogo, el entendimiento y la coordinación de acciones.

Un ambiente amigable significa también que las instalaciones y el compromiso social hagan posible un espacio donde todos quepan y sientan a la Facultad como suya sin importar la discapacidad, el género, la edad o la discapacidad. Los servicios y los trabajos deben entender y adaptarse a esta nueva concepción de la vida y el entorno.

Una situación que no permite este ambiente seguro y amigable, lo constituye el incremento de las ventas ambulantes y las vendimias que desde hace más de una década han proliferado en la Facultad. La atención a esta situación debe darse de manera prioritaria, en una primera fase, inhibiendo su crecimiento y eliminando su desplazamiento por las aulas, para posteriormente, en una segunda etapa, lograr su erradicación a partir del diálogo, la aplicación de las normas y los acuerdos emitidos por el H. Consejo Técnico de la Facultad, la negociación y la inhibición definitiva.

La seguridad pasa por el control de dos ámbitos sobre los que hay que trabajar: el interior y el exterior de la Facultad entendiendo que ambos interactúan y generan la inseguridad y el descontento de la comunidad estudiantil y del personal docente y administrativo.

Al interior de la Facultad y en las áreas comunes, incluido el estacionamiento, las cámaras de vigilancia resultan insuficientes e inoperantes para garantizar la seguridad de nuestra comunidad; los postes de auxilio que se instalaron hace tiempo que dejaron de funcionar y ello ha conllevado una percepción de ineficiencia y desinterés.

El trabajo conjunto entre autoridades y personal administrativo resulta importante, así como la toma de conciencia de toda la comunidad de que todos debemos colaborar en la superación de esta situación que impacta a todos los

niveles desde la violencia de genero hasta los robos y la toma de salones. Para ello debe realizarse una labor de concientización, apoyo y vigilancia constante por parte de todas las autoridades que se inhiban este tipo de comportamientos y la proliferación de grupos externos que llevan a cabo estas acciones.

Hacia el exterior es necesario contar con el apoyo de las autoridades de los diferentes ordenes de gobierno para garantizar la seguridad en el entorno y en las vías de acceso, incluido el transporte público, utilizado por nuestra comunidad. El dialogo con las autoridades locales y estatales es vital para garantizar la seguridad en el entorno y las vías de acceso mas utilizadas. Las autoridades federales deberán tener también presencia en el entorno para la inhibición de situaciones que afectan a este ámbito legal, preservando siempre nuestra autonomía y en coordinación constante en ambos casos con las autoridades centrales de la UNAM y garantizando siempre la protección de nuestra comunidad.

## **Conclusiones y propuestas:**

### **Conclusiones:**

Los cambios experimentados en las últimas décadas en la dinámica del conocimiento obligan un acortamiento de los tiempos de aprendizaje, a la especialización y al uso intensivo de las tecnologías de la información para atender los procesos de enseñanza aprendizaje. Las instituciones de educación superior deben entender, asimilar y adaptarse a las nuevas condiciones si quieren seguir manteniendo un posicionamiento importante en el entorno nacional e internacional.

A ello se une en la actualidad un proceso complejo de transformaciones en el mundo y a nivel interno que deben ser entendidos y enfrentados por la Universidad Nacional Autónoma de México y las diferentes instituciones que la conforman con una actitud crítica, de vanguardia y modelo para afrontarlas.

La Facultad de Estudios Superiores Acatlán vive hoy un reto importante tanto en su proceso de consolidación como en la contribución al posicionamiento de la Universidad Nacional Autónoma de México. Se enfrenta a un cambio de administración en un momento de transformación que implica la necesidad de ajustar sus procesos de enseñanza aprendizaje a las nuevas circunstancias, a la vez que requerirá sortear periodos complejos en los próximos meses y los siguientes años.

La presión del incremento de la matrícula que se prevé de manera natural entorno a un 6% del total se incrementará por la situación de deterioro económico a partir de los cambios políticos y las relaciones con nuestro principal socio comercial y los ajustes internos en la economía y los presupuestos públicos, lo que implicará la necesidad de responder con eficacia y con una enseñanza de calidad a un incremento mayor de su demanda, en un esquema de flexibilidad y acciones innovadoras que le permitan hacer frente a todo ello.

También deberá hacer frente a las presiones derivadas de un clima político electoral derivado de las elecciones al Estado de México -2017- y las federales -2018- en donde deberá preservarse el clima de paz y estabilidad que le permita seguir cumpliendo con sus funciones de manera adecuada.

Los avances logrados en todo el tiempo de vida de Acatlán –antes ENEP, hoy FES- son innegables tanto en su infraestructura como en su proceso académico; sin embargo, hoy en día se presenta la oportunidad de consolidarse y posicionarse de manera importante dentro de las multidisciplinarias, la Universidad Nacional, la entidad federativa donde se encuentra y el país.

## **Propuestas**

Para ello se propone un plan de trabajo basado en 5 grandes ejes de acción que le permitan avanzar y convertirse en una facultad de la UNAM con características propias tanto en la formación como en la investigación y extensión de la cultura y el deporte:

1. Fortalecimiento de la vida académica
2. Fomento a la vinculación docencia-investigación-difusión-innovación
3. Replanteamiento organizacional funcional, flexible y digitalizado.
4. Promoción de la vinculación con el entorno
5. Administración al servicio de la academia y en un entorno amigable y seguro.

El **fortalecimiento de la vida académica** se plantea tiene como base:

- ✓ Actualización constante de los planes de estudios: flexibles y en razón del desarrollo de competencias laborales.
- ✓ la actualización de los profesores y mayor participación en los procesos de enseñanza e investigación.
- ✓ La atención de los alumnos en las áreas críticas de su formación, la incorporación de las nuevas tecnologías y una mayor participación en la cultura y el deporte de manera integrada.
- ✓ La incorporación y participación de los trabajadores en el proceso de cambio.
- ✓ Mejoramiento de las condiciones del entorno y atención a las problemáticas de educación, cultura y deporte de la comunidad externa.

**El fomento a la vinculación docencia-investigación-difusión-innovación** conlleva:

- ✓ Fomentar los mecanismos de promoción, impulso y financiamiento a la investigación.
- ✓ Generación de programas de difusión e incorporación de la investigación a la docencia.
- ✓ Promover la identificación de líderes de investigación.
- ✓ Fomento e impulso de identificación de necesidades de investigación de impacto en el entorno.
- ✓ Promover la incorporación de los alumnos a los programas y proyectos de investigación.

**El replanteamiento organizacional funcional, flexible y digitalizado** implica:

- ✓ Replanteamiento organizacional de las funciones para adaptarlas a las nuevas circunstancias,
- ✓ Integración de la educación abierta y en línea con la presencial.
- ✓ Digitalización y acceso a internet de la FES.

**La promoción de la vinculación con el entorno** requiere:

- ✓ Identificación de los nichos de oportunidad de la FES Acatlán para participar en el desarrollo de estudios y proyectos.
- ✓ Promoción de alianzas estratégicas con los actores gubernamentales, sociales y económicos con el objetivo de la interacción y el beneficio recíproco para la solución de problemáticas y el mejoramiento de la población con un sentido de responsabilidad social y la promoción de valores.
- ✓ Promover la relación con egresados para el afianzamiento de las vinculaciones con el entorno y apoyar su desarrollo.

Una **administración al servicio de la academia y en un entorno amigable y seguro** significa:

- ✓ Atención de calidad diferenciada a la comunidad docente y de alumnos con eficacia y eficiencia.
- ✓ Recursos materiales y financieros orientados a una mejora en la calidad de la enseñanza y el entorno.
- ✓ Entorno amigable y seguro para el desarrollo de las actividades docentes, de recreación, deporte y cultura.