



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES

Plan de desarrollo Integral de la Facultad de Ciencias Naturales 2024-2027



PDI-FCN

2024-2027

Plan de Desarrollo Integral
Facultad de Ciencias Naturales



CONTENIDO

ÍNDICE DE ESQUEMAS	IV
ÍNDICE DE TABLAS	IV
DIRECTORIO	V
DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROYECTO	X
PRESENTACIÓN	1
I. CONTEXTO	3
II. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA FCN	6
2.1 MISIÓN	6
2.2 VISIÓN	7
2.3 VALORES	7
2.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA	8
III. METODOLOGÍA DE TRABAJO	10
3.1 DIAGNÓSTICO DE LA FCN	10
3.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO COLABORATIVO	12
3.2.1. FORTALEZAS	13
3.2.1.1 Dirección	13
3.2.1.2 Secretaría Académica	14
3.2.1.3 Secretaría Administrativa	15
3.2.2. HALLAZGOS Y NECESIDADES	16
3.2.2.1 Competitividad académica	18
3.2.2.2 Indicadores Académicos	18
3.2.3. ÁREAS DE OPORTUNIDAD	20
3.2.4. ÁREAS DE ACCIÓN	21
IV. POLÍTICAS EDUCATIVAS Y MODELO DE GESTIÓN	23
4.1 POLÍTICAS EDUCATIVAS FEDERAL Y ESTATAL	23



4.2 MODELO DE GESTIÓN	25
4.2.1 Ejes	26
4.2.2 Líneas estratégicas.....	26
4.2.3 Actores del PDI.....	28
4.2.3 Principios del PDI	28
4.2.3 Valores FCN	30
V. IMPLEMENTACIÓN E INSTRUMENTALIZACIÓN	32
5.1 MATRIZ DE INDICADORES POR RESULTADO	33
5.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PDI	34
5.3 METAS DE ALTO IMPACTO	34
AGRADECIMIENTOS	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37
ANEXOS.....	39



Índice de esquemas

Esquema 1. Valores del PIDE UAQ 2024-2027	7
Esquema 2. Estructura Orgánica de la FCN	8
Esquema 3. Coordinaciones y Áreas de la FCN.....	12
Esquema 4. Fortalezas de la Dirección FCN Fuente: FODA	13
Esquema 5. Hallazgos y necesidades FCN 2024-2024 Fuente: FODAs.....	17
Esquema 6. Competitividad Académica FCN Fuente: Planeación FCN	18
Esquema 7. Áreas de oportunidad FCN 2024-2027	20
Esquema 8. Estructura del Modelo de Gestión.....	26
Esquema 9. Principios del PDI FCN 2024-2027. Elaboración propia	30
Esquema 10. Modelo de Gestión FCN 2024-2027	32
Esquema 11. Etapas de la Implementación del PDI FCN 2024-2027	34
Esquema 12. Metas de alto impacto.....	35

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de deserción de la FCN 2022-2023 FCN	21
--	----



DIRECTORIO

Rectora

Dra. Silvia Lorena Amaya Llano

Centro Universitario, Cerro de las Campanas S/N, C.P. 76010

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 3103

Correo: rectoria@uaq.mx

Director

Dr. José Guadalupe Gómez Soto

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfonos: (442) 192-12-00 ext. 5302 y 5309;

Correo: direccion.fcn@uaq.edu.mx

Secretaría Académica

M. en C. Kruskaia Karenia Caltzontzin Fernández

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5303 y 5305

Correo: secretaria.academica.fcn@uaq.mx

Secretaría Administrativa

Lic. Erika Vargas Perrusquia

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5314 y 5318

Correo: administrativo.fcn@uaq.mx



Jefatura de Investigación y Posgrado

Dr. Roberto Augusto Ferriz Martínez

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5347 y 5371

Correo: fcn.posgrados@uaq.mx

Coordinador de la Licenciatura en Biología

Dr. Israel Gustavo Carrillo Ángeles

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5394 y 5310

Correo: biologia@uaq.mx ; norma.hernandez@uaq.mx

Coordinador de la Licenciatura en Horticultura Ambiental

Mtro. Alejandro Cabrera Luna

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5311 y 75620

Correo: hort@uaq.mx

Coordinadora de la Licenciatura en Nutrición

Mtra. Rosario de Fátima Cervantes Iturriaga

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5359 y 5310

Correo: nutricion.coordinacion@uaq.mx

Coordinadora de la Licenciatura en Geografía Ambiental

Dra. Tamara Guadalupe Osorno Sánchez

Av. Junípero Serra, antiguo aeropuerto, Campus Aeropuerto S/N., CP. 76140

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 65441 y 65214

Correo: geografiaambiental@uaq.mx



Coordinadora de la Licenciatura en Microbiología

Dra. Bertha Isabel Carvajal Gamez

Av. Junípero Serra, antiguo aeropuerto, Campus Aeropuerto S/N. CP.76140

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 65216 y 65214

Correo: lic.microbiologia@uaq.mx ;

Coordinador de la Licenciatura en Medicina Veterinaria y Zootecnia

Dr. Konigsmar Escobar García

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92 -12-00 Ext. 5343 y 5311

Correo: veterinaria.coordinacion@uaq.mx

Coordinador de la Licenciatura en Producción Agropecuaria Sustentable

Dr. Octavio Roldán Padrón

Arroyo Seco (Campus Conca)

Teléfono: (442) 1-92 -12-00 Ext. 5302

Correo: pas.fcn@uaq.mx

Coordinadora de la Especialidad en Nutrición, Activación Física y Salud

Dra. Miriam Aracely Anaya Loyola

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5367, 5351 y 5371

Correo: enafys@uaq.mx ; aracely.anaya@uaq.mx

Coordinador de la Especialidad en Nutrición y Reproducción de Ovinos y Caprinos

Dr. Héctor Raymundo Vera Ávila

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5378 y 5371

Correo: enroc@uaq.mx ;



Coordinadora de la Maestría en Gestión Integrada de Cuencas

Dra. Diana Patricia García Tello

Av. Junípero Serra antiguo aeropuerto, Campus Aeropuerto S/N, C.P. 76140

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 65419

Correo: mgic.fcn@uaq.mx ; jose.carlos.dorantes@uaq.mx

Coordinador de la Maestría en Ciencias de la Nutrición Humana

Dr. Jorge Luis Chávez Servín

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5391, 5308 y 5350

Correo: mcnh.fcn@uaq.mx

Coordinadora de la Maestría en Salud y Producción Animal Sustentable

Dra. Marina Durán Aguilar

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5312 y 5368 y 5371

Correo: maestria.spas@uaq.mx

Coordinador de la Maestría en Nutrición Clínica Integral

Mtro. Óscar Martínez González

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5390, 5368 y 5371

Correo: mncifcn@uaq.mx

Coordinadora de la Maestría en Ciencias Biológicas

Dra. Mónica Elisa Queijeiro Bolaños

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5322, 5371

Correo: posgrado.mcb@uaq.mx



Coordinadora del Doctorado en Ciencias Biológicas

Dra. Olga Patricia García Obregón

Avenida de las Ciencias S/N Juriquilla, Delegación Santa Rosa Jáuregui, Qro. México. C.P.
76230

Teléfono: (442) 1-92-12-00 Ext. 5325 y 5371

Correo: dcb.fcn@uaq.mx

Coordinador Agropecuario del Campus Amazcala de la FCN

Dr. Jesús Alejandro Rodríguez Ortiz

Dirección: Camino a San Miguel Km1, Amazcala, El Marqués, Qro. CP 76260

Teléfono: (442) 1 92-12-00 Ext. 5399

Correo: amazcala.fcn@uaq.mx

Coordinador Administrativo del Campus Camargo de la FCN

Mtro. José Alfredo Conde Butrón

Dirección: Comunidad Camargo, Peñamiller, Querétaro.

Correo: jose.alfredo.conde@uaq.mx



DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROYECTO

Dr. José Guadalupe Gómez Soto

Director de la FCN

Dirección del proyecto

LIGE. Daniela Olvera Sánchez

Responsable del Área de Planeación FCN

Coordinación del proyecto

M. en E. Sara María de la Cruz Martínez Álvarez

Coordinadora de Fortalecimiento Institucional

Asesoría especializada



PRESENTACIÓN

En este segundo periodo de gestión, se presenta el Plan de Desarrollo Integral de la Facultad de Ciencias Naturales para el periodo 2024-2027 (PDI-FCN 2024-2027). Este plan se construye sobre los logros alcanzados en el ciclo anterior (2021-2024) y se enfoca en fortalecer nuestra capacidad para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades del presente y el futuro. Nuestro compromiso es seguir mejorando la calidad educativa, la infraestructura, la formación integral de nuestras y nuestros estudiantes, y el fortalecimiento de las capacidades docentes y del personal administrativo, asegurando que la Facultad de Ciencias Naturales (FCN) se mantenga a la vanguardia en la generación y aplicación del conocimiento.

Reconocemos la importancia de contar con una infraestructura sólida y bien equipada para el desarrollo académico y científico. Es por ello que este plan fomenta la modernización de instalaciones, la actualización de equipos y el mejoramiento de nuestros campus a través de la generación de recursos propios. Estos esfuerzos buscan proporcionar un entorno adecuado para la enseñanza, la investigación y la extensión, pilares fundamentales de nuestra misión institucional.

La era digital ha transformado la forma en que enseñamos y aprendemos. En este sentido, el plan destaca la necesidad de continuar adaptándonos a estas tecnologías, mejorando nuestras competencias en el uso de plataformas digitales y metodologías innovadoras. Asimismo, enfatizamos la importancia de la actualización continua en formación didáctico-pedagógica para nuestras y nuestros docentes, asegurando que estén preparados para los desafíos educativos del siglo XXI.

El PDI-FCN 2024-2027 está alineado con las políticas y objetivos estratégicos nacionales, estatales e institucionales, con el objetivo de ofrecer una educación de calidad y pertinente. Este plan define metas claras y alcanzables, y establece mecanismos de seguimiento, evaluación y retroalimentación para asegurar que cada acción emprendida se traduzca en resultados concretos. La responsabilidad social y la internacionalización son ejes transversales que guían nuestras acciones, sin olvidar la autosustentabilidad, cuidado del medio ambiente, equidad, igualdad y cultura de paz como principios fundamentales.



Invitamos a toda la comunidad de la FCN, incluyendo docentes, estudiantes y personal administrativo, a participar activamente en el desarrollo e implementación de este plan, sumándose con propuestas claras y acciones particulares. Es crucial fortalecer el sentido de pertenencia y unidad, independientemente del campus, programa educativo o grupo de investigación al que se pertenezca. Nuestra facultad es única por su talento en investigación y extensión, y es esencial que continuemos trabajando juntos para potenciar estas fortalezas.

Este documento es el resultado de un esfuerzo colectivo de nuestra comunidad y servirá como guía para mantenernos como un referente en la formación de recursos humanos y en la generación de conocimiento. A través de un trabajo colaborativo y un compromiso compartido, podemos continuar alcanzando el éxito y destacando en el ámbito académico y científico, conforme a nuestro lema.

“El éxito de la Facultad es el resultado de nuestro esfuerzo y participación.”

Dr. José Guadalupe Gómez Soto



I. CONTEXTO

La Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) fundamenta su actuar en dos pilares: la responsabilidad social universitaria (RSU) y la educación en la verdad y en el honor, siendo ambos, base de su filosofía institucional. La RSU atraviesa de manera transversal el actuar de nuestra comunidad universitaria, a su vez la educación en la verdad y el honor reconoce los logros alcanzados y sugiere las modificaciones necesarias en aras de cumplir con la calidad continua de sus procesos educativos. La UAQ busca ser "ser una gran promotora del bienestar social, equidad de género y cero tolerancias a la violencia, así como impulsora del uso de las tecnologías, de la innovación educativa y científica" (Secretaría de Planeación y Gestión Institucional, 2024 p. 38), para favorecer entre los miembros de la institución, valores como la justicia, el respeto a la diversidad, la inclusión y la equidad,

Para que la filosofía institucional se concrete se requiere de un arduo trabajo de planeación y gestión educativa. La UNESCO describe la gestión educativa como "un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, con el objetivo de cumplir con los mandatos sociales" (IIPE, 2000, p.16). Dicha perspectiva resalta la importancia de coordinar de manera efectiva los aspectos teóricos y prácticos en todos los niveles del sistema educativo para garantizar su funcionamiento óptimo y el logro de objetivos sociales relevantes.

La gestión educativa no considera únicamente el contexto interno de las instituciones, sino que se alinea a las demandas contextuales. En la actualidad, el sector productivo y de servicios exigen de sus empleados competencias transversales y habilidades blandas como el pensamiento crítico, la adaptabilidad, y la comunicación efectiva. Las empresas valoran estas habilidades porque permiten a las y los empleados adaptarse a diferentes roles y desafíos en un entorno laboral cambiante. Aunque las habilidades blandas son importantes, las competencias técnicas y específicas del campo también son cruciales. En sectores como tecnología, ingeniería, y ciencias, se espera que las y los graduados posean conocimientos sólidos y habilidades prácticas que puedan aplicar inmediatamente en sus trabajos. Otro punto importante es la colaboración entre universidades y el sector industrial; programas de pasantías, proyectos conjuntos y la participación de profesionales en la enseñanza ayudan a



cerrar la brecha entre la teoría y la práctica, asegurando que las y los estudiantes adquieran experiencia relevante antes de ingresar al mercado laboral. Con el rápido avance tecnológico y los cambios en el mercado laboral, hay un creciente énfasis en la educación continua y el aprendizaje a lo largo de la vida. Las empresas buscan empleadas y empleados que estén dispuestos a actualizar sus habilidades continuamente, y las instituciones de educación superior están respondiendo con programas de capacitación y certificaciones más flexibles.

Bajo este contexto, las instituciones educativas detectan la necesidad de realizar actividades de planeación estratégica, que contemplen las exigencias contextuales con la intención de proyectar el trabajo de la Institución. En otras palabras, la planeación y gestión educativa se realizan para “favorecer un proceso continuo al interior de la institución y lograr un mejor conocimiento de nuestras potencialidades y, por último, para buscar mecanismos de adaptación a las situaciones cambiantes externas a la universidad” (UAQ; 2015, p. 4). En la UAQ, las actividades de planeación y gestión se concretan en documentos institucionales que establecen objetivos estratégicos y políticas que norman su funcionamiento y que contemplan la mejora continua a través de la evaluación y el seguimiento.

La FCN como una de las trece facultades de la UAQ y en concordancia con los valores universitarios, elabora el presente Plan de Desarrollo Integral de la Facultad de Ciencias Naturales para el periodo 2024-2027 (PDI FCN 2024-2027), el cual es un documento que engloba las aspiraciones de la Facultad y contribuye al logro de las metas y objetivos establecidos. En este sentido, el PDI FCN 2024-2027, tiene como base:

1. **Plan de Gran Visión UAQ 2015-2045 (PGV 2045).** El PGV 2045 asume la responsabilidad de impulsar una educación inclusiva, humanista, pertinente y congruente a las necesidades de los contextos internacional, nacional y estatal, lo cual expresa en su objetivo estratégico número dos: “Asegurar que nuestros alumnos tengan una experiencia destacada de vida en su paso por la institución” (UAQ, 2015, p. 20) y en el número tres “Lograr la excelencia en la docencia basada en la investigación y la vinculación” (UAQ, 2015, p. 20).



2. **Plan Institucional de Desarrollo de la UAQ Modelo de gestión 2024-2027 (PIDE 2024-2027).** El PIDE 2024-2027 da certeza de que los valores y filosofía con la que se rige la institución sean una muestra de la responsabilidad social, priorizando su mejora y logrando la calidad, en especial en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se requiere un arduo trabajo de planeación educativa que conjunte los diversos esfuerzos de cada área y coordinación, para establecer metas comunes que se logren a través de la colaboración. Asimismo, la UAQ declara seguir firme en su objetivo de servir a la sociedad a través de la formación de profesionistas y ciudadanas(os) comprometidos con el bienestar y con su entorno a través del desempeño de sus funciones universitarias: sustantiva (docencia, investigación y extensión), adjetiva (procesos administrativos, transparencia y comunicación) y regulativa (legislación y reglamentación) (PIDE, 2024-2027).
3. **Modelo Educativo Universitario (MEU).** El Modelo Educativo Universitario es la “base conceptual para mejorar la comprensión del proceso formativo, cómo se interrelacionan sus componentes y los elementos determinantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje” (Dirección de Planeación y Gestión Institucional, 2023, p. 14). Dicho modelo guía el quehacer universitario tomando en cuenta principios y valores en el ejercicio de las funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión).

Tanto los documentos de la gestión educativa institucional como las demandas contextuales son tomadas en cuenta para la elaboración del presente Plan de Desarrollo Integral de la Facultad de Ciencias Naturales 2024-2027, el cual guiará el trabajo cotidiano de todos los miembros que integran nuestra comunidad.



II. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA FCN

La FCN se encuentra colocada entre las mejores facultades a nivel institucional, siendo esta una opción educativa que tuvo sus inicios en 1995 con la unión de las carreras de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Nutrición y Biología. En los años posteriores se incrementó la oferta académica, contando actualmente con siete programas educativos a nivel licenciatura y ocho programas de posgrado que se desprenden de las necesidades del Estado en materia de salud humana y animal, producción de alimentos de origen animal y vegetal, así como del estudio y cuidado del medio ambiente (Cuadro 1).

Cuadro 1. Programas Educativos de la FCN

Licenciaturas	Posgrados	
Biología	Doctorado	Ciencias Biológicas
Geografía Ambiental	Maestrías	Ciencias Biológicas
Horticultura Ambiental		Gestión Integrada de Cuencas
Medicina Veterinaria y Zootecnia		Ciencias de la Nutrición Humana
Microbiología		Salud y Producción Animal Sustentable
Nutrición		Nutrición Clínica Integral
Producción Agropecuaria Sustentable	Especialidades	Nutrición, Activación Física y Salud
		Nutrición y Reproducción de Ovinos y Caprinos

Los programas educativos de la FCN hacen uso de cinco diferentes campus que se ubican en la región centro sur (Juriquilla, Aeropuerto y Amazcala) y en la Sierra Gorda Queretana (Concá, Camargo).

2.1 Misión

Formar profesionistas con valores, conscientes de su responsabilidad social, en el marco de una política educativa que promueva la generación y aplicación de conocimientos en las áreas de salud humana y animal, producción de alimentos, así como del cuidado del medio ambiente, que fortalezcan los vínculos con la sociedad, a través de la investigación, innovación, la mejora continua y uso eficiente de sus recursos intelectuales, biológicos, tecnológicos y económicos. (Facultad de Ciencias Naturales [FCN], 2024)

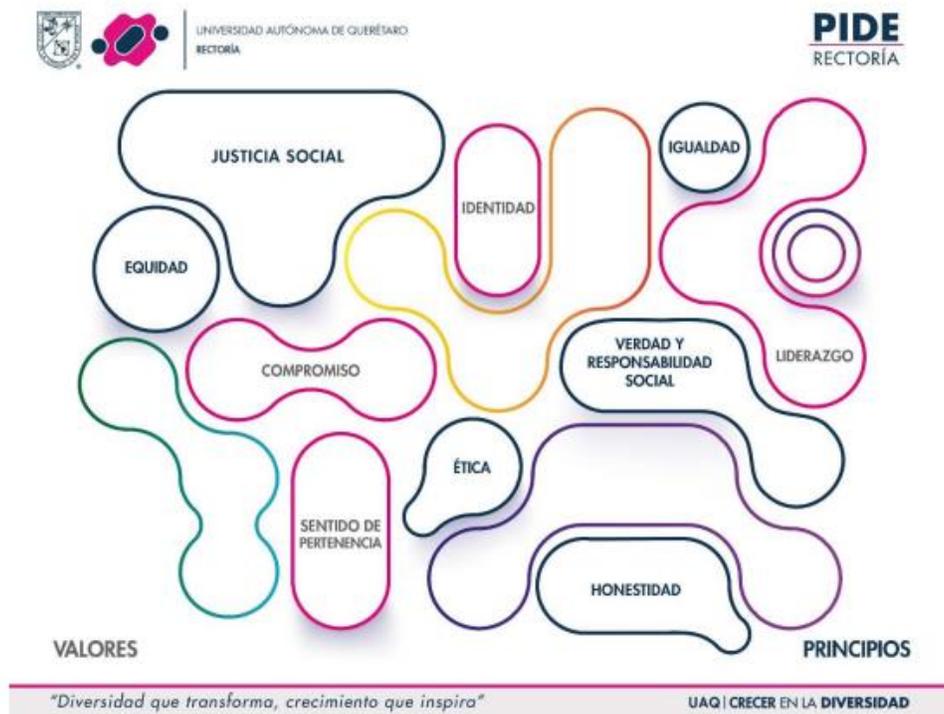


2.2 Visión

Ser una de las mejores dependencias de Educación Superior del Estado de Querétaro y de la región, referente a nivel internacional y que se distinga por sus programas educativos de excelencia a nivel licenciatura y posgrado, por su liderazgo en investigación, innovación y aplicación del conocimiento, y que se vincule con el sector social, gubernamental y empresarial. (FCN, 2024)

2.3 Valores

En la FCN se promueven valores que fortalecen la sana convivencia, el desarrollo personal y profesional para el logro de los objetivos estratégicos, a éstos se suman a los valores institucionales (del PIDE UAQ 2024-2027) los cuales se observan en el esquema 1.

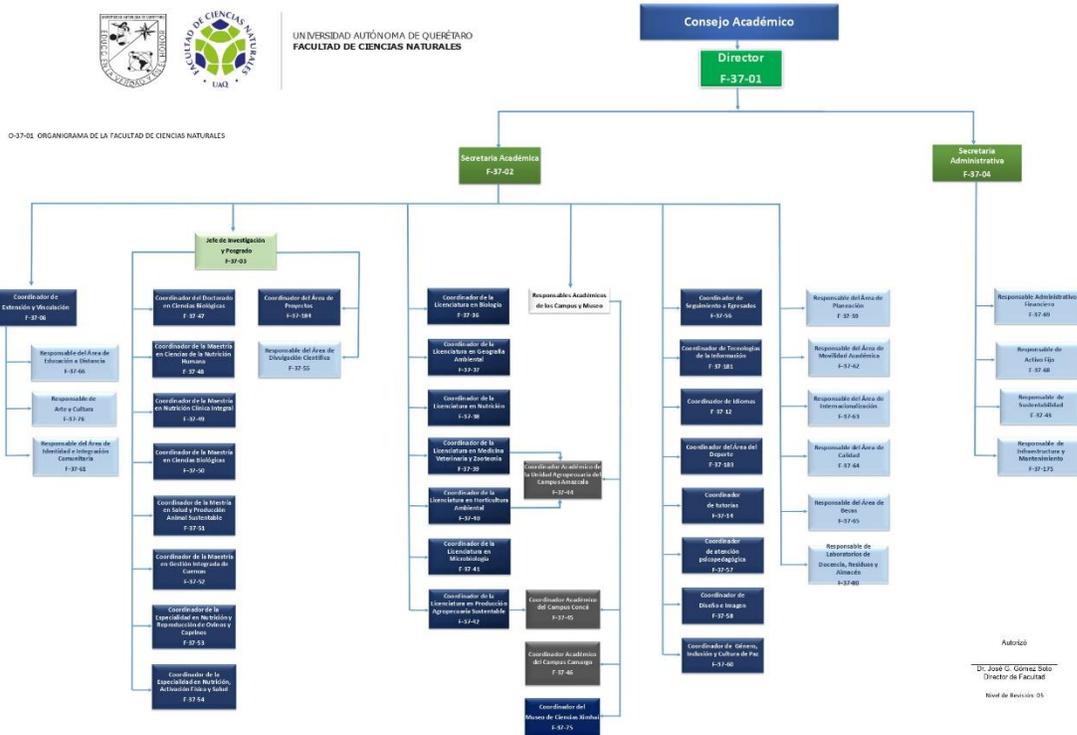


Esquema 1. Valores del PIDE UAQ 2024-2027



2.4 Estructura orgánica

La estructura orgánica de la FCN se muestra en la Figura 2. Para mejor visualización consúltese el Anexo I.



Esquema 2. Estructura Orgánica de la FCN

H. Consejo Académico

Es la máxima autoridad académica en la UAQ. Se trata de un órgano de carácter consultivo.

Dirección FCN

Es la mayor autoridad dentro de la FCN. Es un órgano directriz que se encarga de establecer políticas generales de desarrollo en materia académica y administrativa para la armonía y superación integral de la Facultad.



Secretaría Académica FCN

Se encarga de la coordinación y supervisión de las actividades de docencia, investigación, vinculación y extensión.

Jefatura de Investigación y Posgrado FCN

Es el órgano responsable del apoyo, supervisión y coordinación de las actividades de investigación y del pleno funcionamiento de los programas de posgrado de la FCN.

Coordinaciones de los PE

Son responsables del funcionamiento de los programas de licenciatura y posgrado de la FCN a través de acciones de organización, control, evaluación y desarrollo de los programas. Colaboran de manera estrecha con la Dirección de la FCN.

Coordinación de Vinculación y Extensión

Es el órgano encargado de coordinar, dirigir y dar seguimiento a los programas de vinculación y de extensión. Funge como enlace con los sectores sociales y productivos a través de acciones estratégicas y operativas.

Secretaría Administrativa FCN

Su función es presentar un presupuesto integral de gastos que contemple todos los programas educativos y campus de la Facultad para planear y supervisar la adquisición de reactivos, materiales y equipos. Se encarga además del mantenimiento de los bienes y seguimiento del personal administrativo.



III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Para la elaboración del Plan de Desarrollo Integral de la Facultad de Ciencias Naturales de la Universidad Autónoma de Querétaro (PDI-FCN 2024-2027), se implementó una metodología basada en diversos análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Este análisis sirvió como insumo clave para desarrollar un diagnóstico integral de la situación actual de la Facultad.

Además de este análisis, se tomaron en cuenta las áreas de oportunidad detectadas durante el quehacer diario a nivel operativo. La inclusión de estas observaciones operativas permitió una visión más detallada y práctica de los retos y oportunidades que enfrenta la Facultad en su funcionamiento cotidiano.

3.1 Diagnóstico de la FCN

El diagnóstico se llevó a cabo como un proceso estratégico y colaborativo, comenzando con un análisis FODA en el que participaron las y los responsables de los programas educativos, así como de las áreas administrativas y de servicios, líderes de Cuerpos Académicos (CA), Grupos Colegiados (GC) y Sociedades estudiantiles. Este análisis no sólo identificó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sino que también sirvió como base fundamental para la elaboración de un plan de trabajo alineado con el modelo de gestión 2024, guiado por los principios de **participación, colaboración y propuesta**.

A continuación, se detallan las acciones clave llevadas a cabo durante el diagnóstico:

1. **Análisis de la Dirección:** Se realizó un análisis FODA específico para la Dirección, identificando áreas clave para la mejora y alineación con los objetivos estratégicos de la Facultad.
2. **Actividades de la Secretaría Académica:**
 - a. Se llevaron a cabo reuniones con las y los responsables de área y el personal operativo de la Secretaría Académica bajo el objetivo de desarrollar un plan de trabajo que oriente su actuar a través de la identificación de sus debilidades y fortalezas.

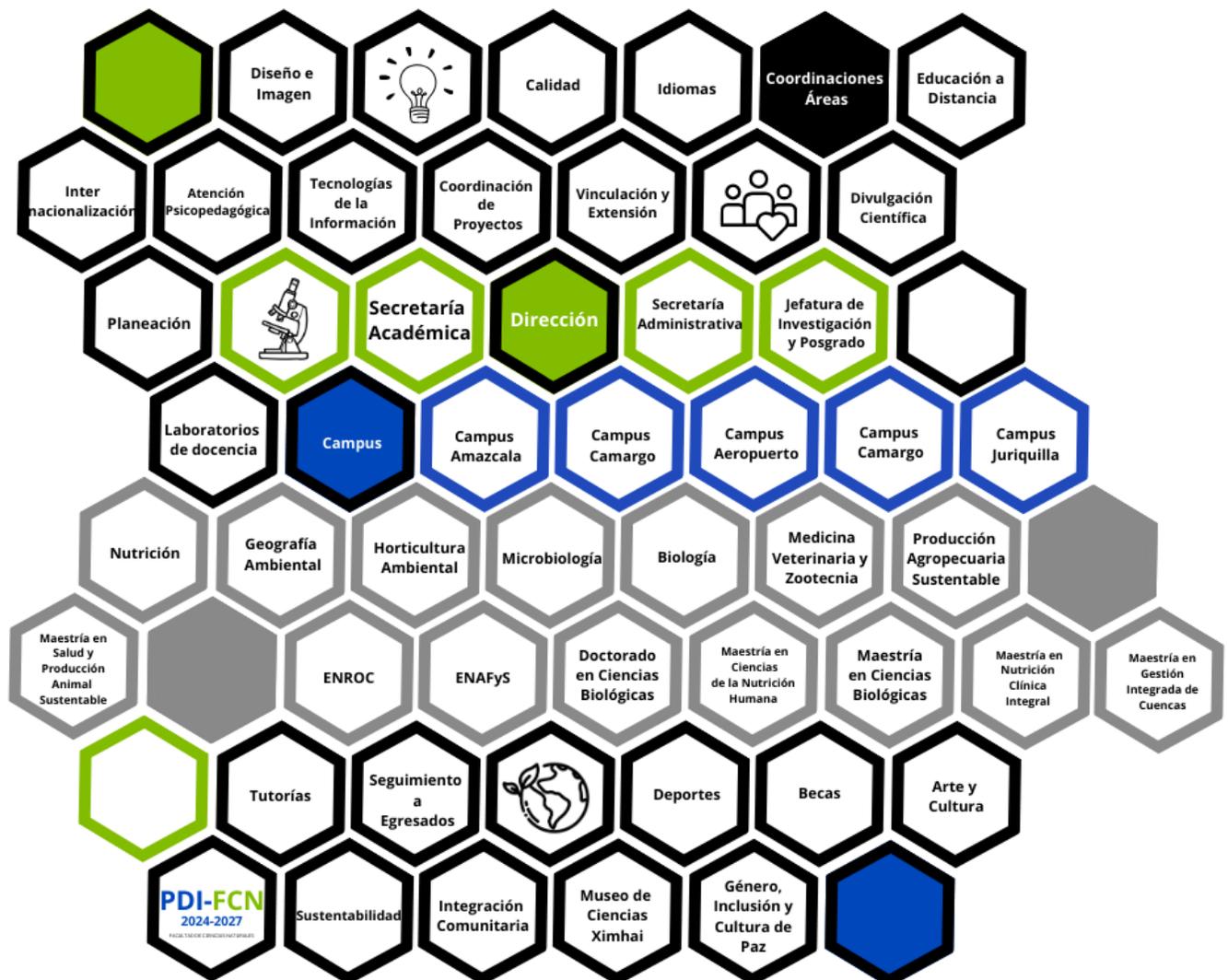


- b. Se realizaron reuniones con los y las Coordinadores de cada Programa Educativo y campus para identificar necesidades, proponer alternativas y desarrollar planes de trabajo en colaboración con el personal docente. Se tomó en consideración la necesidad de generar propuestas para la obtención de recursos propios y que fomenten la cultura de paz.
 - c. Para asegurar una visión integral y colaborativa del entorno educativa, se realizaron análisis FODA con:
 - i. estudiantes
 - ii. grupos colegiados
 - iii. cuerpos académicos
- 3. Diagnóstico de las áreas administrativas:** Se llevó a cabo un diagnóstico exhaustivo de las áreas administrativas a través de reuniones individuales de apoyo para el fortalecimiento de su papel en el cumplimiento de los objetivos institucionales.



3.2 Resultados del diagnóstico colaborativo

En esta sección, se presentan los resultados más importantes obtenidos en cada una de las áreas analizadas: Dirección, Secretaría Académica, Secretaría Administrativa y Jefatura de Investigación y Posgrado. Se incluyen también las principales fortalezas de las Coordinaciones de Programas de Licenciatura y Posgrado; así como las coordinaciones y áreas de apoyo. Se destacan los hallazgos principales y las áreas de oportunidad detectadas durante el quehacer diario y las actividades de análisis. Estos resultados servirán de base para la formulación de estrategias y planes de mejora que alineen las acciones con los objetivos del modelo de gestión 2024-2027, asegurando un enfoque integrado para la optimización de los procesos y el fortalecimiento de la calidad educativa y administrativa de la FCN (Esquema 3).



Esquema 3. Coordinaciones y Áreas de la FCN



3.2.1. Fortalezas

3.2.1.1 Dirección

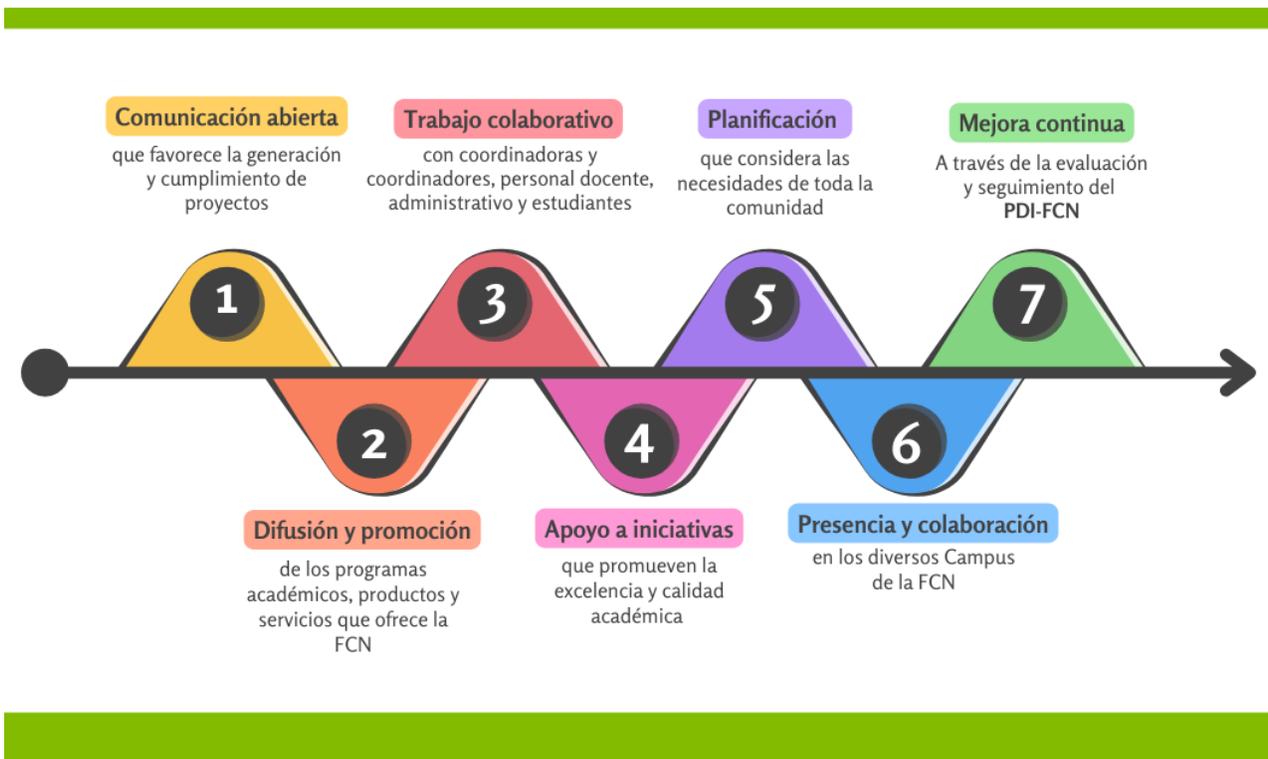
El director de la Facultad de Ciencias Naturales (FCN) tiene la responsabilidad de coordinar todas las actividades académicas y administrativas, estableciendo objetivos generales y garantizando que se realicen de manera eficiente, organizada y segura.

El trabajo colaborativo, la comunicación abierta, la planificación, la mejora continua, el apoyo y la gestión de iniciativas, la difusión, presencia y promoción son los ejes rectores que rigen el trabajo del actual director, quien, a través de ellos busca impulsar el trabajo de cada una y uno de los miembros de la FCN, reconociendo su valor para lograr las metas planteadas en el presente PDI FCN 2024-2027 (Ver esquema 4).

FORTALEZAS



FCN 2024-2027



Esquema 4. Fortalezas de la Dirección FCN
Fuente: FODA



Las fortalezas de la Dirección son esenciales para el logro de los objetivos dado que él dirige los esfuerzos institucionales, tomando la responsabilidad de representar a la FCN dentro y fuera de la UAQ.

3.2.1.2 Secretaría Académica

La FCN se propone la excelencia académica, la cual exige eficiencia académica con mirada pedagógica. La Secretaría Académica apoya las funciones sustantivas de la Facultad relacionadas con el ingreso, permanencia y egreso del estudiantado en los distintos programas educativos que ofrece la FCN, también es la encargada de coordinar el trabajo de las diversas áreas que ofrecen servicios a las y los estudiantes. Una de las áreas clave es la Jefatura de Investigación y Posgrado, que asume un rol de primer nivel de responsabilidad, pues se encarga de todas las acciones derivadas de los Programas de Posgrado, que incluyen la gestión de proyectos de investigación, la evaluación de cuerpos académicos y grupos colegiados, y la gestión de actividades diarias de estudiantes e investigadores.

Las principales fortalezas son:

1. Profesionales capacitados y con experiencia en el campo para atender las necesidades de las coordinaciones y áreas, procurando su actualización y promoviendo la mejora de su desempeño
2. Los programas académicos cuentan con docentes y con investigadoras e investigadores de alta calidad, reconocidos en las distintas áreas en que se desempeñan.
3. El 85% de los programas académicos de licenciatura tienen calidad de acreditados (CIEES, CONEVET y CONCAPREN). Dos de los programas de licenciatura cuentan además con acreditación internacional (COPEVET y GRANA).
4. Por su parte, el 83% de los programas de posgrado de la FCN se encuentran en el Sistema Nacional de Posgrados de Calidad. Cuatro con orientación profesionalizante y dos con orientación a la investigación.
5. Los programas académicos de licenciatura y posgrado cuentan con espacios y áreas consolidadas para realizar actividades de laboratorio, salidas de campo; a la vez se



motivan y consolidan convenios de colaboración que permite el trabajo conjunto con instituciones públicas y privadas.

6. Trabajo multidisciplinario e interdisciplinario entre docentes y entre investigadoras e investigadores, a nivel nacional e internacional que favorece el desarrollo de la ciencia a través de la investigación y la generación de proyectos los cuales promueven la calidad académica.
7. Integración, participación y compromiso del personal que favorece un ambiente laboral sano en donde hay comunicación asertiva, compañerismo, proactividad y disposición para desempeñar sus funciones de la mejor manera.
8. Redes de colaboración con instituciones nacionales e internacionales, con instituciones educativas, gobierno, ONG's, sectores productivos y entre algunas áreas al interior de la Facultad o la Universidad.

3.2.1.3 Secretaría Administrativa

La Secretaría Administrativa llevó a cabo una exhaustiva recolección y análisis de información y datos para elaborar un diagnóstico integral del estado actual de los procesos, recursos humanos y financieros, y, especialmente, de la calidad de los servicios ofrecidos por esta área. Actualmente, la Secretaría Administrativa está conformada por cuatro áreas fundamentales: el Área Administrativa y Financiera, el Área de Administración de Proyectos, el Área de Activo Fijo, y el Área de Recepción y Caja. El diagnóstico reveló las siguientes fortalezas:

1. El personal cuenta con alto nivel de compromiso y conocimiento acerca de los procesos internos de la Universidad que incide en la eficiencia de los trámites.
2. Buena relación entre los miembros del equipo.
3. Adecuado seguimiento y cumplimiento de las normas y de los procesos
4. Atención amable a usuarios y apoyos en trámites referentes a los procesos internos y externos a la Facultad
5. Actitud de servicio y buen trato a docentes y administrativos que solicitan apoyo



3.2.2. Hallazgos y necesidades

El siguiente esquema sistematiza los principales hallazgos identificados en los análisis FODA, los cuales atienden cinco áreas: gestión académica, gestión administrativa, de habilidades y conocimientos, de vinculación, fortalecimiento y promoción, y que en conjunto se podrán atender de manera colaborativa entre la administración central y cada integrante de la comunidad FCN.

GESTIÓN ACADÉMICA

Establecer un proceso de revisión y actualización del plan de estudios y sus contenidos mínimos, que favorezca los procesos de acreditación y reestructuración.

Promover la participación de las y los estudiantes y docentes en foros, congresos y seminarios a nivel local y regional.

Fortalecer la retroalimentación con empleadores para identificar las áreas de oportunidad en el plan de estudios y la práctica docente.

Realizar seguimiento a egresados para retroalimentar los Planes de Estudios y vincular la Facultad con los sectores en los que se insertan.

Participar en redes académicas con otras universidades e institutos de investigación.

Promover la creación y consolidación de Cuerpos Académicos y Grupos Colegiados.

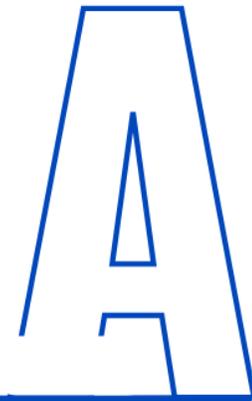
Impulsar la movilidad local, nacional e internacional, estudiantil y docente.

Desarrollar, adoptar y aplicar elementos y estrategias de innovación educativa.

Fortalecer los servicios de apoyo como tutorías, becas económicas y alimenticias a través de acciones específicas y congruentes con las necesidades actuales.

Apoyar a las y los estudiantes en sus trayectorias escolares para llevar a término sus procesos de titulación y egreso.

Mejorar la infraestructura en laboratorios, bibliotecas y otros espacios de formación que incentiven la calidad académica de los programas educativos en conjunto con la generación de recursos propios.



FORTALECIMIENTO Y PROMOCIÓN

De la investigación y su aplicación a través del desarrollo de proyectos que generen ciencia.

De las trayectorias docentes y administrativas mediante la capacitación laboral.

De los programas existentes de tutorías, deportes, becas, psicopedagogía, nutrición y otros que brindan servicios a los estudiantes.

De los espacios que ofertan productos y servicios.

De la participación de las comunidades en las diversas acciones que se realizan .

De iniciativas que impulsen el trabajo colaborativo para generar mayor impacto.

De los productos y servicios que se ofertan.



GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Eficientar los trámites administrativos a través de la capacitación, estandarización, digitalización y modernización.

Mejorar los procesos de planeación, evaluación y seguimiento.

Reemplazar equipos y materiales obsoletos en conjunto con los recursos propios generados.

Adecuar los espacios de infraestructura existentes para mejorar las actividades que se realizan.

Impulsar proyectos para la generación de recursos propios.

Formalizar e institucionalizar trámites que mejoren la administración de los recursos y la información.



HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

Implementar estrategias efectivas de comunicación para asegurar una mejor coordinación y colaboración entre todos los departamentos y áreas de la FCN.

Capacitar al personal docente y administrativo en las áreas que deban fortalecer para asegurar un trabajo de calidad.

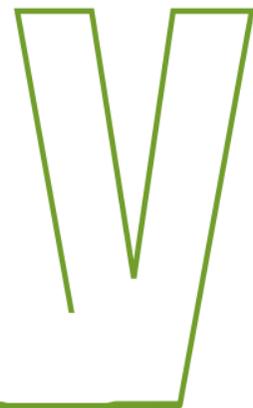
Implementar redes de colaboración entre áreas de apoyo y coordinaciones.

VINCULACIÓN

Explorar y desarrollar alianzas estratégicas con el sector público y privado, organismos nacionales, internacionales y fundaciones para obtener financiamiento para proyectos y actividades.

Establecer lazos y acuerdos con instancias y áreas de la FCN y de la UAQ para fortalecer y ampliar las aportaciones de las coordinaciones y áreas con la comunidad.

Promover la creación de convenios con sectores estratégicos que posicionen a la FCN a nivel nacional e internacional.



*Esquema 5. Hallazgos y necesidades FCN 2024-2024
Fuente: FODAs*



3.2.2.1 Competitividad académica

La FCN cuenta con una planta docente de alto nivel de calidad, que se refleja en tres indicadores: los miembros en el SNI, las y los docentes con perfil PRODEP, los cuerpos académicos y grupos colegiados. El esquema 6 refleja las condiciones actuales de la FCN

Aunque durante el año anterior dos CA solicitaron su baja, debido a los procesos de jubilación de algunos de los miembros titulares y a decisiones colegiadas, actualmente se trabaja sobre un plan que contempla una estrategia de reemplazo generacional y la adhesión de nuevos miembros a los CA existentes como acciones prioritarias.

COMPETITIVIDAD ACADÉMICA



Esquema 6. Competitividad Académica FCN
Fuente: Planeación FCN

3.2.2.2 Indicadores Académicos

De acuerdo a los datos generados por Planeación UAQ, la FCN reporta una tasa de egreso de licenciatura para el semestre 2023-1 del 19.87%, mientras que la tasa de titulación es del 16.19%. Ambos indicadores suponen un área de oportunidad, pues indican la necesidad de



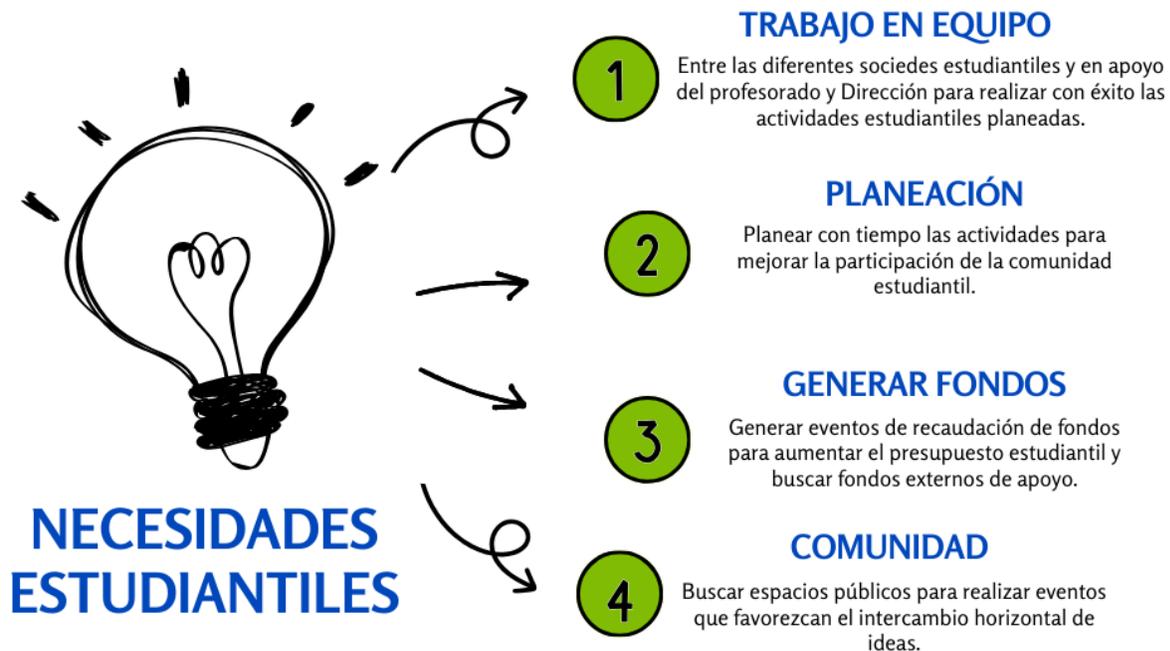
brindar a las y los estudiantes un acompañamiento mayor para lograr el término de sus trayectorias escolares en el tiempo previsto. Es por eso que el presente plan comprende un proyecto que atenderá a los indicadores de deserción y rezago, y un plan adicional que buscará repercutir en la tasa de egreso y eficiencia terminal, que se trabajará con las propuestas de cada coordinadora y coordinador de los programas educativos.

Por otro lado, el porcentaje de ingreso a la licenciatura es de 79%, lo cual abre un espacio de oportunidad para la Facultad, respecto del 21% de aspirantes que no son aceptados. Esta observación debe ser tomada en cuenta en el presente plan.

3.2.2.3 Necesidades estudiantiles

Las y los estudiantes son un pilar importante para la institución, es por y para ellos que se busca aumentar la calidad de la educación ofrecida. A partir de análisis FODA realizados por cada una de las sociedades estudiantiles se identificaron las principales necesidades.

Si bien algunas necesidades estudiantiles se atienden desde proyectos generados por ellos mismos, la Dirección contempla en este Plan de Desarrollo dichas necesidades y las incorpora como parte de las estrategias.



Esquema 7. Necesidades Estudiantiles



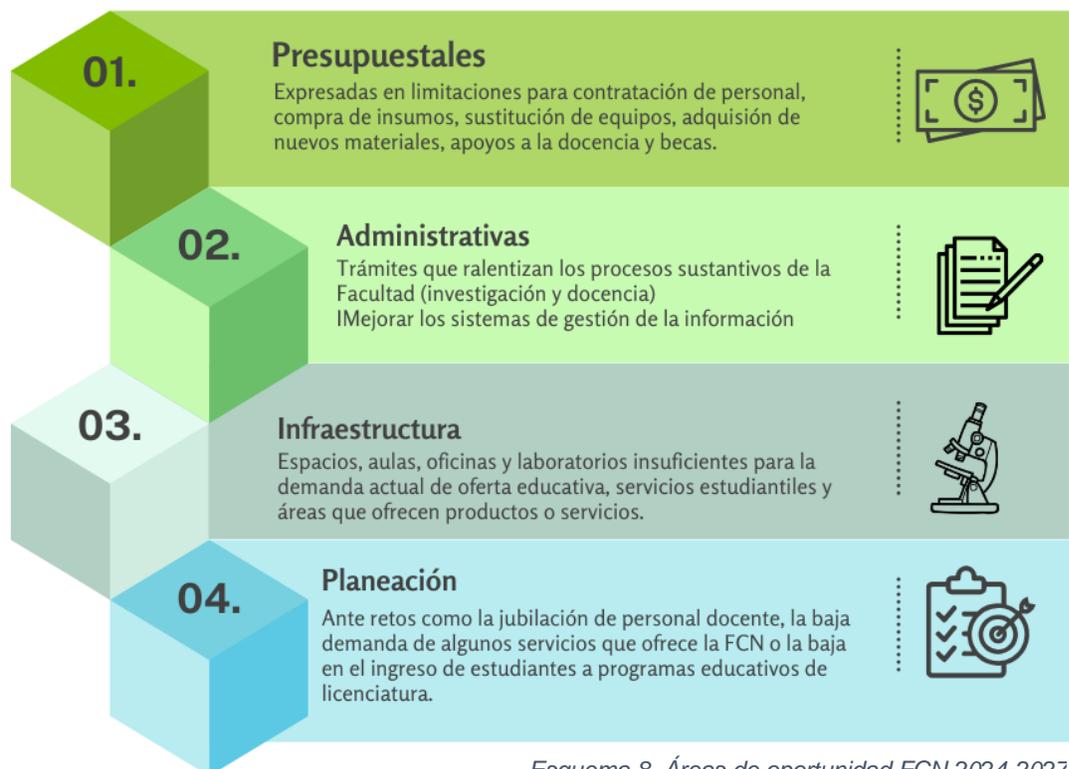
Los hallazgos y necesidades identificados son la base para construir las estrategias del Plan de Desarrollo. Las necesidades particulares de cada área y coordinación pueden ser consultadas en el Anexo II.

3.2.3. Áreas de oportunidad

A pesar de las fortalezas y el trabajo en las áreas prioritarias, es crucial mantenerse alerta a debilidades y amenazas potenciales, entre ellas se identifican los recortes presupuestales, la gestión administrativa, la insuficiencia de infraestructura y la mejora en la planeación estratégica. Aunque se muestra un panorama adverso, los proyectos que se han establecido en el presente PDI FCN 2024-2027 buscan hacer frente a tales áreas de oportunidad dando dirección a los esfuerzos que ya se realizan y dando soporte a las nuevas ideas, direccionándolas para el logro de las metas.

Un área de oportunidad permanente en todas las instituciones educativas es la permanencia, trayectoria, egreso y titulación de la matrícula, así mismo debe buscarse el aumento de la cobertura y la reducción de las causas que provocan el abandono escolar; por lo que es

ÁREAS DE OPORTUNIDAD FCN 2024-2027



Esquema 8. Áreas de oportunidad FCN 2024-2027



importante mantenerse alerta ante los fenómenos de deserción y rezago. La siguiente tabla muestra las bajas desde el periodo 2022 hasta el año 2023-2.

Tabla 1. Análisis de deserción de la FCN 2022-2023
 Fuente: Servicios Escolares FCN

CONCEPTO DE BAJA	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	Total general
BAJAS VOLUNTARIAS	1	2	2	3	8
BAJA DEFINITIVA		2	1	1	4
INSCRIPCIÓN NO PAGADA	3	10	4	1	18
Total general	4	14	7	4	30

En función de lo anterior, el presente PDI FCN 2024-2027 contempla una estrategia para abonar a la reducción de la deserción y el abandono a través de acciones como la tutoría, buscando además aumentar la tasa de titulación y eficiencia terminal.

3.2.4. Áreas de acción

En el proceso de mejora continua, se han identificado las áreas de acción que son prioritarias para elevar la calidad académica y de servicios ofrecidos por la FCN, buscando la consolidación y fortalecimiento de todas las áreas que la integran. Las acciones se expresan en 20 proyectos de trabajo:

1. Proyecto de Desarrollo de los Cuerpos Académicos que considere el cambio generacional incorporando a nuevas y nuevos investigadores según las líneas de aplicación y generación del conocimiento.
2. Proyecto de capacitación para docentes en temas transversales, pedagógicos y de profundización curricular.
3. Proyecto de promoción docente para la obtención de SNII y PRODEP.
4. Proyecto de reemplazo generacional docente.



5. Proyecto de apoyo administrativo para la generación de proyectos, congresos, simposios, foros y cursos para la difusión de la ciencia en conjunto con la generación de recursos propios.
6. Proyecto de educación para la vida.
7. Proyecto de atención integral a estudiantes.
8. Proyecto de mejora académica para la calidad educativa.
9. Proyecto de integración comunitaria.
10. Proyecto de cultura de paz, género e inclusión
11. Proyecto de vinculación FCN.
12. Proyecto de crecimiento y mejora para personal administrativo.
13. Proyecto de optimización en la gestión administrativa.
14. Proyecto de seguridad laboral.
15. Plan de Infraestructura y mantenimiento.
16. Planeación Anual de Obra de la FCN para el Ejercicio Fiscal 2025, 2026 y 2027.
17. Programa de Mantenimiento Correctivo y Preventivo de la FCN en conjunto con la generación de recursos propios.
18. Proyecto de negocios para áreas productivas de la FCN.
19. Proyecto integral para la sustentabilidad ambiental.
20. Proyecto para la vinculación política.

Los capítulos siguientes del documento proporcionarán un desglose más detallado, incluyendo el Modelo de Gestión y sus líneas estratégicas, fundamentales para el PDI-FCN 2021-2024.



IV. POLÍTICAS EDUCATIVAS Y MODELO DE GESTIÓN

4.1 Políticas Educativas Federal y Estatal

La Ley General de la Educación Superior, así como el Programa Nacional de Educación (PRONES) son los principales referentes de políticas educativas a nivel nacional; en estos se establece un marco de gobernanza para que las instituciones garanticen el acceso, permanencia y calidad educativa en todos los niveles. Además, señala la necesidad de impulsar el desarrollo de competencias para la vida y de una formación integral que favorezca la equidad y la inclusión a través la inclusión de tecnologías digitales y estrategias didácticas innovadoras (LGES, 2021).

A raíz de la creación de la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES) las Instituciones de educación Superior deben contemplar siete criterios transversales orientadores, los cuales son: compromiso con la responsabilidad social, equidad social y de género, inclusión, excelencia, innovación social, vanguardia, e interculturalidad.

A la vez el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 (PRONES) orienta el actuar de las IES a través de seis objetivos prioritarios:

- Ampliar la cobertura con equidad, inclusión e interculturalidad, para hacer efectivo el derecho humano a la educación superior
- Impulsar la integración del Sistema Nacional de Educación Superior mediante la coordinación de sus actores, normal, instituciones y procesos.
- Fomentar la formación de excelencia de las y los estudiantes mediante la innovación, la mejora continua integral de la educación superior, la revalorización del personal académico, la práctica del deporte y el impulso de las ciencias, las humanidades y el desarrollo tecnológico.
- Impulsar el compromiso social de las IES desde la vinculación con perspectiva territorial, para contribuir al bienestar de la población y el desarrollo sostenible del país.
- Promover una nueva política de financiamiento que garantice el cumplimiento de los fines de la Educación Superior, así como su obligatoriedad y gratuidad.



- Vinculación de los objetivos prioritarios del Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 con el Programa Sectorial de Educación 2020-2024

En lo que se refiere a la Política Estatal, el gobierno del estado de Querétaro ha elaborado el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027 que establece como prioridad la creación de un ecosistema de innovación educativa y científica, en el que las Instituciones de Educación Superior (IES) juegan un papel fundamental. El PED indica en el Eje rector 2, la agenda para elevar y ampliar el acceso y el nivel de la educación, la cultura y el deporte para todos y cada uno de los habitantes del Estado, a través dos líneas estratégicas: 1) Fortalecer la cobertura educativa, y 2) Vincular la oferta educativa con la demanda de los distintos sectores económicos.

Así mismo, el Plan Estratégico de Largo Plazo Querétaro 2050 (PELP Qro 2025) refleja la visión colectiva para el futuro del estado queretano. En cuanto a educación, el PELP Qro 2025 invita a contemplar los grandes retos que se viven actualmente ante fenómenos globales como la escasez de agua, el cambio climático o la migración. Bajo este escenario, una educación que considere el desarrollo de las capacidades y talentos para la sustentabilidad, la responsabilidad social, las competencias digitales, así como una ciudadanía activa y global se vuelven clave.

Por otro lado, durante el año 2020 las IES comenzaron a enfrentar las consecuencias de la COVID-19, que se reflejó en la disminución de la matrícula en un 3.8% durante el año 2020 y un 4.5% en el 2021. Según datos de la SEP en el 2022 se comenzó una recuperación gradual del 7.1%. (SEP, 2023)

Estos elementos se tomaron en cuenta para la elaboración en el presente PDI FCN 2024-2027, a través de la definición de los ejes y líneas estratégicas que armonizan con los ejes propuestos en las políticas nacionales y estatales. Al PDI FCN 2024-2027, se suman también las propuestas del PGV 2015-2045, el PIDE 2024-2027 y el MEU, empatando las metas estratégicas y los proyectos planteados, los cuales contemplan la innovación educativa a través de modalidades virtuales o a distancia con base en las TIC's para aumentar la cobertura y disminuir las brechas, entre otros proyectos.



4.1.1 Tendencias en la educación

La educación es un ente dinámico que se ajusta a las condiciones del contexto. En años recientes con el desarrollo creciente de la tecnología y los rápidos cambios sociales, las instituciones han debido adaptarse a las necesidades, desafíos y oportunidades que se presentan, derivados de dichas transformaciones. Uno de los grandes retos en la educación ha sido la incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) en los procesos educativos, que abren el debate hacia cómo, cuándo y de qué manera integrar la IA en la formación de nuestros estudiantes y docentes, así como en los procesos administrativos.

La incorporación de tecnologías, especialmente a través de la inteligencia artificial se ven reflejados en este modelo de gestión con acciones clave como el aprendizaje virtual (educación virtual, híbrida, y a distancia), la alfabetización digital y el desarrollo de competencias docentes (en TICs).

Así mismo se recuperan otras tendencias educativas como la transdisciplinariedad, el desarrollo de una formación ciudadana con responsabilidad social, la interculturalidad e internacionalización, la sustentabilidad, así como el desarrollo de habilidades emocionales para todos los miembros de la comunidad.

4.2 Modelo de Gestión

El modelo de gestión es una herramienta administrativa que guía las operaciones y decisiones de una organización para el logro estratégico de sus objetivos. El Plan de Desarrollo Integral FCN 2024-2027 es la concreción del modelo de gestión, el cual resulta de la reflexión y análisis de las principales necesidades encontrados en los análisis FODA realizados con la dirección, secretarías, coordinaciones, áreas, Cuerpos Académicos, Grupos Colegiados y sociedades estudiantiles. El modelo suma las fortalezas de las áreas, identifica sus debilidades y analiza sus oportunidades para proponer proyectos que orienten las actividades sustantivas de la facultad (docencia, la investigación, vinculación y extensión) en función de sus objetivos y metas.

Dicho modelo articula a través de sus seis ejes todas las acciones estratégicas para el desarrollo de la FCN. Establece también los objetivos estratégicos alineados con las políticas



institucionales, estatales y federales. Con la intención eliminar barreras administrativas, procesales y sociales para la integración y aceptación de todas, todes y todos sin importar su género, edad, condición social, orientación sexual, condiciones de salud u origen étnico.

El PDI-FCN 2024—2027 se estructura como muestra el esquema 9. Cada punto se describirá a continuación.

ESTRUCTURA del Modelo de Gestión



Esquema 9. Estructura del Modelo de Gestión

4.2.1 Ejes

El PDI-FCN establece seis ejes: académico, social, administrativo, financiero, sustentabilidad y político, los cuales perfilan las acciones de la FCN según los espacios en donde tienen incidencia.

4.2.2 Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas integran la misión y visión de la UAQ; el cumplimiento a las políticas públicas de la Entidad, la Ley General de Educación Superior, y las metas propias de la FCN. Integran además las necesidades del estado en materia una salud y educación según el modelo de gestión del PIDE-UAQ 2024-2027; todo ello con la intención de reforzar el compromiso social de la universidad a través de acciones grupales.



Para cada eje se establece una línea estratégica, las cuales se enuncian a continuación:

Línea Estratégica 1. Calidad docente, investigación y excelencia educativa.

Esta línea pretende asegurar la calidad educativa de la FCN a través del fortalecimiento del perfil docente, el impulso a la investigación, la acreditación de los programas educativos, la innovación y la mejora en los servicios ofrecidos a las y los estudiantes.

Línea Estratégica 2. Comunidad, Vinculación y Extensión

El objetivo de esta línea es tanto al interior como al exterior de la Facultad. Por un lado busca fortalecer el lazo social entre los miembros de la FCN, por el otro pretende incrementar la presencia y participación de la FCN en diversos sectores de la sociedad y facilitar las colaboraciones y difusión de productos y servicios para generar recursos propios.

Línea Estratégica 3. Gestión y Eficiencia Administrativa

Toda institución requiere de una buena administración para su funcionamiento. Esta línea atiende a la necesidad de hacer más eficiente el uso de los recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo para asegurar la viabilidad y calidad de la institución. Lo anterior se hará mediante la optimización y estandarización de trámites y procesos.

Línea Estratégica 4. Sostenibilidad Económica

Una de las alternativas actuales de las Instituciones de Educación Superior ante la preocupación de contar con presupuestos justos para llevar a cabo sus actividades, es la sostenibilidad económica. El término refiere a las acciones y decisiones que aseguran la generación y administración de recursos; es por ello que la FCN contempla un Plan de Negocios para áreas productivas, el cual pretende potencializar las áreas que ofrecen productos y servicios para posicionarnos como referente estatal por la calidad de sus servicios, mediante ajustes administrativos que aumenten su productividad. Además, busca fomentar la generación de recursos propios desde los proyectos impulsados por las diversas áreas, programas educativos, grupos de trabajo, etc.



Línea Estratégica 5. Medio Ambiente

El cuidado del medio ambiente debe ser una de las prioridades de todas las dependencias, por su valor intrínseco para el desarrollo y mantenimiento de la vida. Conscientes de ello, la FCN coloca en su PDI-FCN la línea Medio Ambiente, la cual pretende continuar con mecanismos y acciones que tengan impacto positivo en el cuidado del medio ambiente y la alimentación, para lograr la sustentabilidad integral.

Línea Estratégica 6. Gestión Política

Finalmente, la línea política atiende a las acciones que se realizan en la FCN para establecer relaciones estratégicas con otras autoridades al interior y exterior de la Universidad con la intención de impulsar y fortalecer la presencia de la FCN.

4.2.3 Actores del PDI

Los ámbitos hacen referencia a las comunidades que conforman la FCN. Cada una de ellas juega un papel importante en la concreción de las metas planteadas. Docentes, estudiantes, investigadoras, investigadores, administrativas y administrativos hacen posibles las funciones de docencia, investigación vinculación y extensión.

4.2.3 Principios del PDI

El desarrollo del Plan de Trabajo para cada Programa Educativo, unidad administrativa, de servicios y de apoyo ha sido un proceso dinámico y participativo, alineado con los principios de participación, colaboración y propuesta. Este proceso comenzó con un diagnóstico exhaustivo, el cual identificó áreas de oportunidad, recursos y fortalezas, sirviendo como base para la formulación de los planes de trabajo.

Participación: Los planes de trabajo promueven la participación de la comunidad para el logro de objetivos. Una verdadera participación se realiza cuando los diferentes actores de la comunidad universitaria intervienen en el entorno en función de sus necesidades, intereses, recursos y motivaciones para incidir en los asuntos colectivos y transformarlos. La participación es pieza clave para el logro de los objetivos, pues al sumar esfuerzos se potencializa también su alcance. Los modelos participativos se basan en la idea de que las personas tienen



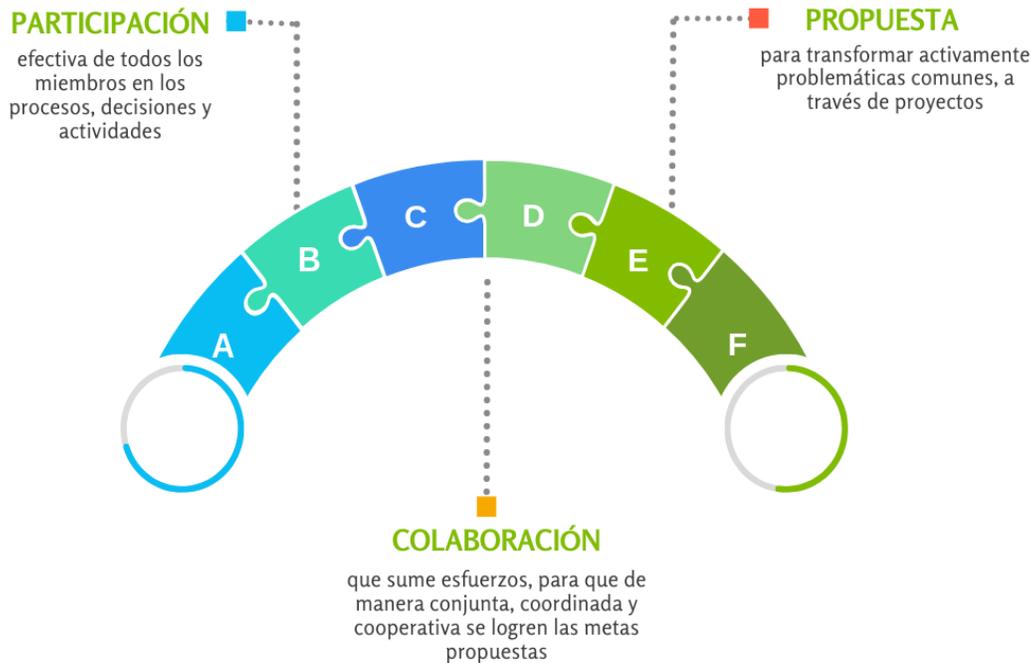
autodeterminación y posibilidad de decidir. Se busca que todos los miembros de la comunidad se involucren efectivamente en los procesos, decisiones y actividades.

Colaboración: La colaboración es vital para el logro de las metas planteadas. Colaborar significa trabajar en equipo, sumar esfuerzos para que, de manera conjunta, coordinada y cooperativa se logren los propósitos. La colaboración requiere diálogo, trabajo en equipo y compromiso para desarrollar soluciones únicas a desafíos complejos. Al colaborar se aumenta la eficiencia, se aprende en equipo y se resuelven los problemas contemplando más alternativas. El PDI FCN 2024-2027 considera que al colaborar el flujo de trabajo se optimiza, lo cual se refleja en mayor innovación y eficiencia. Si bien la colaboración representa un desafío, reconocemos que los diversos actores de la comunidad tienen las habilidades y los conocimientos necesarios para hacer que el trabajo en equipo sea fructífero y logre los resultados deseados.

Propuesta: La palabra propuesta proviene del término *proposita* que significa “hacia adelante”; el PDI FCN 2024-2027 impulsa a todos los miembros de la comunidad a trabajar en iniciativas para atender las problemáticas comunes. Las propuestas requieren del trabajo colaborativo, el apoyo y la participación, pues es sólo en comunidad que pueden concretarse los planes con un impacto verdadero. Los planes de trabajo de cada área deberán incluir propuestas para transformar activamente problemáticas comunes a través de proyectos concretos con el objetivo de conseguir cambios a través de la construcción de redes de colaboración y vinculación entre coordinaciones, áreas y agentes.



PRINCIPIOS DEL PDI-FCN



Esquema 7. Principios del PDI FCN 2024-2027. Elaboración propia

4.2.3 Valores FCN

Los valores atraviesan de manera integral las acciones que se plantean en el presente modelo, estos orientan en todo momento el trabajo que realiza la institución, incluyendo los espacios de enseñanza, prácticas, interacciones y formas de organización.

Responsabilidad social. Se refiere a la obligación que tienen los miembros de una comunidad universitaria con la sociedad, la cual toma en consideración "los efectos, repercusiones y expectativas de la actividad de la universidad, tanto en sus propios miembros como en la sociedad" (Pérez, s.f. p 15). Se promueve a través de la gestión de relaciones entre la universidad y el exterior, así como la participación de la universidad para atender problemáticas sociales.

Cultura de paz. La cultura de paz es más que la ausencia de conflictos, se refiere a una "serie de valores, actitudes y comportamientos que rechazan la violencia y previenen los conflictos



tratando de atacar sus causas para solucionar los problemas mediante el diálogo y la negociación entre personas, grupos y naciones" (UNESCO, s.f, p. 1). La cultura de paz se alcanza mediante la participación democrática y el fomento de valores como la comprensión, tolerancia, diálogo, solidaridad, participación e igualdad.

Internacionalización. "La internacionalización en casa corresponde a la integración deliberada de las dimensiones internacionales e interculturales en el currículo formal e informal de todos los estudiantes dentro de entornos de aprendizaje domésticos" (Beleen; Jones, 2015, p. 12-14 en UAQ, 2021, p. 22). La FCN considera necesario la integración de acciones y estrategias que desarrollen en sus docentes, estudiantes y administrativos un perfil internacional. Lo anterior, se promueve mediante la flexibilidad, el compromiso global, la resiliencia y la conectividad.

Diversidad. Busca el reconocimiento al valor de cada persona, sin importar sus diferencias, a través del reconocimiento de la diversidad cultural e identitaria de cada uno de los miembros de la comunidad. Se promueve mediante el diálogo, respeto mutuo y fomento al respeto de las diferentes culturas e identidades.

Perspectiva de género. Analiza la producción y reproducción de desigualdades de género y su manifestación en forma de discriminación, en ámbitos como el académico, que es el que a nuestra Facultad atañe. No se trata de un enfoque de mujeres para mujeres, sino más bien de un motor de cambio social.

Una vez definidas las líneas y objetivos estratégicos, se procedió a identificar qué otros elementos o consideraciones se deberían de tomar en cuenta para lograr los objetivos. El modelo de gestión resultante se presenta a continuación como un esquema conceptual y gráfico que engloba los principios básicos del PDI-FCN. La figura muestra los ejes, líneas, ámbitos, principios y valores que regirán nuestro actuar durante el próximo periodo 2024-2027.



Esquema 8. Modelo de Gestión FCN 2024-2027



V. IMPLEMENTACIÓN E INSTRUMENTALIZACIÓN

5.1 Matriz de indicadores por resultado

El PDI-FCN 2024-2027 utiliza la metodología del marco lógico, la cual se basa en la conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos. En función de ello, se sirve de una Matriz de Indicadores para resultados (MIR) la cual es una herramienta que "identifica en forma resumida los objetivos de un programa, incorpora los indicadores de resultados y gestión que miden dichos objetivos; especifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, e incluye los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa" (CONEVAL, s.f). En el presente documento, la MIR se presenta como Mapa Estratégico, el cual contiene los siguientes elementos:

1. **Enunciación de los ejes.** Se trata del conjunto de políticas que orientan las líneas programáticas. En este plan se establecen seis: Académico, Social, Administrativo, Financiero, Sustentabilidad, Político.
 - a. **Objetivo estratégico.** Describe la intención de cada eje para guiar el trabajo.
2. **Líneas programáticas.** Establecen las prioridades de cada eje, en el presente PDI FCN 2024-2027 existen seis, una por cada eje, las cuales son: Calidad docente, investigación y excelencia educativa; Comunidad, Vinculación y Extensión; Gestión y Eficiencia Administrativa; Sostenibilidad Económica; Medio Ambiente y Gestión Política. Cada línea define a su vez:
 - a. Objetivos
 - b. Proyectos
 - c. Metas
 - d. Responsables
 - e. Acciones estratégicas
 - f. Indicadores

El Mapa estratégico puede ser consultado en el Anexo IV.



5.2 Implementación del PDI

La implementación del PDI-FCN 2024-2027 comenzará una vez que sea aprobado por el Consejo Académico de la FCN y se llevará a cabo por etapas, las cuales se explican en el esquema 12.



Esquema 9. Etapas de la Implementación del PDI FCN 2024-2027

5.3 Metas de alto impacto

Las metas de alto impacto tienen una profunda relevancia para la calidad de la educación. Cada uno de los proyectos planteados buscan sumar para el logro de estas metas. El esquema 13 sistematiza por cada eje las metas de alto impacto. En el mapa estratégico se pueden consultar las metas por cada proyecto.



METAS DE ALTO IMPACTO



Esquema 10. Metas de alto impacto



AGRADECIMIENTOS

Se agradece a las y los docentes, estudiantes y personal administrativo que colaboraron en el desarrollo del presente PDI-FCN 2024-2027.

Gracias a las y los Coordinadores de los quince Programas Educativos, los once Cuerpos Académicos, las ocho Sociedades de Estudiantes, las y los docentes integrantes del Comité de Planeación FCN y a todos y todas los Miembros consejeros del Consejo Académico FCN y de cada Programa Educativo de Licenciatura y Posgrado, del Consejo de Investigación y Posgrado de la FCN, del Consejo de Vinculación y Extensión, así como de la Secretaría de Planeación y Gestión Institucional.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CONEVAL (s.f.). Metodología para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.
<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Paginas/monitoreo/metodologia/mml.asp#::~:~:text=La%20MIR%20es%20una%20herramienta,y%20contingencias%20que%20pueden%20afectar>
- Dirección de Planeación (2015) Plan de Gran Visión.
https://planeacion.uaq.mx/docs/planeacion/1.%20PGV_UAQ_2015-2045.pdf
- Dirección de Planeación y Gestión Institucional (2023) Modelo Educativo Universitario. UAQ.
https://planeacion.uaq.mx/docs/meu/MEU_2023_2.pdf
- Facultad de Ciencias Naturales [FCN] (15 de enero 2025) Nuestra Facultad.
<https://fcn.uaq.mx/index.php/nuestra-facultad>
- Gobierno del Estado de Querétaro (2025). Plan Estratégico de Largo Plazo.
- IPE-UNESCO (2000). La gestión educativa estratégica, en Desafíos de la educación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires: Instituto Inter- nacional de Planeamiento de la Educación/Ministerio de Educación de la Nación/unesco
- LGES (2021) Ley General de la Educación Superior publicado en el diario oficial de la federación en abril del 2021.
- Pérez, F (s.f.) La responsabilidad social Universitaria (RSU). Consejo social de la Universidad de Huelva.
https://web.unican.es/unidades/igualdad/Documents/responsabilidadsocialuniversitaria_UHU.pdf
- Secretaría de Educación Pública (SEP, 2023) Programa Nacional de Educación Superior (PRONES) 2023-2024. Consultada en:
https://educacionsuperior.sep.gob.mx/pdfs/2023/SES_PRONES_proyecto_publicacion.pdf



Secretaría de Planeación y Gestión Institucional (2024) PIDE: Modelo de gestión 2024-2027.
Universidad Autónoma de Querétaro.

UAQ, D. d. (2015). Plan de Gran Visión 2015-2045. Obtenido de
https://planeacion.uaq.mx/docs/planeacion/1.%20PGV_UAQ_2015-2045.pdf

UNESCO (s.f.) ¿Qué es cultura de paz?
<https://unescopaz.uprrp.edu/documentos/culturapaz.pdf>



ANEXOS

Organigrama de la FCN

https://fcn.uaq.mx/docs/consultas-descargas/organigramas_fcn.pdf

Anexo I

Anexo II

Matrices FODAS de la FCN

<https://drive.google.com/drive/folders/117j3Q0lpFKYL9zt2GiopYxqjPnCO9uz?usp=sharing>

Hallazgos y necesidades de las coordinaciones y áreas de apoyo que dependen de la Secretaría Académica

<https://docs.google.com/document/d/1FZgiVP0JbMOOdWSNEDIGNrI0gquVkw0hxQZrVE-QEZ4/edit?usp=sharing>

Anexo III

Anexo IV

Mapa Estratégico

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vl04vaXzblleJ9kpwOSWON4DUzNBzZ/edit?usp=sharing&oid=107343205294848152075&rtf_of=true&sd=true

Listado de coordinaciones, áreas administrativas y de apoyo

https://docs.google.com/spreadsheets/d/13hwWJR6r6a-0_XW8idcv5UBISzTsrghF0Q3ksTGKcbk/edit?usp=sharing

Anexo V

Anexo VI

Plan de Infraestructura

http://148.220.47.235/fcn/PID/anexos/ANEXO_4_PD_INFRAESTRUCTURA_FCN_2022.pdf



“El éxito de la Facultad es el resultado de nuestro esfuerzo y participación.”

Dr. José Guadalupe Gómez Soto