



# Universidad Juárez del Estado de Durango



**Plan de Desarrollo Institucional  
2013-2018**



**UJED**

# UNIVERSIDAD JUÁREZ DEL ESTADO DE DURANGO

## PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2013 - 2018

**MTRO. OSCAR ERASMO NÁVAR GARCÍA**  
RECTOR



**Universidad Juárez del Estado de Durango**

Durango, Dgo.

14 de marzo de 2014

# Universidad Juárez del Estado de Durango



Título: **Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018**

Primera edición 2014

©D.R. Universidad Juárez del Estado de Durango

Av. Constitución 404 sur. Zona Centro

C.P. 34000

Durango, Dgo. 2014

ISBN: 978-607-503-143-9

**Contenido**

Presentación	12
Introducción	14
I. Contexto Internacional	17
II. Contexto Nacional	25
III. Valoración del Desarrollo Académico de la UJED	37
IV. Misión, Principios y Valores	49
V. Visión, el Andamiaje de la UJED del Futuro	52
VI. Ejes Estratégicos	53
VII. Políticas Institucionales	67
VIII. Programas Institucionales	69
IX. Ejes y Programas Institucionales	72
X. Proyectos por Programa	85
Literatura citada	114

## INTEGRANTES DE LA H. JUNTA DIRECTIVA

### DIRECTORES

Dr. Juan José Martínez Ríos  
**FACULTAD DE AGRICULTURA Y ZOOTECNIA**

M.S.P. Juan Carlos Herrera Salazar  
**FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS**

Ing. Alfredo Gallegos Villarreal  
**FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS**

M.C. Eusebio Montiel Antuna  
**FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES**

Ing. Luis Enrique Rodríguez Ríos  
**COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

Ing. Julio Gerardo Lozoya Velez  
**FACULTAD DE INGENIERIA CIENCIAS Y ARQUITECTURA**

M.C. Martha Elia Muñoz Martínez  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS CAMPUS DURANGO**

M.N. Víctor Manuel Rodríguez González  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS CAMPUS GOMEZ PALACIO**

Lic. Saraí de la Parra Castaños  
**ESCUELA COMERCIAL PRÁCTICA**

Lic. Jesús Alfredo Reyes Santaella  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS**

M.C. Cristóbal Orlando Cussin Delgado  
**ESCUELA DE EDUCACIÓN FISICA Y DEPORTE**

Dr. Melchor Velázquez Reyes  
**FACULTAD DE ECONOMÍA, CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

M.C. Clara Sofía Bolaños Bretado  
**FACULTAD DE ENFERMERÍA Y OBSTETRICIA**

Mtra. Katherine Grace Durán Howard  
**ESCUELA DE LENGUAS**

Dr. Jorge Arturo Cisneros Martínez  
**FACULTAD DE MEDICINA Y NUTRICIÓN CAMPUS DURANGO**

Dr. José Antonio Herrera Díaz  
**FACULTAD DE MEDICINA CAMPUS GOMEZ PALACIO**

L.P.M. Jesús Ricardo Luna Salas  
**ESCUELA SUPERIOR DE MUSICA**

Dr. Jesús Óscar Reyes Escalera  
**FACULTAD DE ODONTOLOGÍA**

M.V.Z. Luis Fernando Carrasco Castro  
**FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

L.A.V. Manuel Jiménez Valenzuela  
**ESCUELA DE PINTURA, ESCULTURA Y ARTESANIAS**

Lic. Alejandro Meza Andrade  
**ESCUELA PREPARATORIA DIURNA**

Dr. Gustavo Alanís Rodríguez  
**ESCUELA PREPARATORIA NOCTURNA**

L.T.S. y Lic. en Psic. Ma. Josefina Franco Ortega  
**FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TERAPIA DE LA COMUNICACIÓN HUMANA**

M.T.F. Lorena Fabiola Martínez Zertuche  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

Lic. Manuel Valadez Salazar  
**DECANO**

Mtro. Gerardo Salvador Corral  
**INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES**

Dr. Jesús Hernández Tinoco  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

Dr. Miguel Felipe de Jesús Vallebuena Garcinava  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN HISTÓRICA**

M.C. Claudia Elena Rodríguez Mendiola  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES JURÍDICAS**

Dr. José Javier Rivas Corral  
**INSTITUTO DE SILVICULTURA E INDUSTRIA DE LA MADERA**

## REPRESENTANTES DE MAESTROS

M.I. Fernando Cabral Valdez  
**FACULTAD DE AGRICULTURA Y ZOOTECNIA**

M.S.P. Osvaldo García Saucedo  
**FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS**

M.E. Andrés Cenicerros Nájera  
**FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS**

M.A. María Teresita Miranda Rodríguez  
**FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES**

Lic. Humberto Castro Montenegro  
**COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

Dr. José Betancourt Hernández  
**FACULTAD DE INGENIERIA CIENCIAS Y ARQUITECTURA**

M.C. Leticia Josefina Macias Chávez  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS CAMPUS DURANGO**

M.C. Patricia Ramírez Baca  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS CAMPUS GOMEZ PALACIO, DGO.**

L.A. Concepción Gómez Álvarez Tostado  
**ESCUELA COMERCIAL PRÁCTICA**

Lic. María Eugenia Campos Zavala  
**FACULTAD DE DERECHO**

M.C. José de Jesús Casares Hernández  
**ESCUELA DE FISICA Y DEPORTE**

M.I. Rogelio Ruiz Vázquez  
**FACULTAD DE ECONOMÍA, CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

M.C. Eloísa Esquivel Rodríguez  
**FACULTAD DE ENFERMERÍA Y OBSTETRICIA**

Lic. Consuelo Guadalupe Novoa Madrigal  
**ESCUELA DE LENGUAS**

M.I. Baltazar Ramírez Zaldivar  
**FACULTAD DE MEDICINA Y NUTRICIÓN CAMPUS DURANGO**

Dr. Manuel Gerardo Rosales González  
**FACULTAD DE MEDICINA CAMPUS GOMEZ PALACIO, DGO.**

L.M. Lucio Lira Agüero  
**ESCUELA SUPERIOR DE MUSICA**

C.D. Oscar Guillermo Zamora Flores  
**FACULTAD DE ODONTOLOGÍA**

M.C. Pedro Rodríguez Contreras  
**FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

M.C. Silvia Isabel Nájera Tejada  
**ESCUELA DE PINTURA, ESCULTURA Y ARTESANIAS**

Lic. Adriana Herrera Romero  
**ESCUELA PREPARATORIA DIURNA**

Lic. Rafael Llano  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA PREPARATORIA NOCTURNA**

Dr. José Alejandro Ríos Valles  
**FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TERAPIA DE LA COMUNICACIÓN HUMANA**

L.T.F. María del Carmen Orrante Reyes  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

## REPRESENTANTES DE ESTUDIANTES

C. José Ángel Mercado Rosales  
**F.E.U.D**

C Christian Emmanuel Leal Cupich  
**FACULTAD DE MEDICINA Y NUTRICIÓN**

C. José Alonso Herrera Álvarez del Castillo  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS**

C. Rodolfo Alonso Vidales  
**FACULTAD DE ECONOMÍA, CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

C Daniela Gutiérrez Carreño  
**FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

C. Martin Nevarez Hinojosa  
**FACULTAD DE ENFERMERÍA Y OBSTETRICIA**

C. Elías Miguel Ibarra Reyes  
**ESCUELA COMERCIAL PRÁCTICA**

C. Adrian Aarón Cisneros Martínez  
**ESCUELA PREPARATORIA NOCTURNA**

C Ehekatl Muñoz Rangel  
**ESCUELA PREPARATORIA DIURNA**

C. Luis Enrique Cabrales González  
**COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

C. Carlos Armando Molina Hernández  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS**

C. Nora Pamela Uviña Campos  
**FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES**

C. Alejandro Pérez González  
**ESCUELA SUPERIOR DE MÚSICA**

C. Víctor Manuel Escamilla García  
**FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS**

C. Alma Carolina Gaxiola Rocha  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

C. Fabián Reta Martínez

**FACULTAD DE ODONTOLOGÍA**

C. Karla Sarahi Sánchez Martínez

**ESCUELA DE PINTURA, ESCULTURA Y ARTESANÍA**

C. Ricardo Fabián García Arrieta

**ESCUELA DE EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTE**

C. Juan Antonio Neri Flores

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TERAPIA DE LA COMUNICACIÓN HUMANA**

C. Isaías Vega Jara

**ESCUELA DE LENGUAS**

C. Ana Karen Tovar Aldaba

**FACULTAD DE MEDICINA EN GÓMEZ PALACIO, DGO**

C. Heriberto Ontiveros Espinoza

**FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ARQUITECTURA**

C Mario Alberto Rodríguez Rosellón

**FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS**

C. Jorge Antonio Zacatecas Ibáñez

**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS**

C. Fernando Navarro Ubaldo

**FACULTAD DE AGRICULTURA Y ZOOTECNIA**

## DIRECTORIO DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Mtro. Oscar Erasmo Nívar García  
**RECTOR**

M.I. Vicente Reyes Espino  
**SECRETARIO GENERAL**

C.P.C., Lic. y M.I. Eleazar Ramos Varela  
**CONTRALOR GENERAL**

Dr. Jesús Job Reza Luna  
**TESORERO GENERAL**

C.P. Manuel Gutiérrez Corral  
**DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN**

Lic. Ana Bertha Adame García  
**ABOGADA GENERAL**

Dr. Jacinto Toca Ramírez  
**DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO**

C.P. Manuel de Jesús Martínez Aguilar  
**DIRECTOR DE DESARROLLO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Dr. Alfonso Gutiérrez Rocha  
**DIRECTOR DE SERVICIOS ESCOLARES**

Ing. Corín Martínez Herrera  
**DIRECTORA DE DIFUSIÓN CULTURAL**

M.C.O. Alma Patricia Piña Grissman  
**DIRECTORA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

Lic. Rolando Ramírez Mclean  
**DIRECTOR DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

## Presentación



**E**n cumplimiento de lo dispuesto en el marco normativo de nuestra Institución, me permito hoy presentar a la Comunidad Universitaria el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Juárez del Estado de Durango 2013-2018. Al hacerlo, celebro y reconozco la participación responsable y activa de los Universitarios quienes, durante el proceso de su elaboración, mostraron un firme deseo y voluntad de involucrarse en una tarea que es de todos, y que tiene como propósito prever lo que debemos realizar, a fin de hacer de nuestra Universidad una de las más importantes Instituciones de Educación Superior del norte del país.

En esta tarea participamos todos en la revisión responsable y honesta de nuestra realidad Institucional actual. Identificamos, a la luz de los contextos internacional, nacional y local, nuestras debilidades de manera cierta. Al mismo tiempo valoramos objetivamente nuestras fortalezas, estas que nos brindan la posibilidad de sortear y superar las amenazas que nos impidan alcanzar el gran propósito que nos hemos planteado para nuestra Universidad, inmersa ahora en la era de la postmodernidad y de un mundo global extraordinariamente competitivo y complejo.

Con la participación de todos hemos definido las grandes líneas de acción, políticas y estrategias, identificadas como las más apropiadas para alcanzar el destino que queremos para nuestra Máxima Casa de Estudios, mismas que se presentan en el presente documento, todas ellas dirigidas hacia la Visión y Misión que consensuadamente definimos para nuestra Universidad Juárez del Estado de Durango.

Agradezco a todos y cada uno de los universitarios sus valiosas aportaciones, las cuales, en suma, dieron forma y esencia al contenido del presente documento rector de la vida de nuestra Institución para los próximos años en torno a las tareas que le son sustantivas y que, al mismo tiempo, constituyen la base de la adjetivación del quehacer institucional que nos habrá de conducir al logro del gran propósito que nos hemos propuesto para nuestra Universidad: el de la excelencia académica altamente competitiva, que en el año 2032 posicione a la UJED como la mejor Universidad del norte del país, considerando las escalas previstas para el 2015, 2018 y 2025 rumbo al destino que, justo a partir de ahora, estamos forjando para nuestra Máxima Casa de Estudios.

La tarea, por supuesto, no es ni habrá de ser sencilla; por el contrario, sabemos que exigirá un alto grado de compromiso institucional y gran esfuerzo de nuestra parte. No obstante, el momento de iniciar el viaje es justo ahora, mañana puede ya no ser el momento más oportuno, pues el tiempo no perdona ni el futuro espera. En este viaje debemos ir juntos, para llegar unidos a este destino grande que queremos para nuestra Máxima Casa de Estudios y para Durango.

Sin duda, para alcanzar el futuro que queremos para la Universidad Juárez del Estado de Durango será necesario desarrollar, aceptar y asumir innovadoras formas de acción y participación institucional, dado que el mundo fuera de nuestra Institución avanza inexorablemente, en donde la competitividad, la calidad y la oportunidad son las únicas formas de sobrevivir exitosamente.

Este es el momento histórico para que los universitarios de hoy continuemos la obra extraordinaria de quienes nos antecedieron desde los orígenes gloriosos de nuestra Institución. Debemos continuar el trabajo de quienes a lo largo de los tiempos aportaron su parte, cada uno en función de su tiempo y su propia circunstancia, movidos todos siempre por el más puro espíritu Juarista, para hacer de la Universidad Juárez del Estado de Durango lo que ha llegado a ser en nuestros días: la Máxima Casa de Estudios del estado de Durango. Vayamos juntos a cumplir con la cita que tenemos ahora nosotros con la historia y con Durango.

## **RECTOR**

**Mtro. Oscar Erasmo Návar García**

Durango, Dgo., a 14 de marzo de 2014

## Introducción



**E**l Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018 establece un rumbo para la Universidad Juárez del Estado de Durango que busca permear las actividades de la comunidad universitaria durante los próximos años. Su rasgo característico es que está abierto a ajustes mediante un proceso de seguimiento y evaluación anual.

Para su elaboración, durante el año 2013 fueron convocados por parte de la Rectoría de la UJED, tanto directivos como demás responsables de coordinar las distintas tareas sustantivas de la Institución, a reuniones de trabajo y talleres de planeación estratégica participativa, bajo los auspicios y asesoría de la ANUIES. Fue a través de estas acciones que se generó el proyecto de Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018. Una vez concluido dicho documento, a partir de una reunión de directoras y directores, la Rectoría de la Universidad Juárez del Estado de Durango lo puso a consideración de la comunidad universitaria, con el propósito de recuperar de ella todas las aportaciones posibles para, de este modo, dar oportunidad a todos los universitarios de participar en la formulación del documento final, el cual habría de presentarse luego ante la H. Junta Directiva para su correspondiente aprobación.

El Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018 plantea como prioridad la orientación de la labor académica de profesores, investigadores y administrativos, ubicando al estudiante en el centro de todo el quehacer de la Universidad, buscando dar respuesta idónea a los cruciales desafíos que la UJED debe afrontar como Institución de Educación Superior.

Como es sabido, los retos más importantes que actualmente enfrenta nuestra Universidad tienen sus orígenes en tres ámbitos. El primero es el mundial, derivado de la globalización e internacionalización creciente del quehacer de la humanidad; segundo, el nacional, derivado preponderantemente de las políticas y programas gubernamentales por parte del Ejecutivo Federal y el tercero, el de la propia UJED, derivado de su estado actual de cara al futuro, en el marco de un proyecto incluyente y participativo.

Desde la perspectiva de estos grandes desafíos se desprende la estructura general del Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018, el cual comprende varios capítulos. En ellos se describen, de manera breve, las tendencias mundiales de la educación superior, las cuales tienen en el quehacer de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), sus referentes obligatorios, resultado de vastos procesos de reflexión y análisis de la educación superior en el mundo actual y sus perspectivas, expresadas en declaraciones y comunicados.

Se abordan los escenarios de la Educación Superior en México, los cuales tienen en el quehacer del Poder Ejecutivo Federal y de la Asociación Nacional de Universidades de Instituciones de Educación Superior (ANUIES), sus referentes obligatorios en los últimos dos años, con la presentación de documentos que jugarán un papel trascendental en el desarrollo de la educación superior de nuestro país y, en especial, para las universidades públicas.

Cabe destacar, además, que al inicio del presente sexenio se firmó el Pacto por México, documento que vislumbra una nueva forma de conducir el desarrollo nacional por parte del Ejecutivo Federal al incorporar, en un marco de corresponsabilidad, a los tres partidos mayoritarios de México, para profundizar la democratización de México, hecho que incide en el ámbito de la educación superior como un escenario positivo.

Se presenta también una breve valoración de la evolución de la Universidad Juárez del Estado de Durango durante el periodo 2001-2012, teniendo como referente obligatorio la agenda de información estratégica para este mismo periodo y el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016 de cara al futuro, así como el resultado del seguimiento académico del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).

Todo lo anterior conduce, en el marco de los paradigmas emergentes que promueven un rostro humano a la globalización y/o mundialización, al planteamiento de la MISIÓN de la UJED; se redimensionan los principios y valores universitarios que integran la deontología de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Así mismo, en observancia y armonía con las tendencias mundiales de la educación superior, los escenarios de la educación superior de México y la evolución reciente de la Universidad, de cara al futuro, se presentan la VISIÓN, las metas, los ejes estratégicos y las políticas institucionales que definen el camino a seguir para el desarrollo de la Institución en el marco de una planeación de gran calado. Además de lo anterior, como corresponde, se presentan los programas institucionales, describiendo los objetivos, proyectos y metas que lo integran.

Estas consideraciones le dan armonía a la estructura del presente Plan de Desarrollo Institucional, mediante el cual se pretende avanzar, planificadamente, en la construcción de la Universidad que Durango y México requieren.

Para la valoración del grado de avance en el cumplimiento de lo propuesto, se sugiere replantear la presentación de informes anuales de actividades de las distintas instancias universitarias, realizados estos al final de cada ejercicio anual con un enfoque de evaluación objetiva del desempeño institucional en torno a los ejes estratégicos que conforman el presente Plan de Desarrollo Institucional, considerando, además, los resultados de las diferentes acciones de evaluación externa, realizadas por las instancias oficiales externas autorizadas y reconocidas para tal efecto.

## I. Contexto Internacional



### 1. Situación económica mundial y su impacto en América Latina

Fundados en informes tales como el del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas (DAES, 2013) y de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2013), puede decirse que a principios del 2013 el desempleo mundial continúa muy elevado, especialmente entre las economías desarrolladas del mundo. Es posible afirmar, entonces, que en el futuro la creación de empleo sustentable deberá ser una prioridad fundamental para la política económica en los países desarrollados. No obstante, se reconoce que si el crecimiento económico continúa tan débil, las tasas de desempleo no retornarán a los niveles observados antes de la crisis económica sino hasta más allá del 2016.

Lo grave de esta situación es que los problemas económicos de los países desarrollados están afectando, de algún modo, a los países en desarrollo y a las economías en transición, los cuales pueden ver disminuido el avance en materia de reducción de la pobreza, lo mismo que el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ONU, 2011). Para superar el problemático futuro de la economía mundial se requiere de acciones más fuertes y concertadas para la generación de crecimiento económico y la creación de empleos.

## 2. Situación Económica en México

A juicio del Banco de México (BM), la economía mexicana se ha mostrado resistente hasta ahora a los efectos negativos, aun a pesar del entorno externo adverso, si bien, al mismo tiempo reconoce que en los últimos meses el ritmo de crecimiento del país se ha moderado. Este hecho plantea la necesidad de promover el crecimiento, para lo cual resulta necesario: a) seguir fortaleciendo las fuentes internas de crecimiento y, b) impulsar la productividad de la economía.

En cuanto a la situación actual del empleo en México, de acuerdo con resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2013) del INEGI, se tiene que en diciembre de 2012, la Tasa de Desocupación (TD) a nivel nacional fue de 4.51%, referida ésta a la Población Económicamente Activa (PEA), porcentaje inferior al del mismo mes del año anterior, cuando se situó en 4.94%.

En el ámbito urbano de alta densidad de población, conformado por 32 ciudades de más de 100 mil habitantes, el trabajo subordinado y remunerado representa 73.1% de la ocupación total, es decir 7.4 puntos porcentuales más que a nivel nacional. La población ocupada por sector de actividad se distribuyó de la siguiente manera: en los servicios se concentró 42.4% del total, en el comercio 20.4%, en la industria manufacturera 14.6%, en las actividades agropecuarias 13.8%, en la construcción 7.4%, en otras actividades económicas (que incluyen la minería, electricidad, agua y suministro de gas) 0.8% y el restante 0.6% no especificó su actividad.

Los resultados de la misma encuesta (ENOE INEGI, 2013) muestran que para febrero de 2013, la población económicamente activa (PEA) del país era del 58.74% de la población total. Esta cifra significó un aumento frente a la observada en el mismo mes de 2012, que fue de 58.40%. Del total de ocupados, el 66.7% opera como trabajador subordinado y remunerado, desempeñando una plaza o puesto de trabajo; el 4.5% son patrones o empleadores; el 23.1% trabaja de manera independiente o por su cuenta, sin contratar empleados y, finalmente, un 5.7% se desempeña en los negocios o en las parcelas familiares, contribuyendo de manera directa a los procesos productivos, pero sin un acuerdo de remuneración monetaria.

De acuerdo con datos del INEGI, para el caso concreto de Durango, se tiene que durante el año 2011 la tasa de desocupación era del 6.07%, mostrando una notable disminución para el 2012, pues llegó tan sólo al 4.55%, ocupando el lugar número 22 con respecto a los 32 estados de la República Mexicana.

## 3. El problema del desarrollo

Durante la Cumbre de Naciones Unidas de 2010 para la formulación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), se estableció un ambicioso plan de acción que, a manera de guía, describe lo que se requiere para alcanzar tales objetivos durante el 2015. De tales objetivos se destacan los que se refieren a:



1) la erradicación de la pobreza extrema y el hambre en el mundo; 2) promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer; 3) aseguramiento de la sostenibilidad del medio ambiente; y 4) el fomento de una alianza mundial para el desarrollo.

#### 4. El trabajo como factor del desarrollo

Desde la perspectiva de los Índices de Competitividad Social (ICS) (PNUD), se reconoce al trabajo como factor fundamental del desarrollo. Para su estimación selecciona aspectos específicos del mercado laboral a fin de integrar una medición del bienestar, a partir de la idea básica de que lo fundamental es el aumento de la riqueza humana. Desde esta perspectiva, el desarrollo humano se define como un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades de los individuos para su realización personal, física e intelectual.

Las dimensiones básicas consideradas para la medición del desarrollo humano, contemplan que los individuos: 1) disfruten de una vida prolongada y saludable; 2) tengan acceso a la educación y 3) cuenten con los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente (PNUD, 1990).

Desde esta concepción, se afirma que una sociedad puede generar bienestar para sus individuos si consigue que el trabajo sea un catalizador para el desarrollo. La competitividad social (CS) que expresa el ICS, aproxima la capacidad de una sociedad para generar bienestar a sus integrantes, a través de ciertas condiciones del mercado de trabajo, asociadas con la formación de capacidades básicas para el desarrollo humano.

Se dice que cuando las condiciones del trabajo impactan positivamente la salud, el nivel de conocimientos y el acceso a recursos por parte del individuo, estas condiciones lo vuelven más “competitivo”, pues lo dotan con más capacidades reales para perseguir un tipo de vida que considera valioso. Esta competitividad individual, obtenida a partir del trabajo y la educación, tiene además un carácter social, ya que sus beneficios permean directamente en la población que trabaja e indirectamente en la que no lo hace.



En este sentido, entre 2006 y 2008, en el 80% de los estados (27 de ellos) se observó un avance en la competitividad social. Chiapas (5.9%), Durango (5.6%) y Nayarit (4.2%) fueron los estados de la República Mexicana con mayores incrementos. En este mismo periodo, las entidades con las reducciones más significativas de ICS fueron Guerrero (3.5%), Durango (3%) y Baja California (2.9%). Luego, durante el periodo 2010-2011, alrededor del 80% de las entidades (26) mostraron incrementos en el valor del ICS, entre ellos Durango (1.0%).

En cuanto al panorama general de 2005 a 2010, si bien se han presentado diversos eventos coyunturales, los valores del ICS arrojan una tendencia positiva en todo el periodo analizado. Esto indica que de 2005 a 2010 mejoraron las condiciones laborales observadas de la población ocupada del país. Asimismo, en los segundos trimestres de 2010 a 2011 continúa la tendencia positiva del ICS. Sin embargo, los datos del tercer y cuarto trimestres muestran que la tendencia del indicador se está revirtiendo.

## 5. Las nuevas dinámicas de la Educación Superior

De acuerdo con los planteamientos de la Conferencia Mundial de Educación Superior, en torno a “Las Nuevas Dinámicas de la Educación Superior y de la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo” (UNESCO, 2009), nunca antes en la historia fue más importante la inversión en educación superior, en tanto ésta constituye una base fundamental para la construcción de una sociedad del conocimiento inclusiva y diversa y para el progreso de la investigación, la innovación y la creatividad.

Lo anterior es importante, dado que se ha demostrado que la educación superior y la investigación contribuyen a la erradicación de la pobreza y favorecen el desarrollo sustentable y el progreso en el alcance de las metas de desarrollo consensuadas en el ámbito internacional, tal como se propone a través de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y Educación para Todos (EPT).

### a) Responsabilidad Social de la Educación Superior

La educación superior, en tanto un bien público, es responsabilidad de



todos los actores involucrados, especialmente de los gobiernos. Frente a la complejidad de los desafíos globales presentes y futuros, la educación superior tiene la responsabilidad social de mejorar nuestra comprensión del mundo y nuestra realidad, así como desarrollar nuestras habilidades para resolver las necesidades que dicha realidad plantea, considerando en este proceso las dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales que le son propias, todo ello en contextos de autonomía institucional y libertad académica, con una mirada interdisciplinaria que permita promover el pensamiento crítico, propiciando una ciudadanía activa; todo lo cual contribuya al logro del desarrollo sustentable, la paz, el bienestar y el desarrollo, en el marco del respeto a los derechos humanos, incluyendo la equidad de género, mediante la formación de ciudadanos éticos.

## **b) Acceso, equidad y calidad educativa**

Aun a pesar de las grandes disparidades existentes, los esfuerzos para mejorar el acceso a la educación superior y asegurar su equidad, pertinencia y calidad, deben continuar; esto debe asumirse como una prioridad. La equidad debe tener como objetivo lograr una participación exitosa y la culminación de los estudios, así como el aseguramiento del bienestar estudiantil, con apoyos financieros y educativos apropiados para aquellos que provengan de comunidades pobres y marginadas.

Para ello se requiere además de la intensificación de los procesos de formación docente, con programas que proporcionen los conocimientos y las competencias necesarios para formar a los profesores del siglo XXI. Esto requerirá de nuevos abordajes, que incluyan la educación abierta y a distancia (EAD) e incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), dado que estas presentan oportunidades estratégicas muy útiles para ampliar el acceso a educación de calidad, mejorar la permanencia educativa, e incrementar su cobertura a menor costo.

Dado que la expansión de las posibilidades de acceso a la educación genera desafíos en materia de calidad en la educación superior, se requiere del

establecimiento de sistemas de aseguramiento de la misma mediante sistemas de evaluación objetivos, así como de la promoción de una cultura de la calidad en el seno de las instituciones. Los criterios de calidad deben reflejar los objetivos generales de la educación superior, planteándose particularmente la meta de cultivar el pensamiento crítico e independiente y la capacidad entre los estudiantes para aprender a lo largo de toda la vida; deberían, asimismo, promover la innovación y la diversidad.

### **c) Internacionalización, regionalización y globalización**

Las IES a nivel mundial, tienen la responsabilidad social de acortar la brecha de desarrollo, incrementando la transferencia de conocimiento a través de las fronteras, con el fin de encontrar soluciones comunes para fomentar la circulación de profesionales, lo que a su vez plantea la necesidad de establecer sistemas nacionales de acreditación y aseguramiento de la calidad, al tiempo que se promueve el trabajo en red, con base en esquemas de cooperación internacional basados en la solidaridad, el respeto mutuo, y la promoción de los valores humanísticos y el diálogo intercultural.

Una mayor cooperación regional en educación superior es deseable en áreas tales como el reconocimiento de títulos, aseguramiento de la calidad, investigación e innovación, todo ello fundado en la idea de que la educación superior debe reflejar las dimensiones internacional, regional y nacional, tanto en la docencia como en la investigación.

### **d) Aprendizaje, Investigación e Innovación**

La UNESCO sugiere que las IES deben buscar nuevas formas de incrementar la investigación y la innovación por medio de asociaciones multisectoriales, público-privadas, que involucren pequeñas y medianas empresas, con el propósito de lograr un sano balance entre la investigación básica y aplicada, debido a los altos niveles de inversión necesarios para la investigación básica y al desafío de aplicar el conocimiento global a los problemas locales.

Así mismo, se propone que los sistemas de investigación deberían organizarse de forma más flexible para promover el desarrollo científico y la interdisciplinariedad en el servicio a la sociedad, particularmente aquella que mejore el bienestar de la población, a partir de la generación de las condiciones necesarias para que el personal académico se involucre en tareas de investigación y con el apoyo de un sistema de becas.



## 6. Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción

Para los albores del nuevo siglo, la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), prevé una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de su fundamental importancia para el desarrollo sociocultural y económico de los países, y con ello, para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales.

Para la UNESCO, hoy en día la educación superior se enfrenta en todas partes a desafíos y dificultades diversas, tales como: formas de financiamiento, equidad de acceso a los estudios y capacitación creciente del personal docente. Prevé, asimismo: a) la necesidad de una formación basada en competencias; b) la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios; c) la pertinencia de los planes de estudios; d) las posibilidades de empleo de los egresados; e) el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y f) la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional.

Al mismo tiempo, la educación superior debe enfrentar los retos que supone el aprovechamiento de las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, sobre todo aquellas que mejoran las formas de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo.

Por todas partes se plantea y reconoce que para desempeñar con acierto y pertinencia su función social, la educación superior debe emprender cuanto antes las transformaciones y renovaciones más radicales e inéditas que jamás haya imaginado necesarias de realizar, dada la profunda crisis de valores que experimenta la sociedad contemporánea, la cual exige trascender los aspectos



meramente económicos y asumir dimensiones que tienen que ver con una moral y espiritualidad más arraigadas.

En este contexto, para la UNESCO las posibilidades de solución de los problemas de la sociedad en los albores del siglo XXI estarán determinadas por la amplitud de miras de la sociedad del futuro y por las funciones que se asignen a la educación en general y a la educación superior en particular, entre ellas contribuir a la tarea de hacer prevalecer los valores e ideales de una cultura de paz, promoviendo la movilización de la comunidad internacional con ese fin.

Se requiere, además, que las instituciones de educación superior asuman mayores responsabilidades para con la sociedad y rindan cuentas sobre la utilización de los recursos públicos y privados, sean estos locales, nacionales o internacionales.

Las IES deben colocar a los estudiantes en el primer plano de las preocupaciones, en la perspectiva de “una educación a lo largo de toda la vida”, a fin de que se puedan integrar plenamente en la sociedad mundial del conocimiento propia del siglo XXI, considerando así mismo que la cooperación y el intercambio internacionales son mecanismos decisivos para promover la educación superior en todo el mundo.

Como elementos de la nueva visión de la educación superior, destaca: a) la igualdad en las posibilidades de acceso; b) el fortalecimiento de la participación y promoción del ingreso de las mujeres; c) la promoción del saber mediante la investigación en los ámbitos de la ciencia, el arte y las humanidades y la difusión de sus resultados; d) la orientación a largo plazo fundada en la pertinencia; e) el reforzamiento de la cooperación con el mundo del trabajo fundado en el análisis y la previsión de las necesidades de la sociedad; f) la diversificación como medio de reforzar la igualdad de oportunidades; g) el desarrollo de métodos educativos innovadores; y h) pensamiento crítico y creatividad; en el marco de la concepción de que los estudiantes y el personal docente, de investigación y administrativo, son los principales protagonistas de la educación superior.

## II. Contexto Nacional



### 1. La ANUIES y su propuesta de “Inclusión con Responsabilidad Social”, como base para la generación de una nueva política educativa

**E**n primer término, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) reconoce el hecho de que a lo largo de las últimas décadas México ha desplegado un gran esfuerzo por ampliar los logros y las oportunidades educativas de su población. Destaca que este no sólo ha experimentado un gran crecimiento en las dos décadas recientes, sino que, además, la cobertura se ha elevado también de manera muy significativa; tan sólo en el nivel superior pasó del 12.3% al 30.9%. Sin embargo, señala que los rezagos y las brechas en las tasas de cobertura emergen claramente cuando se comparan los resultados entre estados, hombres y mujeres, población indígena y no indígena, y población con y sin capacidades diferentes, por lo que considera necesario discernir un escenario de desarrollo para la siguiente década y prever los medios estratégicos requeridos para alcanzarlos.

Desde la ANUIES se afirma que, gracias al esfuerzo conjunto de las IES, el gobierno, los académicos y los estudiantes, aunado a la confianza de la sociedad en la educación, México cuenta hoy con una mejor plataforma para establecer un ambicioso proyecto de desarrollo de la educación superior, la ciencia y la tecnología, a la altura de las necesidades del país, comparable con los mejores estándares y prácticas de nivel internacional y, sobre todo, sensible a las demandas y expectativas de la juventud.



Desde esta concepción, propone diez grandes políticas para la educación superior:

- 1)** La educación superior, la ciencia y la innovación tecnológica como eje estratégico del desarrollo nacional
- 2)** La inclusión social de los jóvenes mediante la ampliación de la cobertura de la educación superior con un nuevo sentido
- 3)** Las IES como generadoras de alternativas de solución a los complejos problemas del desarrollo local
- 4)** La evaluación y el aseguramiento de la calidad educativa como nuevos instrumentos para el conocimiento de los resultados e impactos académicos en el proceso de enseñanza aprendizaje
- 5)** La estabilización de la carrera docente, mediante el desarrollo de condiciones laborales dignas de los profesores, en cuanto a sus procesos de incorporación, desarrollo, consolidación, jubilación y renovación generacional
- 6)** La creación de polos regionales de investigación de competencia mundial, abocados al estudio de los temas cruciales para el desarrollo y la sustentabilidad económica, social y ecológica de México
- 7)** El desarrollo de condiciones para proporcionar a los estudiantes opciones y modalidades de movilidad nacional e internacional interinstitucional, mediante mecanismos estables de financiamiento y un efectivo sistema de créditos académicos
- 8)** El impulso de estrategias y programas más eficientes para la internacionalización de la educación superior mexicana, basado en la colaboración y cooperación académica y de desarrollo del conocimiento científico
- 9)** Promover las reformas legales y nuevas políticas para el financiamiento, con enfoque plurianual, de la educación superior, la ciencia y la innovación tecnológica

**10)** El establecimiento de estrategias, por parte de las IES, que garanticen la integridad física de todos los integrantes de sus comunidades, la preservación y salvaguarda del patrimonio de estos y de las instituciones.

Para el desarrollo de la educación superior la ANUIES propone diez ejes:

- 1) Un nuevo diseño institucional para la gestión
- 2) Un nuevo sentido de cobertura
- 3) La vinculación de la institución con la sociedad
- 4) La evaluación para la mejora de la calidad académica
- 5) El fortalecimiento de la carrera académica
- 6) La innovación (creación de polos regionales de investigación)
- 7) Plena movilidad en el sistema de educación superior
- 8) Un nuevo enfoque de internacionalización
- 9) Financiamiento con visión de Estado
- 10) Reforzamiento de la seguridad en los campi e instalaciones de las IES.

## 2. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

Por otra parte, en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 se reconoce que el crecimiento de la economía en las últimas décadas ha sido insuficiente para elevar las condiciones de vida de todos los mexicanos y para reducir en forma sostenida los niveles de pobreza. En dicho Plan se afirma que para superar esta situación, nuestra nación cuenta con amplios recursos para el crecimiento, dado que México está experimentando actualmente la mejor etapa de su historia en cuanto a la disponibilidad de fuerza laboral. Este bono demográfico constituye una oportunidad única de desarrollo para el país.

No obstante lo anterior, se reconoce que actualmente México tiene un gran reto en materia de productividad. La evidencia lo confirma: la productividad total de los factores en la economía ha decrecido en los últimos 30 años a una tasa promedio anual de 0.7%; este hecho es una de las principales limitantes para el desarrollo nacional.

La productividad en México no ha tenido suficiente dinamismo, como consecuencia de las crisis a las que nos hemos enfrentado y debido, además, a que aún existen barreras que limitan nuestra capacidad de ser productivos. El desarrollo social, por tanto, debe ser la prioridad de un México incluyente. Hoy en día, el 46.2% de la población vive en condiciones de pobreza y el 10.4% vive en condiciones de pobreza extrema. Los indicadores tampoco nos permiten ser complacientes con respecto a la desigualdad del ingreso, la violación de los derechos humanos, la discriminación y el limitado acceso a servicios de salud, educación y a una vivienda digna.

En el PND (2013), el Estado Mexicano plantea que nuestro país requiere una nueva política de fomento económico, en cuya base se ubica la educación de

calidad, y que esta debe orientarse a robustecer el capital humano y formar mujeres y hombres comprometidos con una sociedad más justa y más próspera. El Sistema Educativo Mexicano debe por tanto fortalecerse, para estar a la altura de las necesidades que un mundo globalizado demanda.

La falta de capital humano, se afirma en el PND, no sólo es reflejo de un sistema de educación deficiente: también es el resultado de una vinculación inadecuada entre los sectores educativo, empresarial y social. Por ello, en México se debe proveer a nuestra población con la más alta plataforma para el desarrollo de sus habilidades. A diferencia de otras generaciones, los jóvenes de hoy tienen a la mano el acceso a una gran cantidad de información. Sin embargo, en ocasiones carecen de las herramientas o de las habilidades necesarias para procesarla de manera efectiva, útil o importante. Nuestros jóvenes requieren un camino claro para insertarse en la vida productiva.

En el PND se plantea que los mexicanos de hoy debemos responder a un nuevo paradigma donde las oportunidades de trabajo no sólo se buscan, sino que en ocasiones deben inventarse, crearse. Por tanto, la dinámica de avance tecnológico y la globalización demandan jóvenes capaces de innovar. Ante esta coyuntura, la educación deberá estar en estrecha vinculación con la investigación y con la vida productiva del país. La nación en su conjunto debe invertir en actividades y servicios que generen valor agregado de una forma sostenible. En este sentido, se debe incrementar el nivel de inversión pública y privada en ciencia y tecnología. El reto es hacer de México una dinámica y fortalecida sociedad del conocimiento.

La meta del PND 2013-2018 en torno al logro de un México incluyente para garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales de todos los mexicanos, dice: a) que vaya más allá del asistencialismo; b) que conecte el capital humano con las oportunidades que genera la economía en el marco de una nueva productividad social; c) que disminuya las brechas de desigualdad y d) que promueva la más amplia participación social en las políticas públicas como factor de cohesión y ciudadanía.

Con base en lo anterior, se plantea como meta la construcción de un México con Educación de Calidad, para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos, y así contar con un capital humano preparado que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano. Esta meta busca incrementar la calidad de la educación, para que la población tenga las herramientas y escriba su propia historia de éxito. El enfoque, en este sentido, será promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el mundo del trabajo de hoy demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida.

En la misma línea, se deber buscar incentivar una mayor y más efectiva inversión en ciencia y tecnología que alimente el desarrollo del capital humano nacional, así como nuestra capacidad para generar productos y servicios con un alto valor agregado.



En el PND se argumenta además que se ha demostrado que los países del mundo que logran una apropiación social del conocimiento, aceleran su crecimiento económico en forma sostenida e incrementan la calidad de vida de su población. Por tanto, se considera como algo fundamental que México sea un país que provea una educación de calidad para que potencie el desarrollo de las capacidades y habilidades integrales de cada ciudadano en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que inculque los valores por los cuales se defiende la dignidad personal y la de los otros.

El futuro de México requiere que la nación dirija sus esfuerzos para transitar hacia una Sociedad del Conocimiento, lo que implica basar nuestro futuro en el aprovechamiento intensivo de nuestra capacidad intelectual, fortaleciendo la articulación entre niveles educativos y su vinculación con el quehacer científico, el desarrollo tecnológico y el sector productivo, con el fin de generar un capital humano de calidad que detone la innovación nacional. El Sistema Educativo debe por tanto perfeccionarse, para estar a la altura de las necesidades que un mundo globalizado demanda.

Por otra parte, se advierte en el PND que las habilidades requeridas actualmente para tener éxito en el mercado laboral han cambiado. La abundancia de información de fácil acceso que existe hoy en día, en parte gracias a la Internet, requiere que los ciudadanos estén en condiciones de manejar e interpretar esa información.

Un diagnóstico somero del sector educativo revela que en los planteles de educación media superior se está atendiendo a 4.4 millones de jóvenes, correspondiendo el 91.3% a los bachilleratos y 8.7% a la educación profesional técnica, donde se incluyen los planteles del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP). Por cada 100 egresados del bachillerato, 85.9 se inscriben en alguna institución de educación superior.

Por su parte, al 2013 la matrícula de la educación superior es de 3.3 millones de alumnos, lo que representa una cobertura de alrededor del 30%. En la medida



en que se incremente el índice de absorción y se reduzca la deserción en la educación media superior, se podrá avanzar en la cobertura. Además de lo anterior, se destaca que del total de alumnos que ingresaron en 2010 a nivel preparatoria, el 49% son hombres y el 51% mujeres. En contraste, del total de alumnos que se graduaron de nivel preparatoria ese mismo año, 46.3% fueron hombres y 53.7% mujeres.

De igual forma se afirma que la población de menores ingresos en ocasiones tiene menos posibilidades de acceder a una educación de calidad y concluir de manera satisfactoria sus estudios. Dado que aun existen deficiencias en la aplicación de políticas de equidad y calidad, se considera urgente reducir las brechas de acceso a la educación, la cultura y el conocimiento, a través de una amplia perspectiva de inclusión que erradique toda forma de discriminación por condición física, social, étnica, de género, de creencias u orientación sexual.

Por otra parte, se destaca el hecho de que una elevada proporción de jóvenes percibe que la educación no les proporciona habilidades, competencias y capacidades para una inserción y desempeño laboral exitoso. En función de ello, el 18% de los participantes en la consulta ciudadana para la elaboración del PND 2013-2018 opinó que para alcanzar la cobertura universal con pertinencia en educación media superior y superior, se deben fortalecer las carreras de corte tecnológico y vincularlas al sector productivo.

Por tanto, es necesario innovar el Sistema Educativo para formular nuevas opciones y modalidades que usen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, con alternativas de educación abierta y a distancia. A su vez, es importante fomentar las carreras técnicas y vocacionales que permitan la inmediata incorporación al trabajo, propiciando la especialización, así como la capacitación en el trabajo.

Aunado a lo anterior, se plantea que frente a los retos que impone la globalización del conocimiento, es necesario fortalecer las políticas de internacionalización de la educación, mediante un enfoque que considere la coherencia de los planes de estudio y la movilidad de estudiantes y académicos.



A la par, se plantea en el PND que hoy en día existe un desequilibrio entre la demanda de los jóvenes por ciertas carreras y las necesidades del sector productivo. De las carreras con mayor número de profesionistas ocupados, Ciencias Administrativas, Contaduría y Derecho, un 49.6 %, 67.7 % y 68 % de los egresados, respectivamente, no desempeñan labores afines a sus estudios. Este desequilibrio también se refleja en sus remuneraciones: en promedio, los egresados de ingenierías ganan 13% más que sus pares de las tres carreras mencionadas. Por lo anterior, es necesario desarrollar mecanismos que mejoren la orientación vocacional de los estudiantes, en particular en las transiciones entre los diferentes niveles educativos.

Por otra parte, se afirma que la oferta cultural y deportiva es un medio valioso e imprescindible para consolidar una educación integral. Una sociedad culturalmente desarrollada tendrá una mayor capacidad para entender su entorno y, al mismo tiempo, estará mejor capacitada para identificar oportunidades de desarrollo; además, los miembros de una sociedad con cultura deportiva desarrollan capacidades de liderazgo, competencia y habilidades sociales que mejoran el bienestar y el nivel de plenitud del individuo.

En cuanto al posgrado, se tiene que este representa el nivel cumbre del Sistema Educativo Mexicano y constituye la vía principal para la formación de los profesionales altamente especializados que requieren la industria, las empresas, la ciencia, la cultura, el arte, la medicina y el servicio público, entre otros. México enfrenta, por tanto, el reto de impulsar el posgrado como un factor fundamental para el desarrollo de la investigación científica, la innovación tecnológica y la competitividad que requiere el país para una inserción eficiente en la sociedad de la información.

En las últimas décadas, nuestro país ha hecho importantes esfuerzos en esta materia, pero no a la velocidad que se requiere y con menor celeridad que otros países. La experiencia internacional muestra que para detonar el desarrollo en ciencia, tecnología e innovación (CTI), es necesario que la inversión en investigación científica y desarrollo experimental (IDE) sea superior o igual al 1% del PIB. En nuestro país esta cifra alcanzó el 0.5% del PIB en 2012, representando el nivel más bajo entre los miembros de la OCDE, e incluso fue menor al promedio latinoamericano.



Una de las características más notables del caso mexicano es la desvinculación entre los actores relacionados con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, y las actividades del sector empresarial. El 34% de los participantes de la consulta ciudadana para la formulación del PND 2013-2018, coincide en la importancia de la investigación científica para el desarrollo del país. El sector empresarial históricamente ha contribuido poco a la inversión en investigación y desarrollo, situación contraria a la que se observa en otros países miembros de la OCDE, donde este grupo aporta más del 50% de la inversión total en este rubro.

Lo anterior es en parte resultado de la falta de vinculación del sector empresarial con los grupos y centros de investigación científica y tecnológica existentes en el país, así como por la falta de más centros de investigación privados.

### 3. Sistema Nacional de Bachillerato en México

**S**e reconoce que actualmente la Educación Media Superior (EMS) en México enfrenta desafíos que podrán ser atendidos sólo si este nivel educativo se desarrolla con una identidad definida que permita a sus distintos actores avanzar ordenadamente hacia los objetivos propuestos.

Hoy en día, la EMS en el país está compuesta por una serie de subsistemas que operan de manera independiente, sin correspondencia a un panorama general articulado y sin que exista suficiente comunicación entre ellos. El reto es actualmente, por tanto, encontrar los objetivos comunes de esos subsistemas para potenciar sus alcances. No obstante lo anterior, se plantea al mismo tiempo que la pluralidad de modelos educativos en la EMS es algo positivo, ya que permite atender una población diversa con diferentes intereses, aspiraciones y posibilidades, sin que ello invalide objetivos comunes esenciales que se deben procurar.



El Marco Curricular Común (MCC) que promueve el SNB permite articular los programas de distintas opciones de EMS en el país. El MCC comprende una serie de desempeños terminales expresados como (I) competencias genéricas, (II) competencias disciplinares básicas, (III) competencias disciplinares extendidas (de carácter propedéutico) y (IV) competencias profesionales (para el trabajo).

La relevancia actual de la EMS se funda en el hecho de que constituye un espacio fundamental para la formación de personas cuyos conocimientos y habilidades les deben permitir desarrollarse de manera satisfactoria, ya sea en sus estudios superiores o en el trabajo y, de manera más general, en la vida.

La relevancia de la EMS radica al menos en dos hechos concretos; en el plano personal se reconoce que contar con una EMS en todo su potencial, será cada vez más un requisito para que los jóvenes logren obtener un empleo razonablemente bien remunerado y que les ofrezca posibilidades de desarrollo laboral. En el plano económico, puede decirse que en buena medida la competitividad económica de México depende del adecuado desarrollo de este nivel educativo. Por lo anterior, puede afirmarse que la cobertura y la calidad en la EMS constituyen un supuesto fundamental para que el país pueda dar respuesta a los desafíos que presenta la economía globalizada en un marco de equidad.

La Reforma Integral de la Educación Media Superior contempla cuatro ejes: el primero se refiere a la construcción de un Marco Curricular Común (MCC) con base en competencias, orientado este a dotar a la EMS de una identidad clara que responda a sus necesidades presentes y futuras. El segundo eje considera la definición y regulación de las opciones de oferta de la EMS, en el marco de las modalidades que contempla la Ley General de Educación, de manera que puedan ser reguladas e integradas al sistema educativo nacional

y específicamente, al SNB. El tercer eje tiene que ver con los mecanismos de gestión de la Reforma, necesarios para fortalecer el desempeño académico de los alumnos y para mejorar la calidad de las instituciones, de manera que se alcancen ciertos estándares mínimos y se sigan procesos compartidos. Estos mecanismos consideran la importancia de la formación docente, los mecanismos de apoyo a los estudiantes, la evaluación integral, entre otros aspectos. El cuarto eje considera la Certificación complementaria del SNB, es decir, la expedición de un certificado nacional que avala el hecho de que las distintas opciones de la EMS comparten ciertos objetivos fundamentales y participan de una identidad común.

La importancia de lo anterior radica en el hecho de que las tendencias demográficas y educativas que se observan en el país, muestran que el crecimiento más notable del sistema educativo nacional durante los próximos años se localizará en el tipo medio superior.

Por otra parte, al comparar los datos sobre cobertura en México con la de otros países, se observan tendencias que no son favorables para nuestro país, menos aun debido a que la participación de México en un mundo globalizado guarda estrecha relación con una EMS en expansión, la cual debe preparar a un mayor número de jóvenes y dotarles de las condiciones que el marco internacional exige para participar del mundo del trabajo; las posibilidades de acceso a empleos bien retribuidos serán la contraprestación a un mejor nivel de preparación. Sin niveles educativos más elevados, el potencial de México para mejorar sus ingresos se verá restringido.

No obstante, el crecimiento de la oferta educativa por sí solo no sería suficiente para revertir los indicadores negativos. Existen también factores de carácter curricular que resulta indispensable atender. Es necesario que la educación que se imparta dé respuesta a las necesidades de los estudiantes, de manera que el costo-beneficio de continuar estudiando o comenzar a trabajar de tiempo completo se incline hacia la permanencia en la escuela.

Por tanto, la educación que reciban los estudiantes de EMS debe contribuir a su crecimiento como individuos a través del desarrollo de habilidades y actitudes que les permitan desempeñarse adecuadamente como miembros de la sociedad. Ello implica un esfuerzo y una inversión que los estudiantes valorarán mejor en la medida en que sus estudios sean significativos para sus aspiraciones como jóvenes.

Es necesario también dar atención a otra serie de circunstancias que orillan a los estudiantes a desertar: la rigidez de los planes de estudios, frecuentemente inapropiados para las realidades regionales y locales, y la incompatibilidad de los estudios que se ofertan en diferentes tipos de planteles.

Se propone que la pertinencia debe entenderse en el marco de las importantes transformaciones de las últimas décadas, en los contextos social, político y económico, así como en los mecanismos de generación e intercambio de



información. Estos cambios obligan al sistema educativo a adoptar estrategias para cumplir la función de formar personas preparadas para enfrentar los retos que se les presenten.

Las circunstancias del mundo actual requieren que los jóvenes sean personas reflexivas, capaces de desarrollar opiniones personales, interactuar en contextos plurales, asumir un papel propositivo como miembros de la sociedad, discernir aquello que sea relevante a los objetivos que busquen en el cada vez más amplio universo de información a su disposición y estar en posibilidades de actualizarse de manera continua.

En adición a la pertinencia, dos factores determinantes para la calidad de la EMS son la calidad de la enseñanza y la infraestructura física educativa. El que todas las escuelas alcancen por lo menos un estándar mínimo en estos rubros es un paso importante para que puedan desarrollarse vínculos más sólidos entre ellas.

En el tema de los docentes, uno de los principales retos se encuentra en definir el perfil que deben tener, y crear mecanismos que aseguren que los nuevos maestros lo cumplan, así como esquemas para la actualización de aquellos que ya forman parte de la planta docente de las escuelas.

En cuanto a la infraestructura física educativa puede afirmarse que esta es, indiscutiblemente, un factor imprescindible en la búsqueda de la calidad, sobre todo en las opciones de formación técnica, en las que las funciones académicas están estrechamente vinculadas a la utilización de ciertos espacios y determinados equipos; cuando no se cuenta con tales espacios ni con tales equipos actualizados, la educación que reciben los alumnos difícilmente será pertinente y de calidad.

En el plano internacional debe destacarse el hecho de que las reformas a la educación media superior en el mundo han ocurrido en el marco de las rápidas transformaciones que ha enfrentado este tipo educativo en países desarrollados y en vías de desarrollo. Si bien, a nivel mundial la educación media continúa orientada en dos direcciones, propedéutica y de formación para el trabajo,

se ha advertido que el organizar a las escuelas que la ofertan en estructuras aisladas y sin puntos en común, es en detrimento de su eficiencia y el desarrollo de capacidades básicas de sus estudiantes. Con base en lo anterior, se han formulado nuevos esquemas de organización que permiten la formación de una identidad bien definida de este tipo educativo, de manera que se puedan definir y perseguir sus objetivos de manera organizada.

Así, actualmente existen confluencias importantes entre subsistemas, sin embargo, permanece una dispersión importante en los planes y programas de estudio, así como la proliferación de la oferta educativa a través de las modalidades no escolarizadas o mixtas, en ocasiones al margen de los principales subsistemas de la EMS. Esta es una circunstancia que puede y debe ser superada.

La EMS debe, por tanto, asegurar que los adolescentes adquieran ciertas competencias comunes para una vida productiva y ética; es necesario asegurar que adquieran un universo común de conocimientos, en ciertos campos formativos o ejes transversales esenciales: lenguajes, capacidades de comunicación, pensamiento matemático, razonamiento científico, comprensión de los procesos históricos, toma de decisiones y desarrollo personal, entre otros.

Asimismo, los planes y programas de estudio deben responder a las condiciones socioculturales y económicas de cada región y tener la suficiente flexibilidad para que los alumnos aprendan de manera global, esto último, además, ante la creciente posibilidad de un tránsito fluido entre subsistemas y escuelas, para combatir una de las causas de la deserción en la EMS. La portabilidad de estudios brinda a los jóvenes la posibilidad de llevar los grados cursados de una escuela a otra, e implica que las constancias o los certificados parciales de estudios sean reconocidos en las nuevas escuelas de destino de los jóvenes

### III. Valoración del desarrollo académico reciente de la UJED



**E**l conocimiento del estado que guarda la UJED en la perspectiva de su desarrollo futuro es vital, en razón de que no se puede ir a un lugar si no se sabe de dónde se parte, ya que el conocer lo que en el presente es la institución, es condición necesaria para que la planeación que se va a emprender sea factible y viable.

#### 1. Situación actual de la oferta educativa de la UJED

##### a) Programas de nivel medio superior

El origen de la educación media superior en la UJED se remonta al año de 1856; para ser exactos, el 9 de abril de dicho año cuando mediante el decreto gubernamental correspondiente se crea el Colegio Civil de Durango. Los estudios preparatorianos integraban la enseñanza básica y superior. En 1872 se cambia el nombre a Instituto Juárez.

El Instituto Juárez puso en marcha varios planes de estudios de bachillerato que se cursaban, por lo general, en seis años, hasta llegar a adoptar, en enero de 1949, el plan de estudios de la UNAM, con el objeto de que sus egresados fuesen aceptados en aquella institución.



Actualmente, la educación media superior se imparte en la UJED en cuatro planteles: Escuela Preparatoria Diurna, cuyos orígenes se remontan a la creación del Colegio Civil; la Escuela Preparatoria Nocturna en 1952; el Colegio de Ciencias y Humanidades en 1973, y la Escuela Comercial Práctica, creada en 1960, en la que a partir del año 2011 se implementa el bachillerato. A lo anterior se suman las 26 escuelas de este mismo nivel que se encuentran incorporadas a la Universidad.

Los planes y programas de estudio son flexibles y permiten la movilidad de los estudiantes entre ellos, se actualizan periódicamente conforme lo establecen los parámetros aceptados internacionalmente en conocimientos y competencias, así como el Sistema Nacional de Bachillerato. Su presencia está sustentada en la estrecha vinculación de las escuelas de EMS con su comunidad, en su interrelación con el mundo del trabajo y en los planes del desarrollo sustentable local, estatal y nacional.

Durante el ciclo 2012-2013 en el estado de Durango se atendió una matrícula total de 75,413 alumnos inscritos en nivel medio superior, lo que representó un 75% de cobertura. El número de alumnos inscritos en la UJED fue de 4,217 alumnos de nivel bachillerato que representan el 6% del total de cobertura que brindan las escuelas de medio superior en el estado de Durango.

En la UJED, el Colegio de Ciencias y Humanidades es la escuela de nivel medio superior que cuenta con la mayor matrícula de alumnos en dos turnos, matutino y vespertino. Al semestre B 2013 contó con 1,897 alumnos inscritos. La Escuela Preparatoria Diurna atiende una población de 1,449 alumnos, en dos turnos. La Escuela Preparatoria Nocturna, que brinda dos modalidades, escolarizada (con dos turnos, vespertino y nocturno) y la semiescolarizada; en ambas modalidades tiene una captación de 593 alumnos. Por su parte, la Escuela Comercial Práctica tiene 278 alumnos inscritos.



En lo que respecta a la planta docente en el nivel medio superior, está integrada por 449 docentes activos que se distribuyen de la siguiente manera: el Colegio de Ciencias y Humanidades tiene una planta de 182 profesores, de los cuales 12 son tiempos completos, 4 de medio tiempo y 166 hora/semana/mes. De este grupo, 60 profesores acreditaron el diplomado PROFORDEMS. Por su parte, la Escuela Preparatoria Diurna cuenta con una plantilla académica de 113 profesores, 18 de tiempo completo, 9 de medio tiempo y 86 hora/semana/mes, de los cuales 37 acreditaron el diplomado PROFORDEMS. La Escuela Preparatoria Nocturna tiene una planta docente integrada por 86 maestros, de los cuales 4 son tiempos completos, 3 medios tiempos y 79 hora/semana/mes; de la totalidad, 22 docentes acreditaron el diplomado PROFORDEMS. La Escuela Comercial Práctica tiene una planta docente integrada por 68 maestros, de los cuales 2 son tiempos completos, 4 medios tiempos y 62 hora/semana/mes. Acreditaron el diplomado PROFORDEMS 12 profesores.

## **b) Nivel superior y posgrado**

### **1) Oferta educativa**

Actualmente la oferta educativa total de la UJED se desarrolla en Escuelas, Facultades e Institutos de investigación. La conforman 29 Unidades Académicas en dos campus universitarios, 25 de ellas destinadas a la Educación Superior. La Universidad Juárez del Estado de Durango la integran 16 Facultades, 4 Escuelas, 5 Institutos de Investigación y 4 Escuelas en el Nivel Medio Superior.



Actualmente se ofertan 4 programas en nivel medio superior, 36 licenciaturas escolarizadas y 7 no escolarizadas; 51 programas de posgrado, distribuidos en 19 especialidades, 25 maestrías y 7 doctorados activos, de los cuales 11 de ellos se encuentran dentro del PNPC.

La oferta educativa que actualmente ofrece nuestra Máxima Casa de Estudios corresponden a las siguientes 6 áreas del conocimiento: Ciencias Agropecuarias, Educación y Humanidades, Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias Sociales y Administrativas, Ciencias de la Salud e Ingeniería y Tecnología.

## 2) Matrícula de alumnos

Para octubre de 2013 la matrícula escolar de la UJED estaba integrada de la siguiente manera: 5,521 alumnos en el nivel medio superior y técnico; 15,221 alumnos en el nivel superior (Licenciatura y Posgrado); 1,878 en la educación informal, lo que da una matrícula total de 22,620 alumnos en la UJED. De la población total de alumnos, el 57% son mujeres y el 43% son hombres.

Durante el 2012, en la UJED culminaron sus estudios de licenciatura 2,216 alumnos, de los cuales se titularon 980 egresados, lo que equivale a una tasa de titulación del 44%, lo que significa que este indicador bajó con respecto al porcentaje del año anterior.

En relación con la capacidad de la UJED en el nivel medio superior, se cubrió el 100 % de las 1,701 solicitudes de estudiantes para su ingreso a las 4 unidades académicas que ofertan este grado. En cuanto al nivel Superior, esto es, licenciatura escolarizada y no escolarizada y posgrado, la demanda potencial es de un total de 5,416 aspirantes, de los cuales se aceptaron sólo 2,953 estudiantes, esto corresponde al 54.5% de la demanda institucional.

### 3) Planta docente

De acuerdo con los datos del Anuario Estadístico 2012, de la Coordinación de Estadística de la UJED, se cuenta con una planta docente de 1,798 profesores, distribuidos de la siguiente manera: 431 profesores de tiempo completo (24%); 69 de medio tiempo (4%) y 1,298 de hora/semana/mes (72%). El mayor número de profesores se encontraban adscritos a la Facultad de Medicina, campus Durango, con 153; Facultad de Medicina, campus Gómez Palacio, con 143; Facultad de Economía, Contaduría y Administración, 136; Facultad de Derecho, con 128; y en el Nivel Medio Superior, la Preparatoria Diurna con 123 y Colegio de Ciencias y Humanidades, con 162.

Para noviembre de 2013, 194 Profesores de Tiempo Completo cuentan con Reconocimiento de Perfil PROMEP; en tanto que 62 de ellos pertenecen al SNI, y con un profesor doctorado incorporado al Sistema Nacional de Creadores Artísticos (SNCA).

A inicios del 2013, la UJED cuenta con 9 DES, a saber: Ciencias Agropecuarias y Forestales; Ciencias Básicas; Ciencias de la Salud; Ciencias Económico Administrativas; Ciencias Sociales y Humanidades; Difusión, Extensión, Cultura e Identidad; Facultad de Ingeniería Civil y Arquitectura (Gómez Palacio); Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia y, Químico Biológico.

A octubre de 2013, nuestra Universidad cuenta con 39 Cuerpos Académicos (CA) en los siguientes grados de calificación: 18 CA en formación (46.15%), 12 en consolidación (30.77%) y 9 consolidados (23.08%), con un total de 178 integrantes que representan el 43.95% del total de PTC PROMEP, los cuales se encuentran desarrollando investigación en las 71 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) registradas.

Dichos CA se encuentran distribuidos en 9 DES de la siguiente manera: Ciencias Agropecuarias y Forestales, 5 CA (3 en formación, 2 consolidados); Ciencias Básicas, 3 CA (2 en formación y 1 en consolidación); Ciencias de la Salud, 8 CA (3 en formación, 1 en consolidación y 4 consolidados); Ciencias Económico Administrativas, 4 CA (los 3 en formación y 1 en consolidación); Ciencias Sociales y Humanidades, 7 CA (2 en formación, 3 en consolidación y 2 consolidados); Difusión, Extensión, Cultura e Identidad, 1 CA en formación; Facultad de Ingeniería Civil y Arquitectura, 2 CA (1 CA en formación y 1 en consolidación); Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, 4 CA (2 en formación, 1 en consolidación y 1 consolidado) y Químico Biológicos, 5 CA (1 en formación y 4 en consolidación).

De los PTC adscritos a PROMEP, el 87.4% tiene estudios de posgrado, de los cuales el 42.0% cuenta con grado de doctor, el 42.0% con maestría y el 3.4 % con especialidad.



### **2. Valoración del desarrollo académico del nivel Superior y de posgrado de la UJED**

Para los efectos del Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018, se presenta una breve valoración de la evolución reciente de la UJED, la cual se limita al periodo 2001-2012 y que tiene sus fuentes básicas en tres documentos que reflejan su evolución, realizada dicha estimación por una instancia y personas externas a la Institución, lo que garantiza un mayor grado de objetividad.

Una cultura que se incorporó a la universidad pública mexicana fue la relativa a la creación de un conjunto de indicadores que reflejan no sólo la situación académica en un año, sino que la evolución de estos indicadores, a lo largo de un periodo determinado, muestra los ritmos y tiempos de mejora institucional en el contexto del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional y que, a la vez, permite su evaluación permanente y periódica.

En razón a ello, la UJED se avocó durante los primeros meses de la presente Administración Central a construir la Agenda de Información Estratégica 2001-2012, misma que posibilitará el análisis de la evolución de nuestra Universidad en la perspectiva de observar las dinámicas de mejoramiento, así como su capacidad real para enfrentar nuevos retos que se expresarán en metas para los próximos años.

En complemento de lo anterior se incorpora la perspectiva externa, resultado de la evaluación al mejoramiento académico de la Universidad, realizada por Pares Académicos coordinados por la Subsecretaría de Educación Superior, de manera particular en el resultado de la visita de seguimiento académico para los años 2011 y 2013.

En razón a ello, es útil y necesario analizar el pasado reciente y el presente para observar no sólo las tendencias de mejora del fortalecimiento y desarrollo de la UJED, sino además para ver las dinámicas que permitan sustentar las visiones y, por lo tanto, que la comunidad universitaria se incorpore al proyecto incluyente y participativo que propone el actual Plan de Desarrollo Institucional UJED 2013-2018.

La estructura de esta valoración de la evolución reciente de la UJED contempla los siguientes apartados: a) Evolución de la capacidad académica; b) Evolución de la competitividad académica y c) El balance reciente del seguimiento académico.

#### **a) Evolución de la capacidad académica**

La capacidad académica de las IES es la base para que el quehacer académico se realice con calidad, pertinencia e impacto social, y esta comprende:

- 1) habilitación de los profesores de tiempo completo (PTC)
- 2) número y porcentaje de PTC con perfil deseable
- 3) número y porcentaje de profesores de tiempo completo en el SNI
- 4) cantidad y calidad de los Cuerpos Académicos.

##### **1) Habilitación de profesores de tiempo completo**

En lo que corresponde a la evolución de los PTC en el periodo 2001-2012, se tiene lo siguiente: en primer término, los PTC con posgrado pasaron de representar el 55.39% en el 2001 al 87.35% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 32 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 10 puntos porcentuales en los últimos seis años. Los PTC de la UJED con doctorado pasaron de representar el 7.78% en el 2001 al 41.53% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 34 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 24 puntos porcentuales en los últimos seis años.

##### **2) Profesores de tiempo completo con perfil deseable**

Por su parte, los PTC con Perfil Deseable pasaron de representar el 21.56% en el 2001 al 43.91% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 22 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 9 puntos porcentuales en los últimos seis años.

##### **3) Profesores de tiempo completo en el SNI**

Los PTC en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) pasaron de representar el 2.40% en el 2001 al 13.37% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 11 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 8 puntos porcentuales en los últimos seis años.

Se observa que es necesario atender no sólo el incremento de miembros en el SIN, sino de manera especial el que éstos transiten a los niveles II y III, donde se da la variación más baja.

#### 4) Cuerpos académicos

En lo que corresponde a la evolución de los Cuerpos Académicos en el periodo 2011-2012 se tiene lo siguiente: Los Cuerpos Académicos en consolidación pasaron de representar el 2.56% en el 2001 al 28.95% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 26 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 15 puntos porcentuales en los últimos seis años.

Los Cuerpos Académicos consolidados pasaron de representar el 0.00 por ciento en el 2001 al 23.68% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 24 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 21 puntos porcentuales en los últimos seis años.

#### b) Evolución de la competitividad académica

Como es sabido, la competitividad académica se relaciona con la calidad y pertinencia con que la Universidad forma bachilleres, profesionistas, investigadores y especialistas. La evolución de los indicadores de competitividad académica se presentan para:

- Programas educativos de licenciatura.
- Programas educativos de posgrado.

##### 1) Programas educativos de licenciatura

En lo que corresponde a la evolución de los programas educativos de licenciatura en el periodo 2001-2012 se tiene lo siguiente:

Los programas educativos de licenciatura de buena calidad pasaron de representar el 33.33% en el 2001 al 92.31% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 59 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 32 puntos porcentuales en los últimos seis años.

La matrícula en programas educativos de licenciatura de buena calidad pasaron de representar el 39.30% en el 2001 al 96.76% en el 2012, esto es, en doce años se incrementó en 57 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 14 puntos porcentuales en los últimos seis años.

##### 2) Programas educativos de posgrado

Los programas educativos de posgrado pasaron de no tener uno solo, al menos, en el 2001, a uno en el 2006 y a 11 en el 2012, esto es, todas las mejoras se dieron en los últimos seis años.



### 3) El balance reciente del seguimiento académico

En los primeros años del presente siglo se incorporó el proceso de evaluación in situ por parte de la Subsecretaría de Educación Superior, para dar seguimiento académico al proceso de fortalecimiento institucional. Las dos evaluaciones más recientes corresponden a los años 2011 y 2013, cuyos dictámenes muestran los resultados del seguimiento académico.

La evaluación in situ contempla veintinueve rubros, los cuales se integran en seis aspectos, y su mejora en el 2013 resulta de su contraste con la dictaminada en 2011:

- a. Proyecto incluyente participativo.
- b. Agenda temática estratégica.
- c. Fortalecimiento del acompañamiento del estudiante.
- d. Impacto en la formación del estudiante.
- e. Gestión.
- f. Contribución del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.
- g. Fortalezas, debilidades y recomendaciones a las DES.

Así como un dictamen para cada una de las Dependencias de Educación Superior (DES) que se sintetiza en sus fortalezas y debilidades, e igualmente en las recomendaciones emitidas.

#### • a. Proyecto incluyente participativo

En relación con el fortalecimiento del proceso de planeación en la perspectiva de un proyecto incluyente y participativo, el seguimiento académico muestra que hubo una mejora en lo que corresponde a la participación y socialización de resultados.

- **b. Agenda temática estratégica**

En relación con la agenda temática estratégica se observa en el seguimiento académico una mejoría notable en cuanto a los temas relativos a la innovación, vinculación y cooperación, así como a la capacitación y actualización de los académicos.

- **c. Fortalecimiento del acompañamiento del estudiante**

En relación con el fortalecimiento del acompañamiento del estudiante se observa en el seguimiento académico una mejoría notable en cuanto a los temas relativos a las tutorías, trayectorias escolares, seguimiento de egresados y estudio de empleadores.

- **d. Impacto en la formación del estudiante**

En relación con el impacto en la formación del estudiante se observa en el seguimiento académico una mejoría notable en cuanto a los temas relativos a las tutorías y la capacidad y competitividad académica, observándose que no mejoró el impacto que debe darse a partir de la capacitación y actualización de los académicos.

- **e. Gestión**

En relación con la gestión se observa en el seguimiento académico que no hubo una mejoría en cuanto al sistema integral de información administrativa y a la certificación de procesos estratégicos.

- **f. Contribución del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional**

En relación con la contribución del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), se observa en el seguimiento académico una mejoría notable en cuanto a que la UJED cuenta con evidencias tangibles, al tiempo que la comunidad tiene una percepción clara del impacto de este programa en la mejora institucional.

- **g. Fortalezas, debilidades y recomendaciones a las DES**

Los resultados del seguimiento académico de la visita en el 2013 muestran fortalezas, debilidades y recomendaciones para las DES que es necesario considerar en la construcción de los programas institucionales.

- c) **Perspectivas de la Universidad**

Un balance analizando el pasado y el presente de la UJED de cara al futuro,



nos muestra que se debe: a) impulsar áreas o procesos que no fueron atendidos con la suficiente intensidad y b) consolidar los avances que se observan, como lo es la oferta educativa de buena calidad y la certificación de profesores con perfil deseable.

Resalta de manera central, de cara al futuro, que en los últimos tres años la UJED ha mejorado de manera sistemática y con un ritmo superior al de los primeros nueve años, lo que permite augurar un futuro promisorio para la Universidad que debe reflejarse en las metas compromiso para el año 2018.

En síntesis, los “Resultados de la Visita In Situ de Seguimiento Académico 2013”, del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, realizada en junio de 2013 a la Universidad Juárez del Estado de Durango, muestran que en el proceso de formulación del PIFI 2012-2013 participó el equipo directivo central y de las DES, y aproximadamente la mitad de los PTC, hecho que se reconoce como muy positivo por parte de los visitantes.

Se menciona, además, que las áreas débiles y las recomendaciones de los Pares Académicos señaladas en la evaluación del PIFI 2012-2013, están siendo atendidas y que la Institución presentó evidencia suficiente del funcionamiento y resultados de los apoyos brindados a través del PIFI.

Asimismo se destaca el mejoramiento de la capacidad y competitividad académicas de la UJED, y que las acciones realizadas, así como la aplicación de los recursos PIFI, ha impactado significativamente en la formación del estudiante.

Además de lo anterior, se percibe por parte de los Pares Académicos que la Institución se vincula adecuadamente con la sociedad y que existe un avance significativo en el fortalecimiento de la cooperación académica nacional, así como la internacional.

Además de lo anterior, se reconoció por parte de los visitantes lo siguiente: a) el ambiente en la institución es muy bueno y muy favorable para los pro-



cesos de trabajo orientados a la promoción del fortalecimiento institucional; b) existe en la UJED una gran armonización y alineación con los programas institucionales y c) los recursos del PIFI han contribuido de manera significativa a la mejora continua de la calidad académica y gestión institucional en la UJED.

De la gestión en general se reconoce por parte de los Pares Académicos:

- a)** la buena claridad y percepción sobre los ejes rectores de lo que ellos denominaron “gran proyecto universitario”
- b)** las DES asumen y están implementando los distintos programas en la idea básica de innovar el Modelo Educativo de la UJED, mejorar la trayectoria escolar y promover la formación de personal académico y avanzar en la estructura curricular en razón de las competencias
- c)** los apoyos y programas institucionales de tutorías y movilidad estudiantil son claros y bien fundamentados, por lo que su implementación denota gran arraigo y desarrollo dinámico
- d)** el SIIA requiere mayor vinculación con los procesos académicos, a fin de convertirse en un valioso instrumento para agilizar las distintas líneas de trabajo.

Y como conclusión final de este proceso de evaluación desarrollado durante la visita In Situ, se señala que se observan fuertes evidencias del impacto que la planeación institucional está logrando en la vida académica de la UJED, y que esto conlleva un buen clima organizacional.

## IV. Misión, principios y valores



La Universidad Juárez del Estado de Durango debe asumir una alta responsabilidad en armonía con la concepción de que la educación superior es un bien público, la cual debe estar cargada de ética y convicciones en beneficio de una sociedad más justa que se debe explicitar en su misión y enriquecer en sus principios y valores.

Bajo esta consideración, la UJED plantea su misión haciendo frente a la alta responsabilidad que tiene de contribuir a la mejora de las condiciones sociales, económicas y políticas del estado de Durango, en cumplimiento con los principios y valores que enaltecen su carácter de universidad pública.

### Misión

La misión de la Universidad Juárez del Estado de Durango, en armonía con su carácter de universidad pública autónoma, establece que somos una Institución de Educación Superior que participa socialmente en la formación integral de personas libres y responsables, técnica, profesional y científicamente competentes; genera y aplica el conocimiento con pertinencia y sentido ético, para contribuir al desarrollo de las áreas estratégicas de la región; establece una sólida vinculación con los sectores productivo y social; además de que promueve y difunde la cultura para conservar y fortalecer la identidad local y nacional.

### Principios

Partiendo de la idea de que los principios son elementos de la planeación que orientarán el quehacer cotidiano de la Comunidad Universitaria, promoviendo un clima organizacional y un ambiente institucional en la perspectiva de su ejercicio de manera ética y responsable, se destacan cuatro principios de la filosofía universitaria:

- Autonomía.
- Libertad de cátedra.
- Libertad de investigación.
- Responsabilidad social.

**Autonomía.** Asumida ésta como la capacidad para autogobernarse y entendida, además, como la libertad de la institución para el diseño y operación de sus programas académicos.

**Libertad de cátedra.** Entendida como la condición intrínseca del aprendizaje y, al mismo tiempo, como la necesidad connatural a la tarea de la institución.

**Libertad de investigación.** Como la condición necesaria para la generación, aplicación y transferencia e innovación del conocimiento, entendida ésta como la capacidad institucional para realizar estas tareas sin más limitaciones que la medida y responsabilidad.

**Responsabilidad social.** Es la condición connatural de la Universidad para responder a las necesidades de la sociedad.

### Valores universitarios

Los valores que asume la Comunidad Universitaria en su quehacer cotidiano se constituyen en los ejes de un código de ética universitaria.

Los valores que deberá observar la Comunidad Universitaria son: democracia, justicia, respeto, libertad, pluralidad, asertividad y compromiso.

**Democracia.** La UJED será democrática, no solamente por su estructura jurídica y política, sino por una forma de vida orientada hacia la promoción del mejoramiento económico, social y cultural de la población.

**Justicia.** Como el valor que permite conducirse con apego a las normas, responsabilidad que debe asumirse y cumplirse.

**Respeto.** Entendido éste como el valor fundamental en el que se sustenta un derecho esencial de cada persona integrante de la Comunidad Universitaria, indispensable para la plena y armónica convivencia y el alto desempeño del quehacer institucional.

**Libertad.** Los universitarios tenemos la capacidad de elegir y actuar con autodeterminación responsable, dentro del marco normativo institucional vigente.

**Pluralidad.** Entendemos y valoramos posturas distintas o puntos de vista encontrados. Comprendemos las fuentes naturales del conflicto y actuamos de manera responsable para prevenirlos, suavizarlos o evitarlos. Cuando éstos se producen, los afrontamos de manera inmediata, valorando los hechos objetivamente, sin suposiciones ni prejuicios para dar lugar a buenos resultados.

**Asertividad.** Enfrentamos con entusiasmo los retos y contratiempos, dando margen a la imaginación e intuición para identificar, individualmente o en grupo, los factores adversos, erradicarlos y poner las cosas en armonía, sea entre universitarios o con los sectores sociales con quienes interactuamos. Nuestras críticas son respetuosas y constructivas y no escatimamos el reconocimiento merecido.

**Compromiso.** La orientación y rumbo de la UJED convencen y motivan nuestro quehacer personal y laboral, en el cual encontramos un sentido profundo y una razón de ser para lograr transformaciones profundas y valiosas. Es por ello que nos comprometemos a mantener con firmeza y constancia, con iniciativas y acciones estables y continuas, el proyecto de llevar a la UJED a elevados estándares de calidad educativa, para lo cual aportaremos lo mejor de nuestros talentos y experiencia.

## V. Visión, el andamiaje de la UJED del futuro



### V. VISIÓN

Un paradigma emergente en el ámbito de la planeación es el relativo a la perspectiva de largo alcance, en donde es común que se consideren tres etapas: el corto, mediano y largo plazos, con base, entre otras, en dos justificaciones para el caso de la educación superior.

La justificación de fondo tiene que ver con el hecho de que los cambios y transformaciones nunca se dan en el corto plazo y mucho menos se observan resultados e impactos en el breve tiempo. La segunda justificación se relaciona con la convicción de que un proyecto institucional viable debe plantear la posibilidad de la realización de los ajustes que de una manera u otra garanticen su desarrollo y continuidad durante un razonable periodo de dirección o gestión, sin menoscabo de los niveles de logro de las metas institucionales de gran calado planteadas por la Institución.

Es en razón a ello que se plantea una planeación de la UJED de largo alcance, de manera tal que el corto plazo se corresponda con el periodo del actual rectorado, mientras que las metas de mediano y largo plazos se establezcan teniendo presente una justificación que permita a la comunidad su identificación y apropiación.

Para el caso de la UJED, se consensó que el largo plazo sea tal que coincida con el LXXV

aniversario de la transformación del Instituto Juárez en Universidad Juárez del Estado de Durango, mismo que habrá de conmemorarse en el año 2032; mientras que el mediano plazo se ubica en el año 2025, fecha que coincide con la propuesta de la visión 2025 que tiene la Secretaría de Educación Pública. En razón de lo anterior, se presentan cuatro visiones para nuestra Máxima Casa de Estudios, correspondientes a los años 2015, 2018, 2025 y 2032, las cuales expresan el estado que guardará la UJED en estos años. En esta perspectiva, la visión expresa el estado que guardará la institución para estos tiempos.

Una vez establecida la visión, se hace necesario señalar los principales caminos que permitan a la Comunidad Universitaria construir la Universidad que subyace en ésta. En virtud de que no existe un camino único para el logro de las grandes metas institucionales, se debe evitar caer en la rigidez en la formulación del presente Plan de Desarrollo Institucional, de tal suerte que este instrumento de planeación estratégica participativa no se convierta en una camisa de fuerza para el desarrollo de la Universidad. Para ello se hace necesario que, una vez que se defina o definan los principales caminos, se tenga un seguimiento y evaluación permanente del proceso de planeación a que estos caminos conducen, con la observación de que dichas rutas de acción se desprendan, de manera natural, de las tendencias y escenarios, así como de la capacidad y voluntad de la Universidad, de cara al futuro, contemplado éste en sus visiones correspondientes a los años mencionados: 2015, 2018, 2025 y 2032.

La elección de los caminos, que en materia de planeación se le denominan ejes estratégicos, debe tener un rumbo claro y preciso, con un punto de partida y uno de arribo; este último se expresa mediante metas compromiso que muestren, de manera tangible y concreta, que se está cumpliendo con la visión. Es bajo estas consideraciones que tiene sentido el título del presente capítulo: "Visión, el andamiaje de la UJED del futuro" y, por ende, su estructura.

Con base en lo anterior, la planeación de largo alcance de la Universidad Juárez del Estado de Durango tiene como referentes cuatro visiones: Visión UJED 2015, Visión UJED 2018, Visión UJED 2025 y Visión UJED 2032.

### **Visión UJED 2015**

Al año 2015 se habrá concluido con la elaboración y aprobación del marco normativo en sintonía con la Ley Orgánica vigente; se habrá incorporado el aprendizaje de una segunda lengua en el 100% de los PE y una tercera en el 25% de los mismos; se habrá instituido la Auditoría al Desempeño institucional.

### **Visión UJED 2018**

Al término de la gestión rectoral 2013-2018, la Universidad Juárez del Estado de Durango será una de las mejores del norte del país, con sentido de pertinencia, programas educativos de buena calidad (desde el bachillerato hasta el posgrado) y una amplia vinculación con los sectores social y productivo, para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Durango y del país.

En armonía con esta visión, los rasgos característicos que le darán identidad a la UJED establecen que se consolidará como la Máxima Casa de Estudios de Durango; tendrá un modelo académico dinámico y flexible, garante de su desempeño institucional; desarrollará las funciones sustantivas atendiendo estándares de calidad internacional, e impacto local y nacional, tendrá una gestión eficiente y eficaz al servicio de la academia.

### **Visión UJED 2025**

La Visión UJED 2025 establece que en ese año la Universidad Juárez del Estado de Durango será el pilar del Sistema Estatal de Educación Superior en el estado, reafirmando su carácter de Alma Mater de los duranguenses. En consonancia con esta visión, la Universidad se caracteriza por su contribución a la cobertura de educación superior con su Sistema de Universidad Virtual, y por su aportación a la transferencia y aplicación del conocimiento con su Sistema de Investigación y Posgrado.

### **Visión UJED 2032**

La Visión UJED 2032 establece que en ese año la Universidad Juárez del Estado de Durango es una Institución de Educación Superior global, versátil, dinámica y socialmente responsable, líder en los ámbitos educativo, social, cultural, científico, ambiental y tecnológico, que responde a las exigencias de la región y del país, que coadyuva sustantivamente en el desarrollo integral de la sociedad mexicana.

En consonancia con esta visión, la Universidad se caracteriza por ser un aliado estratégico de los gobiernos estatal y federal en su contribución al desarrollo integral de Durango y México.

## VI. Ejes estratégicos



### VI. Ejes estratégicos

**E**n la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de 2009, la UNESCO consideró la responsabilidad social como uno de los pilares de la nueva agenda mundial de la educación superior para potenciar su contribución en la erradicación de la pobreza (UNESCO, 2009). Propone que el Estado, la sociedad y las Instituciones de Educación Superior (IES) asuman plenamente su responsabilidad para impulsar prioritariamente la educación superior, la ciencia y la tecnología, para con ello potenciar el desarrollo sustentable del país y la inclusión social de la población. Para este propósito, se propone desde la UNESCO que las IES establezcan como uno de sus criterios rectores el reforzamiento de la responsabilidad social en el diseño y la operación de las políticas y sus Planes Institucionales de Desarrollo.

Para la UNESCO, la responsabilidad social comprende, en primer término, una gestión institucional eficiente, transparente y responsable en la utilización de los recursos que la sociedad otorga. Asimismo, conlleva ofrecer a la sociedad una educación de calidad; entraña una responsabilidad con los educandos, con sus familias y con sus comunidades locales. Las IES deben, por tanto, articularse con las necesidades de desarrollo de la sociedad a la cual se deben, dando énfasis a su interacción con su entorno local, por lo que debe darse un renovado impulso a la articulación entre las instituciones y los actores económicos y sociales, a fin de impulsar las prioridades del desarrollo, como la recuperación del crecimiento, la creación de empleos estables y dignos y la articulación de sistemas integrales de formación, investigación y desarrollo tecnológico.



Por lo anterior, el criterio de responsabilidad social constituye para la UJED el eje central de su Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018. Dicho criterio implica para nuestra Institución su voluntad de avanzar hacia una visión renovada del desarrollo nacional que confiere la mayor prioridad a la educación superior, a la ciencia y a la tecnología, dentro de las políticas públicas de los tres órdenes de gobierno.

Aunado a lo anterior, en el ámbito de las naciones la UNESCO considera las siguientes acciones como prioritarias para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior:

- Crear el marco legislativo, político y financiero para la reforma y el desarrollo de la educación superior, de conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos;
- Instaurar nuevas modalidades de colaboración entre las IES y los distintos sectores de la sociedad;
- Promover que la educación superior y los programas de investigación contribuyan eficazmente al desarrollo local, regional y nacional;
- Estrechar los vínculos entre la educación superior y la investigación;
- Asegurar que las IES promuevan la educación permanente;
- Definir y aplicar políticas que favorezcan la equidad de género;
- Reconocer que los estudiantes son el centro de atención de la educación superior;
- Promover y facilitar la movilidad nacional e internacional de docentes y estudiantes como elemento esencial de calidad y pertinencia de la educación superior;
- Garantizar las condiciones necesarias para el ejercicio de la libertad académica y la autonomía institucional; y
- Utilizar vigorosamente el intercambio de conocimientos y la cooperación, en el marco de las nuevas tecnologías.

Igualmente, la UNESCO recomienda que a la hora de determinar las prioridades en sus programas y estructuras, las Instituciones de Educación Superior consideren:

- El respeto fundado en la ética.
- El rigor científico e intelectual.
- El enfoque multidisciplinario y transdisciplinario de los saberes.
- Desarrollar en los educandos su capacidad de predicción mediante el análisis de las tendencias sociales, económicas y políticas emergentes, sobre bases científicas.
- El conocimiento de las cuestiones sociales fundamentales, en particular las que guardan relación con la eliminación de la pobreza.
- Reforzar el servicio que la Universidad y sus educandos prestan a la comunidad, en particular sus actividades encaminadas a erradicar la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre y las enfermedades.
- Afianzar sus relaciones con el mundo del trabajo.
- Garantizar una alta calidad de desempeño profesional con base en las normas internacionales.
- Asumir como obligación la rendición de cuentas y la realización de evaluaciones tanto internas como externas.
- Fomentar que el personal docente actualice y mejore sus capacidades didácticas y sus métodos de enseñanza.
- Promover y desarrollar la investigación en todas las disciplinas, comprendidas las artes, dada su pertinencia para el desarrollo.
- Reforzar la investigación sobre la propia educación superior, en torno a aspectos clave para su desarrollo, tales como cobertura, equidad, calidad, pertinencia y diversidad educativas.
- Promover el apoyo a los graduados mediante la gestión de microcréditos y otros incentivos, para que sean también creadores de empleo.
- Generalizar, en la mayor medida posible, la utilización de las nuevas tecnologías para reforzar el desarrollo académico, ampliar el acceso a los servicios educativos.
- Fomentar la difusión universal de los conocimientos para extender el saber.
- Promover la educación durante toda la vida, abriendo el acceso a las IES a los educandos adultos.

Con base en lo anterior, la UJED define 10 ejes estratégicos en torno a los cuales se habrá de realizar la actividad institucional para el desarrollo de las tareas sustantivas que le señala su propio marco normativo.

De esta manera, la UJED se suma al esfuerzo de la sociedad de Durango y del país para avanzar juntos en la solución de la problemática que para nuestra entidad y México actualmente presenta la economía mundial, convencidos de que para ello se requiere la participación de todos los sectores de la sociedad. Para el logro de dicho propósito, entendemos que se hace indispensable alinear las políticas de los distintos ámbitos de la vida nacional, en nuestro caso las políticas de educación (en todos sus niveles) e investigación científica, con las políticas de crecimiento económico y promoción del desarrollo humano integral y sustentable.

Para el caso concreto de Durango, la UJED asume que las acciones a realizar, como parte de su quehacer institucional cotidiano, deben contemplar de manera especial la promoción y la reducción de las disparidades entre las áreas urbanas y rurales del estado, con el fin de lograr un crecimiento económico y desarrollo social equitativo e incluyente.

En el marco de lo antes expuesto, cabe destacar que actualmente la UJED opera varios programas educativos relacionados directamente con las actividades productivas del campo, a través de lo cual la Institución puede sumarse a los esfuerzos nacionales y estatales que tienen como propósito “promover las urgentes transformaciones que requiere el sector agropecuario y forestal mexicano y duranguense, para mejorar de manera creciente los niveles de producción, productividad y competitividad de cada uno de estos subsectores, y que en el marco de la sustentabilidad y cuidado ambiental, contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la población rural, así como sus niveles de bienestar y que permita, a su vez, mejorar la equidad y la inclusión social en cuanto al acceso a los beneficios del desarrollo”, contribuyendo, al mismo tiempo, en la también urgente tarea de reactivar el campo mexicano, para garantizar con ello la seguridad alimentaria, reconocida ahora como una política de Estado ante la necesidad que se tiene de lograr la erradicación de la pobreza extrema y promover a un sector de la economía que actualmente produce por debajo de su potencial.

En el marco de los acuerdos en torno al desarrollo sustentable, la UJED refrenda su compromiso de sumarse a los esfuerzos internacionales, nacionales y estatales, orientados a enfrentar con responsabilidad y realismo el reto global del cambio climático, a través de fomentar, mediante la operación de sus distintos procesos educativos, de trabajo y gestión, una nueva cultura y compromiso ambiental mucho más amigables y sanos que modifiquen nuestro estilo de vida, la forma en que se produce, consume e incluso se desecha, que contribuyan a preservar las necesarias condiciones de vida en el planeta.

En este propósito, a través de acciones como aquellas que se incluyen en la Agenda Ambiental, Área de Formación Básica, Formación Integral, Programa de Servicio Social Universitario y el Programa de Servicio Social Profesional de la UJED, entre otras, se fomentará la participación de los estudiantes en acciones concretas de beneficio social relacionadas con la protección ambiental, así como en acciones solidarias necesarias para enfrentar contingencias ambientales, a través de los diferentes programas institucionales relacionados con estas tareas.

En atención a las recomendaciones de la UNESCO, en la UJED se habrá de poner énfasis en las áreas de ciencias, tecnología, ingeniería, matemáticas y las áreas de las ciencias sociales; buscando, al mismo tiempo, que los beneficios del conocimiento y resultados de la investigación científica que se realice en nuestra Universidad, sean más accesibles a todos los duranguenses través de las TIC.

En los últimos años se ha avanzado de manera importante en la ampliación, con equidad, de la cobertura educativa en el país y en nuestra entidad. En este propósito, desde su origen la



UJED ha venido participando de modo relevante en esta tarea y hoy, una vez más, refrenda su compromiso de seguir haciéndolo, tanto en el nivel medio superior como superior y de posgrado, garantizando al mismo tiempo los niveles de calidad académica y científica que la sociedad demanda de la institución.

Así mismo, nuestra Universidad se suma a los esfuerzos nacionales orientados a alcanzar la meta de incrementar, sin menoscabo de la calidad, la cobertura en al menos el 60% en educación media superior y el 40% en educación superior.

Asimismo, para contribuir al alcance de la meta de llegar a un porcentaje de cobertura educativa en el nivel superior, en la UJED se realizarán las acciones necesarias para aprovechar de manera óptima tanto los tiempos contratados como la infraestructura física disponible, a partir de un proyecto estratégico de desarrollo académico integral y participativo.

Como una acción concreta que tiene como propósito promover la equidad educativa en la UJED, se mantendrá y fortalecerá, en la medida de lo posible, el Programa Institucional de Becas “Héctor García Calderón”, con base en una reglamentación que garantice que este beneficio llegue a quienes más lo necesiten y reconozca el esfuerzo y mérito académico de los alumnos que se esfuerzan por alcanzar y mantener elevados niveles de aprovechamiento académico y muestran en los hechos vigorosos deseos de superación personal, ligando este incentivo a procesos de contribución institucional y social que fomenten en ellos un elevado sentido de compromiso, servicio y solidaridad institucional y social.

Con el fin de sumar esfuerzos para la promoción de la alfabetización digital, adecuando los contenidos educativos en la UJED se fomentará el uso de tecnología de información y comunicación, apoyado con acciones de capacitación del personal docente, de investigación y gestión, promoviendo además la ampliación y actualización de las capacidades de conectividad de la Institución.

Dada su importancia estratégica, es oportuno impulsar la profesionalización del personal docente y de investigación, al igual que de los cuadros que participan de manera directa en los procesos de gestión, incluyendo en ello a los cuerpos directivos en todos sus niveles,

mediante la creación de una instancia institucional única de formación, actualización y capacitación continua.

Por el alto nivel de impacto sobre la mejora continua de los niveles de calidad educativa, de investigación y gestión, así como sobre los niveles de desempeño institucional conforme a estándares nacionales e internacionales, se promoverá el establecimiento de un sistema de contratación por concurso, basado en los méritos profesionales y laborales que impacten positivamente y de manera efectiva los indicadores de calidad, capacidad y competitividad académicas. Para el logro de lo anterior, se hace necesaria la construcción del marco normativo que regule estos procesos de contratación.

Por otra parte, debemos subrayar que la UJED dispone actualmente de los medios humanos y materiales que le brindan importantes posibilidades para la participación activa y comprometida en la promoción del crecimiento económico, el empleo y la competitividad del país, precisamente a través de la promoción del desarrollo a través de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en México y Durango.

A lo largo de los años, en la UJED se han venido sentando las bases para dotar a Durango de una importante plataforma de apoyo que contribuya a detonar, desde la ciencia, la tecnología y la innovación, el desarrollo económico y social de Durango. Ahora debemos fortalecer una vinculación cada vez mayor y más intensa de nuestros investigadores con los sectores productivos de nuestra entidad.

Con este propósito se plantean como elementos básicos para la formulación de la estrategia correspondiente: la identificación de las prioridades para el desarrollo del estado de Durango: la valoración, a partir de un objetivo diagnóstico institucional en esta materia, acerca de las posibilidades reales de la UJED en el área de la ciencia, la tecnología y la innovación; la formulación de un “Plan Institucional para la Investigación Científica, Tecnología y la Innovación”, elaborado de manera participativa, con base en las prioridades y objetivos estatales, regionales y nacionales. Dicho plan será el instrumento directriz que habrá de dar sentido, rumbo y orden, a una de las más importantes tareas sustantivas de nuestra UJED: la investigación; lo anterior conforme a las políticas, objetivos y metas institucionales. De este modo, en armonía y funcional sinergia con las otras tareas sustantivas, se orientará el uso responsable y comprometido de los fondos públicos que para investigación la Institución recibe, vía subsidios federal y estatal.

Para este propósito se seguirá impulsando el desarrollo de la capacidad y la competitividad académica y científica de la Institución, a través de acciones orientadas a continuar fomentando y apoyando la mejora continua de los niveles de habilitación académica y científica de los profesores de la UJED, para tener cada vez mayor número y porcentajes de PTC con grado de doctor con perfil PROMEP y miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACyT, organizados en un número creciente de Cuerpos Académicos de calidad, trabajando de manera vinculada con el resto del país y del mundo mediante su participación en Redes Temáticas de Colaboración Académica que constituyan, por tanto, los Núcleos

Académicos básicos altamente calificados para generar y operar programas educativos de posgrado de reconocida calidad académica y científica, de la calidad necesaria para pertenecer al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), también del CONACyT, para formar los recursos humanos de alto nivel científico que se requieren para detonar y dar continuidad al proceso de desarrollo económico y social de Durango, capaces de dirigir, operar e innovar procesos de producción industrial de elevado grado de complejidad tecnológica.

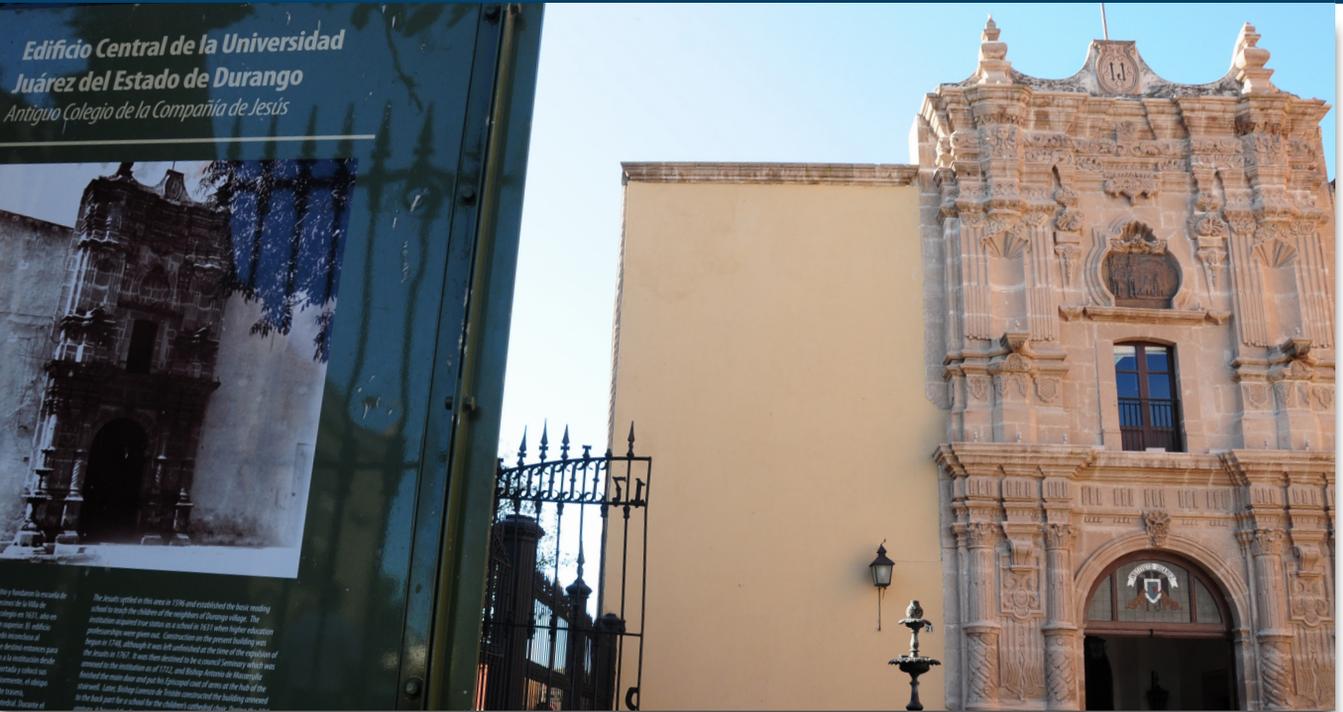
Lo anterior plantea la necesidad de que la actividad científica que se realice en la UJED vaya más allá de la producción de artículos científicos de calidad, de suyo necesarios e indispensables; esto es, debemos lograr incrementar en el corto y mediano plazos, al mismo tiempo y de manera significativa, el número de patentes, y hacer de nuestros investigadores consultores de reconocido prestigio local, nacional e internacional, que se sumen de manera directa y activa al esfuerzo para la transformación de Durango, a través de un desarrollo social integral.

La sociedad del conocimiento requiere de una creciente diferenciación de roles dentro de los sistemas y las instituciones de educación superior, con polos y redes de excelencia en investigación, innovaciones en enseñanza/aprendizaje y nuevos abordajes en el servicio a la comunidad. De ahí la relevancia que en la UJED habrá de asignarse a las acciones de vinculación institucional con un enfoque hacia la investigación y la innovación de las diferentes prácticas profesionales que se abordan a través de su oferta educativa, tanto de nivel medio superior como superior y de posgrado, considerando de manera comprometida las demandas sociales de articulación de la Institución con su entorno.

Con el propósito de generar la necesaria estabilidad institucional que se requiere para construir y operar un proyecto integral de desarrollo académico, científico, cultural y de gestión, que conduzca en el mediano plazo al posicionamiento de la UJED como la mejor Universidad del Norte de México, se habrán de desarrollar formas incluyentes de participación institucional, generando al interior de la UJED los pactos básicos y el marco normativo necesarios para regular las relaciones entre los universitarios, para normar la toma de decisiones y para garantizar que éstas tengan lugar de manera funcional, constructiva y respetuosa.

Para ello se impulsarán los cambios del marco normativo, de la estructura administrativa y de los procesos de gestión de la Institución que se hagan necesarios para avanzar, de manera firme y decidida, hacia el propósito de hacer de la UJED una Institución de Educación Superior de clase mundial.

A partir de la identificación de los genuinos liderazgos académicos, científicos y de gestión, construir sistemas de funcionamiento institucional que garanticen la ejecución integral de un Plan de Desarrollo Institucional de gran calado, construido por todos, con una visión de futuro de largo alcance, pero sobre todo de alto impacto social y económico para beneficio de Durango.



En la UJED existe la convicción de que juntos debemos y podemos construir las formas de organización que se requieren para generar las condiciones necesarias para que todos tengamos un espacio de realización profesional y personal, de acuerdo con nuestras responsabilidades institucionales y, al mismo tiempo, en armonía con nuestra vocación y aspiraciones personales.

El logro de lo anterior plantea la urgente necesidad de superar viejas inercias que con el tiempo han demostrado, una y otra vez, que no conducen sino a enfrentamientos estériles e innecesarios, no pocas veces injustos, pues nos dividen y confrontan como universitarios, miembros todos de la gran familia que es la Comunidad Universitaria Juarista de Durango. Los tiempos actuales demandan cambios profundos en nuestros esquemas de comportamiento cada vez más funcionales.

Para crear las condiciones que se requieren, a fin de dar mayor certidumbre, transparencia y estabilidad institucional, construyamos juntos el marco jurídico que nos garantice a todos, además, el respeto y la tranquilidad que deseamos y merecemos, que al mismo tiempo asegure y preserve la gobernabilidad institucional, condición indispensable para promover el desarrollo institucional que conduce a la calidad y la excelencia que la sociedad de Durango necesita, merece y espera de nosotros, los universitarios.

Los Universitarios Juaristas de Durango nos proponemos consolidar en la UJED un Sistema Institucional Integral de Evaluación, para retroalimentar los procesos de docencia, investigación, servicio y gestión y, al mismo tiempo, atender las demandas que al respecto plantean los organismos acreditadores de los programas educativos de nivel medio superior, superior y posgrado, considerando su impacto en la atención de las necesidades de contextos regionales del país y de la entidad.

Asimismo, se propone desarrollar en la UJED un sistema de información y gestión educativa sustentado en la generación de información en torno a los distintos indicadores de calidad del desempeño institucional, que permita a la institución tener en una plataforma única los datos necesarios para la operación de los distintos procesos educativos, de investigación, difusión de la cultura y gestión, que favorezca una comunicación directa entre las distintas instancias y actores institucionales para la toma de decisiones.

Con el propósito de disponer de los recursos necesarios para atender las necesidades de la Institución se fomentará la participación de la totalidad de la comunidad, directivos, profesores, investigadores, alumnos, padres de familia y la sociedad, en la gestión de dichos recursos, participando además activamente, de acuerdo con las bases de las convocatorias correspondientes, para acceder a fondos extraordinarios concursables, tanto oficiales como privados, destinados a apoyar la educación, la investigación, la producción, la cultura, la salud y el deporte. Esto último será una acción que habremos de privilegiar, dado que se trata de una alternativa de acceso a recursos financieros asignados con base al desempeño institucional, medido éste a partir de indicadores consensuados nacional e internacionalmente. Nos proponemos continuar incrementando el porcentaje de dichos fondos extraordinarios, con respecto a los fondos públicos ordinarios asignados por la Federación y el estado, por ser lo anterior no sólo un criterio de calidad sino, además, también un indicador de acierto, responsabilidad y transparencia en el uso de los distintos fondos externos que recibe la institución.

Convencidos de que la composición pluricultural de Durango y México constituye el elemento fundamental de cohesión social e identidad estatal y nacional, la UJED se suma al esfuerzo nacional que tiene como propósito la protección del patrimonio cultural de México, especialmente el patrimonio cultural que está bajo la custodia y cuidado directo de la Institución (edificios, teatros, auditorios, museos, galerías, bibliotecas y otros espacios públicos), a través de su óptima y adecuada utilización, con la finalidad de difundir la cultura, en el marco de lo dispuesto por la normativa institucional en esta materia. Lo anterior, además, porque nuestra Institución reconoce la estrecha vinculación que existe entre la cultura, la promoción turística y el mercado laboral profesional, de cuyos beneficios también participan los egresados de nuestra Máxima Casa de Estudios.

En este mismo sentido, a través de la ejecución de las diversas acciones directamente vinculadas con esta tarea, utilizando los recursos humanos y materiales, al igual que los distintos procesos de gestión de que se disponen, la UJED refrenda su compromiso, en bien de la sociedad de Durango, de seguir impulsando la educación artística, con el firme propósito de desarrollar en los alumnos el gusto por la cultura y, al mismo tiempo, potenciar el talento y la formación de artistas de los jóvenes de Durango con vocaciones. En este sentido, tanto los programas educativos directamente relacionados con las distintas expresiones artísticas del ser humano, así como el Programa Institucional de Formación Integral, dentro del cual se incluye además el deporte, constituyen medios estratégicos por excelencia para el logro de este fin.

De esta manera, en sinergia con otros programas institucionales, como todos aquellos que tienen que ver con la cooperación, el intercambio y la movilidad e internacionalización académica y científica, se buscará que la UJED contribuya, de manera importante, en la proyección cultural y deportiva de Durango y de México en el mundo. En este sentido es de destacarse que actualmente nuestra Universidad tiene alumnos, profesores e investigadores en 12 países de 3 continentes del planeta, participando en acciones de movilidad estudiantil e intercambio académico internacional.

En complemento indispensable de lo anterior, se hará de los medios de comunicación con los que cuenta la UJED, un recurso estratégico de encuentro que retroalimente nuestras relaciones como universitarios y, al mismo tiempo, entre nuestra Universidad y la sociedad, y que a la vez propicie e incremente los niveles de pertenencia institucional y pertinencia social de nuestro quehacer. A través de dichos medios enteramos a la sociedad, a la cual nos debemos, acerca de lo que cotidianamente hace su Universidad pública estatal, la Universidad Juárez del Estado de Durango. A través de estos medios, compartamos con todos los sectores de la comunidad duranguense los beneficios de la ciencia y la cultura, y mediante nuestro trabajo y participación, construyamos la memoria histórica de nuestra Máxima Casa de Estudios y su quehacer en los tiempos actuales.

En cuanto a la transparencia y la rendición de cuentas se asume, tal como se plantea desde el Estado Mexicano, que ambas constituyen dos valiosas herramientas para promover los niveles de confianza de la sociedad en general en su Universidad y los universitarios. Un segundo efecto, igualmente relevante, es el positivo impacto que estos dos aspectos tienen en la promoción de un desempeño institucional más eficaz en cuanto al logro de cada vez mejores resultados. Para este propósito, la UJED seguirá cumpliendo de manera irrestricta con la normativa y mecanismos que se generen e instrumenten desde el Estado, a partir de las reformas que tengan como propósito fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción y el acceso de todos a la información sobre la utilización e impacto de los recursos públicos.

De igual forma, la UJED reconoce, asume y actúa en consecuencia, que las nuevas dinámicas de la educación superior y la investigación plantean la necesidad de establecer asociaciones y acciones concertadas a nivel estatal, regional, nacional e internacional, para asegurar la calidad y la sustentabilidad de los sistemas de educación superior de todo el mundo. De manera especial, la cooperación internacional para la investigación, el intercambio docente y la movilidad estudiantil deben promover el desarrollo y la creación de capacidades nacionales en los países involucrados, con el objeto de asegurar la diversidad de fuentes de investigación de alto nivel y de producción de conocimiento en las escalas regional y global. Por tanto, será para la UJED una prioridad la promoción de una movilidad de estudiantes e intercambio académico de docentes, investigadores y directivos más amplia y equilibrada, la cual habrá de integrarse a mecanismos que garanticen una genuina colaboración académica, científica y de gestión multilateral y multicultural.

Lo anterior se funda en el hecho de que compartimos la idea de que el intercambio de conocimientos, la cooperación académica y científica internacional y las nuevas tecnologías, pueden brindar nuevas oportunidades para reducir brechas entre países, lo mismo que entre sectores de la sociedad aun dentro de nuestro mismo estado y país. Esto es relevante, dado que actualmente las sociedades del mundo tienden cada vez más a fundarse en el conocimiento. Esta es precisamente la razón por la que en la UJED se asume a la educación y la investigación como un factor del desarrollo económico, humano y cultural, social y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y los pueblos del mundo.

Sabedores de que los ejes estratégicos constituyen los grandes caminos que debemos recorrer para transformar a la Universidad Juárez del Estado de Durango, en armonía con la visión del corto, mediano y largo plazos, y con base en todo lo anterior, para los propósitos del presente Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018 se proponen los siguientes diez grandes temas para la agenda universitaria de los próximos años, mismos que constituyen, al mismo tiempo, los 10 Ejes que habrán de orientar el quehacer de la institución para los próximos años.

### **Los diez Ejes Estratégicos de la UJED para el periodo 2013-2018**

- 1. Educación incluyente y de calidad para una sociedad del conocimiento:** Competitividad, pertinencia y equidad académica en el marco de la innovación e internacionalización de la educación superior.
- 2. Investigación y Posgrado como base del desarrollo social integral:** Investigación, innovación tecnológica y estudios de posgrado como factores de desarrollo social integral sostenible.
- 3. Vinculación social de la Universidad:** La vinculación institucional como recurso estratégico para impulsar las fuentes internas del desarrollo social incluyente.
- 4. Gobernabilidad como base del desarrollo institucional integral:** Orden institucional, trabajo colegiado y participación responsable como factores de gobernabilidad interna.
- 5. Evaluación para la acreditación del desempeño académico institucional:** Evaluación interna y externa permanente del desempeño institucional, con base en indicadores y estándares nacionales e internacionales para la acreditación y certificación de la competitividad académica institucional.

- 6.** Procesos de gestión institucional de calidad certificada: Certificación externa de la calidad de los procesos de gestión para la modernización y mejora continua de los servicios administrativos.
- 7.** Extensión y difusión para el fortalecimiento de la cultura e identidad estatal y nacional: Arte, cultura, deporte y conocimiento como derecho y patrimonio social.
- 8.** La transparencia y la rendición de cuentas como base de la confianza social: Transparencia y rendición de cuentas como elementos de confianza social en la institución.
- 9.** Derechos humanos y Género: Incorporación de la perspectiva de los derechos humanos y el género, con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se proyecte, tratándose de programas educativos, legislación, políticas institucionales, actividades administrativas, económicas y culturales en la UJED.
- 10.** Internacionalización de la educación: Fortalecer la cooperación académica, el trabajo con embajadas, el sistema de enseñanza de lenguas extranjeras y la virtualidad del conocimiento.

## VII. Políticas institucionales



### Políticas Prioritarias

1. Educación altamente competitiva e incluyente, como medio para alcanzar la excelencia académica.
2. Internacionalización de la educación superior y la portabilidad del conocimiento en la UJED.
3. Investigación científica innovadora para operar y desarrollar procesos de elevado grado de complejidad que atiendan necesidades del entorno.
4. Formación de capital humano con responsabilidad social para el desarrollo integral y sostenible de Durango, México y el mundo.
5. Articulación de las fortalezas de la región (agrícola, pecuaria, minera y forestal) con sustentabilidad de innovación para el mejoramiento de las condiciones de vida de los distintos sectores poblacionales.
6. Promoción oportuna de los cambios normativos, estructurales y gestión institucional para hacer de la UJED una Institución de Educación Superior de clase mundial.
7. Construcción del nuevo marco legal y estructural de la UJED. (Gestión).
8. Servicios de gestión de calidad certificada con base en estándares internacionales de desempeño.

## **Políticas Estratégicas**

1. Cultura y la difusión del conocimiento como elemento de cohesión e identidad social, en los ámbitos estatal, nacional e internacional.
2. Medios de comunicación social de la UJED como instrumentos valiosos de información, retroalimentación y construcción de la memoria histórica de la institución.
3. Desarrollo de formas incluyentes de participación institucional en la academia, ciencia, y la gestión que fortalezcan la certidumbre, la transparencia y la estabilidad institucional.
4. Detección, prevención y erradicación de la violencia de género o cualquier forma de discriminación que se cometa contra un integrante de la comunidad, asegurando su integridad física sin menoscabo de su dignidad en las instalaciones universitarias.
5. Inclusión del aprendizaje de las lenguas extranjeras como estrategia competitiva en la institución.

## **Políticas transversales**

1. Aprovechamiento óptimo de la infraestructura física, como de los recursos humanos al servicio de la UJED.
2. Plataforma única de información para la operación de los procesos educativos, de investigación, difusión de la cultura y gestión.
3. Sistema Institucional Integral de Evaluación de los procesos de docencia, investigación, servicio y gestión.
4. Ampliación con equidad de la cobertura educativa en el estado, la región y el país.
5. Equidad de género como condición indispensable para lograr la igualdad y el acceso de H y M en el acceso a los servicios educativos y procesos institucionales, sin discriminación por sexo, etnia, creencia religiosa, ideología, capacidad diferente o preferencia sexual, que les permitan mejorar su calidad de vida y desarrollo humano en la Universidad.
6. Transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información sobre la obtención, la utilización e impacto de los recursos públicos de la institución.

## VIII. Programas institucionales



### Políticas Prioritarias

#### 1. Educación incluyente y de calidad para una sociedad del conocimiento:

- a) Programa institucional para la formación profesional para una sociedad global y del conocimiento y el desarrollo social integral sostenible.
- b) Programa institucional para la formación, actualización y capacitación de docentes e investigadores.
- c) Programa institucional para el desarrollo de la capacidad académica de la UJED.
- d) Programa institucional para el desarrollo de la competitividad académica de la oferta educativa de la UJED.
- e) Programa institucional para el incremento de la cobertura y la oferta educativa.
- f) Programa de formación integral.
- g) Programa institucional de tutoría.

**2. Investigación y Posgrado como base del desarrollo social integral:**

- a) Programa institucional para el desarrollo de la creatividad y las capacidades para la innovación en el campo de la ciencia y la tecnología.
- b) Programa Institucional de Investigación Científica y Tecnológica de la UJED.
- c) Programa Institucional de Estudios de Posgrado de la UJED.
- d) Programa para la vinculación social de la investigación científica y tecnológica de la UJED.

**3. Vinculación social de la Universidad:**

- a) Programa para la promoción de la formación permanente y para la vida.
- b) Programa para el desarrollo de la cultura empresarial.
- c) Programa para la formación de liderazgos científicos, empresariales, políticos y sociales.

**4. Gobernabilidad como base del desarrollo institucional integral:**

- a) Programa institucional para la actualización del marco normativo.
- b) Programa para la reestructuración organizacional de la institución.
- c) Programa institucional para la formación del capital humano de la UJED.

**5. Evaluación para la acreditación del desempeño académico institucional:**

- a) Programa institucional para la evaluación permanente del desempeño académico para la retroalimentación de los procesos y servicios educativos de la institución.
- b) Programa institucional para la acreditación externa de la calidad de la competitividad académica de la UJED.
- c) Programa para el desarrollo del sistema institucional para la evaluación del aprendizaje en la operación de la oferta educativa de los diferentes niveles de la UJED.

**6. Procesos de gestión institucional de calidad certificada:**

- a) Programa para la operación del Sistema Integral de Gestión de Calidad de la UJED.

- b) Programa para la operación del Sistema Integral de Gestión de Información Académica y Administrativa de la UJED.
- c) Programa institucional de infraestructura y equipamiento de la UJED.

**7. Extensión y difusión para el fortalecimiento de la cultura e identidad estatal y nacional:**

- a) Programa institucional de extensión universitaria.
- b) Programa institucional de difusión cultural de la UJED.
- c) Programa institucional para el desarrollo deportivo de la UJED.
- d) Programa institucional de formación integral de la UJED.

**8. Transparencia y rendición de cuentas como base de la confianza social:**

- a) Programa institucional de auditoría y fiscalización interna.
- b) Programa institucional de control patrimonial universitario.
- c) Programa de presupuesto, gestión, control y seguimiento del ejercicio presupuestal.
- d) Programa institucional de transparencia y rendición de cuentas.

**9. Derechos Humanos y Género:**

- a) Programa de Transversalización de los Derechos Humanos y Género.

**10. Internacionalización del Sistema Educativo (Agenda 2020):**

- a) Programa intensivo de fortalecimiento del aprendizaje y certificación de lenguas extranjeras.
- b) Programa de incremento y reactivación de los acuerdos y convenios con IES, Gobiernos y Embajadas extranjeras, en apoyo a la modalidad e internacionalización educativa.
- c) Programa institucional de digitalización, virtualidad y portabilidad de programas académicos.

## IX. Ejes y programas institucionales



### 1. Educación incluyente y de calidad para una sociedad del conocimiento.

Indiscutiblemente este es uno de los ejes centrales de la razón de ser de la UJED: la formación de las mujeres y los hombres que contribuirán al desarrollo de nuestro estado, de México y del mundo; por ello, son de especial importancia: a) la formación en valores y la flexibilidad en nuestros programas, lo que implica la consolidación de nuestro modelo educativo; b) el impulso y fortalecimiento de la educación media superior para que alcance los niveles de calidad que la RIEMS promueve; c) la formación y renovación de la planta académica ante el tema de la jubilación, y el de la formación de cuadros, en el marco de la calidad, la competitividad y la internacionalización de la educación superior.

Otro elemento importante es reconocer que una proporción importante de estudiantes se rezaga en los estudios, o los abandona de manera temporal o definitiva, por razones económicas. Ante esta situación, la UJED deberá generar las estrategias de atención a través de estudios de la trayectoria escolar que permitan superar las desventajas y los problemas que enfrentan los alumnos.

La UJED está comprometida con hacer un gran esfuerzo por mejorar las condiciones de los alumnos que ingresan a sus aulas. En este sentido, los proyectos de Universidad Saludable, tutorías, prevención de adicciones y de la violencia, así como los referidos a la preparación previa y los que tienen que ver con la adquisición de las capacidades para avanzar en la carrera del conocimiento, son de fundamental importancia para lograr la permanencia y el egreso con éxito de nuestra población estudiantil. Para ello es importante reconocer e identificar la procedencia de nuestros estudiantes, sus perfiles individuales y socioeconómicos, a fin de poder detonar su desarrollo personal y potencialidades de crecimiento académico y humano.

Atender estas dificultades representa un gran reto para la UJED. Por eso es imperativo mantener a los alumnos en el centro de atención e interés de la institución. Para ello, se debe poner todo el empeño en mejorar la calidad en el proceso de formación de los alumnos en todos los niveles, medio superior, superior y de posgrado. Se trata no solamente de que los jóvenes tengan la oportunidad de ingresar a los estudios universitarios; se trata también de que permanezcan y, en especial, de que logren un egreso satisfactorio.

Además de las acciones tradicionales del proceso enseñanza-aprendizaje, la UJED impulsará el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para fortalecer con ello el desempeño escolar de los alumnos y las capacidades de los profesores.

La aprobación por parte del Congreso de la Unión del bachillerato como un ciclo de estudios obligatorio, representa un reto para nuestra Universidad. Por ello, será necesario plantear acciones para contribuir a la universalización de este nivel educativo en el estado.

Para alcanzar estos propósitos, en la UJED se fortalecerán los planes y programas de estudio del nivel medio superior, considerando la serie de acuerdos generados en el marco de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), dotando de mayor flexibilidad al plan de estudios y facilitando la acreditación de materias entre el sistema escolarizado y la educación en línea.

Asimismo, la UJED diseñará un Centro de Formación Docente que permita darle continuidad a los esfuerzos institucionales para incrementar el número de profesores de tiempo completo con maestría y doctorado. De forma paralela, se establecerá un programa especial para que los académicos de tiempo completo, menores de 40 años, obtengan su grado académico, en caso de no contar con él. Se buscará asegurar en lo posible que las nuevas contrataciones cuenten con los mayores niveles de habilitación académica, como estrategia para impactar de manera importante los indicadores institucionales.

Igualmente se promoverán las reformas pertinentes en la Legislación Universitaria para flexibilizar y agilizar el proceso de revisión y actualización de los planes de estudio.

### **Programas**

- a) Programa institucional para la formación profesional para una sociedad global y del conocimiento y el desarrollo social integral sostenible.
  - Desarrollar una oferta educativa integral que responda a las necesidades del entorno, en atención al Modelo Educativo.
  
- b) Programa institucional para la formación, actualización y capacitación de docentes e investigadores.
  - Fortalecer la calidad educativa a través de la formación y actualización de los profesores.
  - Creación del Centro de Formación Docente.
  
- c) Programa institucional para el desarrollo de la capacidad académica de la UJED.
  - Lograr que la planta académica mejore en los más altos niveles de habilitación académica.
  - Reconocimiento externo a la calidad del desempeño de nuestra planta académica.
  - Lograr la organización de los profesores e investigadores en grupos de trabajo de calidad reconocida por pares académicos.
  - Renovación de la planta docente y de investigación con estándares de calidad.
  
- d) Programa institucional para el desarrollo de la competitividad académica de la oferta educativa de la UJED.
  - Impulsar la acreditación de los programas de educación media superior y licenciatura y posgrado, atendiendo los estándares nacionales e internacionales.
  
- e) Programa institucional para el incremento de la cobertura y la oferta educativa.
  - Actualizar, ampliar y diversificar la Oferta Educativa, en atención a las necesidades del entorno y a la detonación de polos de desarrollo estatal y regional.

- f) Programa de formación integral.
  - Asegurar la formación de los estudiantes en el saber ser, saber hacer, saber compartir y saber vivir, con sentido de responsabilidad social, en atención al Modelo Educativo de la institución.
- g) Programa institucional de tutoría.
  - Sistematizar el modelo de tutoría de la institución, recuperando la experiencia y las buenas prácticas en este tema.

## **2. Investigación y Posgrado como base del desarrollo social integral:**

Para la UJED los investigadores son un sector de académicos particularmente importante; en primer término porque son ejemplo claro de que con dedicación y constancia es posible alcanzar la excelencia. Por esta razón, y ante la circunstancia actual en la que se desenvuelve la educación superior, no deberemos ceder en nuestros empeños por lograr que toda oferta educativa de posgrado se desarrolle con los estándares de calidad nacional e internacional vigentes; atendiendo en particular las necesidades de desarrollo de la región y consolidando los grupos de investigación de nuestra Institución, lo mismo que sus líneas de generación y aplicación del conocimiento.

Tenemos claro que tanto en la investigación científica y tecnológica, como en la social y humanística, se requiere incrementar la vinculación con los grandes retos estatales y regionales, así como la participación en el diseño e implementación de políticas públicas. Es necesario revisar y ampliar los instrumentos existentes para que un mayor porcentaje de la sociedad duranguense se beneficie de manera directa de la capacidad académica y científica con la que la Universidad cuenta en materia de investigación.

En este sentido, se consolidará la participación de la UJED en el análisis de los grandes problemas nacionales y estatales, en especial el que se refiere a las reformas de la educación pública, así como la ciencia y la cultura que demanda nuestro estado. Para ello, en el futuro inmediato deberemos definir las necesidades de investigación y de desarrollo tecnológico relacionadas con los problemas prioritarios del estado (migración, energía, políticas ambientales, diabetes, vivienda popular, adicciones, vulnerabilidad, educación y desarrollo regional, violencia social y de género, entre otros) para, a partir de ello, definir las líneas de investigación prioritarias para la UJED y sus investigadores, las necesidades de implementación instrumental y de formación de recursos humanos, desde la conformación de los cuerpos académicos y núcleos académicos básicos para la práctica científica y la formación de recursos humanos para la investigación. Todo ello será la base para la identificación

de programas de posgrado pertinentes, lo mismo que socialmente relevantes. Con esta base se generarán y operarán los procesos de gestión de su financiamiento, lo mismo que de seguimiento, para asegurarnos de lograr los impactos deseados. En el marco de los campos definidos se impulsarán proyectos colectivos e interdisciplinarios, así como la consolidación de las redes de investigación.

Los programas universitarios serán evaluados y se definirá el curso de los existentes, además de plantear la creación de otros que se consideren importantes.

Conviene al respecto hacer una reflexión que permita disponer de nuevos parámetros y criterios para dar cuenta del quehacer del subsistema de humanidades y ciencias sociales, para estar en posibilidad de realizar una mejor evaluación, al tiempo de contribuir a fortalecer las políticas federales en este campo, en particular en lo que se refiere al CONACYT y CONACULTA. En esa perspectiva se coordinarán esfuerzos con todos los organismos e instituciones que tienen relación con la ciencia.

### **Programas**

- a) Programa institucional para el desarrollo de la creatividad y las capacidades para la innovación en el campo de la ciencia y la tecnología.
  - Impulsar la investigación científica y tecnológica vinculada con el sector social en los ámbitos estatal, regional, nacional e internacional, desarrollando en los educandos la vocación por la investigación científica y tecnológica.
  
- b) Programa Institucional de Investigación Científica y Tecnológica de la UJED.
  - Generar conocimientos e innovaciones tecnológicas para el desarrollo económico y social incluyente del estado, de la región y del país para su incorporación exitosa y sustentable en la economía global.
  - Promover la pertinencia de las LGAC para el desarrollo económico y social incluyente de la región, el estado y el país para su incorporación exitosa y sustentable en la economía global.
  
- c) Programa Institucional de Estudios de Posgrado de la UJED.
  - Aseguramiento de la calidad de la oferta educativa de posgrado.
  - Formar recursos humanos de alto nivel para la investigación científica y tecnológica orientada a la incorporación del estado, la

región y el país a la sociedad del conocimiento, que responda a los estándares de calidad.

- Fortalecer las redes de colaboración en los ámbitos nacional e internacional.
- Institucionalizar la Jornada Anual de Investigación en la UJED.

d) Programa para la vinculación social de la investigación científica y tecnológica de la UJED.

- Promover la generación, registro y comercialización de patentes.
- Formación y promoción de la contratación exitosa de los investigadores como consultores para organismos, dependencias o empresas públicas y privadas.

### 3. Vinculación social de la Universidad:

Una de las tareas fundamentales de las instituciones educativas, en particular de la UJED por ser de carácter público, es la de responder de manera efectiva y pertinente a las necesidades que plantean los grupos humanos, en especial acercar a los grupos de investigación, de docencia, de emprendedores a las necesidades puntuales en el desarrollo de la región para contribuir a su atención, mediante la puesta en práctica de sus habilidades, actitudes y un sentido de liderazgo con un compromiso social y reproducirlas en el seno de la sociedad.

El servicio social se redefinirá y será acompañado de una asesoría institucional a los estudiantes para su ubicación en el mismo, en los programas de posgrado o en el mercado laboral.

#### Programas

- a) Programa para la promoción de la formación permanente y para la vida.
- Desarrollar la oferta de servicios de formación, actualización y capacitación para los egresados y la sociedad en atención a las demandas de los diversos sectores.
- b) Programa para el desarrollo de la cultura empresarial.
- Desarrollar la cultura del ahorro y el uso responsable del ingreso.
  - Desarrollar el emprendedurismo.
  - Desarrollar las competencias para la generación de empleos.
  - Desarrollar la capacidad de formulación de proyectos de inversión.

c) Programa para la formación de liderazgos científicos, empresariales, políticos y sociales.

- Promover la formación de líderes con responsabilidad social.
- Promover la formación de líderes para el desarrollo humano.
- Promover la formación de líderes con visión de futuro.
- Promover la formación de líderes con ética y responsabilidad empresarial.
- Promover la formación de líderes para la transformación humana.

#### **4. Gobernabilidad como base del desarrollo institucional integral:**

En una institución como la UJED, el encontrar los canales de comunicación oportuna para expresar y dar a conocer las iniciativas de crecimiento y desarrollo institucional, así como la toma oportuna de decisiones, requiere de un soporte normativo ágil, flexible, pertinente y adecuado a las necesidades del entorno y de las circunstancias. De ahí que no debemos dejar pasar la oportunidad para actualizar el marco normativo de nuestra institución; este es uno de los más grandes anhelos de los universitarios, largamente esperado por nuestra comunidad.

Se promoverán, por tanto, las reformas pertinentes en la Legislación Universitaria, tanto para flexibilizar y agilizar el proceso de revisión y actualización de los planes y programas de estudio, como de la revisión de uno de los temas estructurales fundamentales: las pensiones y jubilaciones.

#### **Programas**

- a) Programa institucional para la actualización del marco normativo.
- Elaborar las leyes, reglamentos que respondan al nuevo ordenamiento jurídico de la Universidad.
- b) Programa para la reestructuración organizacional de la institución.
- Elaborar el Modelo de organización y de gestión, así como los manuales de operación de la UJED que respondan al nuevo ordenamiento jurídico.
  - Asegurar la gobernabilidad universitaria a través de los procesos de gestión de manera pertinente y equilibrada.
  - Modernizar la administración escolar.
  - Mejorar los niveles de comunicación y coordinación con los organismos sindicales a efecto de atender el problema estructural de

las pensiones y jubilaciones en la institución, así como el tema del retiro voluntario.

c) Programa institucional para la formación del capital humano de la UJED.

- Promover de manera institucional la oferta de educación continua para la docencia, la gestión y la investigación.

## 5. Evaluación para la acreditación del desempeño académico institucional:

La evaluación no debe ser concebida sólo como la parte final de un proceso, sino como parte fundamental del proceso institucional. Por ello, se propone para este propósito: a) la evaluación al desempeño docente; b) la evaluación del desempeño institucional por organismos externos y c) el Sistema Institucional para la Evaluación de los aprendizajes.

Desde la Administración Central se continuará con la modernización de la administración escolar en todos los niveles de estudios que se desarrollan en la institución. Se establecerá, asimismo, un programa de investigación sobre evaluación de los aprendizajes en los estudios universitarios.

Es indiscutible que los académicos constituyen la base de la UJED; son ellos quienes realizan las funciones sustantivas de la institución. La Universidad ha avanzado en su profesionalización, pero prevalece el reto de propiciar un mayor desarrollo en este sentido, así como consolidar la planta académica universitaria con los más elevados niveles de habilitación.

Con objeto de reconocer la tarea del profesorado universitario, se revisarán integralmente los programas de estímulos y apoyo al personal académico; en ese contexto se actualizarán los criterios de evaluación de su trabajo.

### Programas

a. Programa institucional para la evaluación permanente del desempeño académico para la retroalimentación de los procesos y servicios educativos de la institución.

- Crear el Sistema único de evaluación al desempeño académico.

b. Programa institucional para la acreditación externa de la calidad de la competitividad académica de la UJED.

- Atender los parámetros de calidad establecidos por organismos externos para generar condiciones de competitividad de los programas.
- c. Programa para el desarrollo del sistema institucional para la evaluación del aprendizaje en la operación de la oferta educativa de los diferentes niveles de la UJED.
- Implementar el Sistema Institucional de evaluación de los aprendizajes en sintonía con el modelo educativo.

### 6. Procesos de gestión institucional de calidad certificada:

Se fortalecerá una nueva organización administrativa basada en la mejora continua, que garantice que la administración se ponga al servicio de la tarea académica, sin duplicar funciones, fundada en la transparencia y la rendición de cuentas que se demandan. Se continuará la simplificación de trámites y procesos administrativos en todos los ámbitos, y se disminuirán los tiempos para su ejecución, con la utilización de los recursos tecnológicos disponibles, especialmente los que realizan los alumnos. Se impulsarán, asimismo, los esquemas de desconcentración y descentralización, que aseguren mayor eficiencia funcional y operativa.

La Universidad contará con un marco jurídico de responsabilidades administrativas; se intensificará el trabajo del Rector al interior de la institución; se fortalecerá el trabajo colectivo del cuerpo directivo; se impulsará la profesionalización y actualización de los funcionarios; se ampliará la capacitación del personal administrativo, estimulando su productividad; se incorporarán modelos de organización pertinentes y nuevas tecnologías para agilizar la toma de decisiones; se diseñará un programa piloto de firma electrónica y administración sin papel y a distancia; y se integrará un grupo de expertos asesores en derecho laboral para casos sensibles, de impacto o de grave riesgo para la institución.

Estamos ciertos de que el hecho de ser observados como Institución de Educación Superior, por Pares Académicos externos a nuestra comunidad, nos permite reconocernos y revisar nuestros propios procesos. No nos es tan relevante el dictamen como sanción, nos importa el resultado como información extraordinariamente útil e insustituible para la retroalimentación y la corrección oportuna y pertinente de nuestro quehacer, para fortalecernos y ser cada día mejores.

### Programas

- a. Programa para la operación del Sistema Integral de Gestión de Calidad de la UJED.
  - Consolidar la cultura de la mejora continua de los procesos de acreditación, certificación de la calidad de los procesos educativos, de investigación, servicio y gestión de la UJED para alcanzar los niveles de reconocimiento social.
- b. Programa para la operación del Sistema Integral de Gestión de Información Académica y Administrativa de la UJED.
  - Consolidar la operación de los sistemas de información de la UJED con la finalidad de que brinden información sólida, oportuna y pertinente para la toma de decisiones.
- c. Programa institucional de infraestructura y equipamiento de la UJED.
  - Asegurar que la UJED cuente con la infraestructura física y el equipamiento necesarios para apoyar el trabajo académico, cultural, artístico, deportivo y de gestión.
  - Diseñar el Proyecto de Ciudad Universitaria y definir las etapas de su construcción.

## 7. Extensión y difusión para el fortalecimiento de la cultura e identidad estatal y nacional

Esta es la oportunidad para revalorar el papel de la extensión y la difusión de la cultura, que nos permita generar procesos de identidad y pertenencia y, además, diseñar los procesos que permitan la atención a los problemas sociales que emergen y que requieren de la intervención oportuna de la UJED.

### Programas

- a. Programa institucional de extensión universitaria.
  - Fortalecer los procesos institucionales de prestación de servicios a la comunidad a través del servicio social, las prácticas profesionales, en las modalidades y temáticas que atiendan las condiciones de vulnerabilidad de la población.
- b. Programa institucional de difusión cultural de la UJED.
  - Consolidar las fortalezas culturales y artísticas de la institución en beneficio de la comunidad universitaria y considerando además los

diversos sectores sociales, en particular a poblaciones en condición de vulnerabilidad social.

- c. Programa institucional para el desarrollo deportivo de la UJED.
  - Fortalecer el deporte universitario en todas sus modalidades y sus ramas, tanto en el ámbito competitivo, como recreativo y curricular.
- d. Programa institucional de formación integral de la UJED.
  - Desarrollar el Programa de Formación Integral del Modelo Educativo como parte medular en la formación de los estudiantes universitarios.

### **8. Transparencia y rendición de cuentas como base de la confianza social:**

El espíritu de este conjunto de programas y proyectos deriva de los postulados de la Ley Orgánica en los artículos: 41, fracciones XV, XVI, XX, XXI; 49, fracciones XI y XII; 52, fracciones IV, VIII, IX y X y 51, fracciones II y siguientes.

#### **Programas**

- a. Programa institucional de auditoría y fiscalización interna.
  - Asegurar la aplicación de las buenas prácticas en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución.
  - Rendir informes de resultados en todos los niveles de la gestión académica y administrativa al finalizar el año calendario.
- b. Programa institucional de control patrimonial universitario.
  - Garantizar la adecuada utilización de los bienes materiales, de infraestructura y equipamiento del que dispone la Universidad para el cumplimiento de sus fines.
- c. Programa de presupuesto, gestión, control y seguimiento del ejercicio presupuestal.
  - Institucionalizar la cultura de la planeación participativa en el tema financiero, con la participación activa de las diversas áreas de la administración universitaria, teniendo como principio la responsabilidad social.
  - Implementar y aplicar las auditorías al desempeño.
  - Establecer los mecanismos que permitan la obtención de recursos vía fondos extraordinarios.

- d. Programa institucional de transparencia y rendición de cuentas.
  - Consolidar los esquemas para la gestión transparente y la rendición oportuna de cuentas para la sociedad.

## 9. Derechos humanos y Género

Lo que no se nombra no se reconoce, por lo tanto es el propósito visibilizar los procesos que nos atañen a los universitarios y a las universitarias para poder diseñar estrategias de atención al respecto. Debemos delinear las estrategias necesarias para que en la UJED se transversalice la perspectiva de género en el diseño de los programas educativos y en la normatividad universitaria para garantizar la equidad en el acceso a las oportunidades, en prevenir el acoso y el hostigamiento, en el marco de los derechos humanos.

### Programas

- a. Programa de transversalización de los derechos humanos y el género
  - Garantizar la incorporación de la perspectiva de los derechos humanos y el género en todos los ámbitos de la vida universitaria: diseño de programas educativos, marcos normativos, prevención de la violencia escolar e institucional, generación y aplicación del conocimiento, así como la gestión institucional, en el marco de los derechos humanos.
  - Promover la equidad en el acceso a los servicios educativos y de gestión en la UJED.

## 10. Internacionalización del Sistema Educativo (Agenda 2020)

Este debe ser uno de los pilares detonadores del desarrollo y fortalecimiento de los procesos de aprendizaje. A través de estas acciones formamos ciudadanos del mundo y para el mundo.

Frente a los retos de hoy es importante asegurar que el 100 por ciento de los planes de estudio tengan al idioma inglés y/u otra lengua como obligatorio; se creen carreras profesionales vinculadas a la investigación y se conjunten dos o más disciplinas o que sean compartidas entre Facultades, Escuelas, Institutos y centros.

Se consolidará el sistema de transferencia de créditos compatible con los estándares internacionales que propicie la movilidad de los alumnos; se fortalecerán y crearán nuevas redes y programas de colaboración con universidades reconocidas del extranjero, que faciliten nuevas condiciones académicas; tal es el caso de las dobles titulaciones o los estudios compartidos. Se buscará el financiamiento para que un número importante de alumnos de licenciatura y posgrado puedan cursar al menos un semestre en universidades del extranjero.

Aprovechando las nuevas tecnologías de comunicación e información, la UJED ampliará las opciones de formación y actualización para la población que no tiene estudios universitarios, recurriendo a diversas modalidades de extensión académica y cultural.

### **Programas**

- a. Programa intensivo de fortalecimiento del aprendizaje y certificación de lenguas extranjeras.
  - Ampliar las oportunidades de las comunidades estudiantil y académica para el aprendizaje de una segunda y tercera lenguas.
  
- b. Programa de incremento y reactivación de los acuerdos y convenios con IES, gobiernos y embajadas extranjeras, en apoyo a la modalidad e internacionalización educativa.
  - Generar las condiciones que permitan la presencia de profesores, investigadores y estudiantes extranjeros en nuestra institución, así como la presencia de nuestra planta académica, administrativa y estudiantil en programas educativos internacionales.
  
- c. Programa institucional de digitalización, virtualidad y portabilidad de programas académicos.
  - Crear la plataforma tecnológica que le permita a la comunidad universitaria el acceder a la información de los programas educativos de cualquier sistema educativo y en todas las modalidades, sin importar la ubicación espacio temporal.

## X. Proyectos por programa



### Eje Estratégico 1

## Educación incluyente y de calidad para una sociedad del conocimiento

### **Competitividad, pertinencia y equidad académica en el marco de la innovación e internacionalización de la educación superior**

Objetivo general. Promover y contribuir a la mejora y al aseguramiento de una educación superior de calidad que forme profesionistas, especialistas y profesores-investigadores e investigadores, capaces de aplicar, innovar y transmitir conocimientos actuales, académicamente pertinentes y socialmente relevantes en las distintas áreas y disciplinas del saber.

### **1.1 Programa institucional de formación profesional para una sociedad global y del conocimiento, promotora del desarrollo social integral sostenible**

Objetivo general del programa. Incrementar el valor de los indicadores de calidad académica de la oferta educativa, conforme a los estándares nacionales e internacionales vigentes para la educación superior.

Objetivo específico. Desarrollar una oferta educativa integral de calidad que responda a las necesidades del entorno, diseñada y operada conforme al Modelo Educativo de la UJED.

### 1.2 Programa institucional para la formación, actualización y capacitación de docentes e investigadores

Objetivo general del programa. Mejorar los niveles de habilitación, actualización y capacitación profesional del personal docente de la UJED, tanto en las áreas disciplinares como de las teorías, metodologías y técnicas educativas y otros temas que favorezcan la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Objetivo específico. Fortalecer la calidad educativa a través de la formación y actualización de los profesores.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018				
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	
1.2.1	Inducción a la docencia universitaria	Maestros de nuevo ingreso capacitados	-	100%
1.2.2	Capacitación y actualización disciplinaria	Maestros capacitados	-	100%
1.2.3	Formación en el modelo educativo enfoque por competencias	Maestros capacitados	32.38%	100%
1.2.4	Nuevos ambientes de aprendizaje	Maestros capacitados	-	90%
1.2.5	Innovación tecnológica	Maestros capacitados	-	40%
1.2.6	Formación de tutores	Maestros capacitados	11%	60%
1.2.7	Formación de profesores en PROFORDEMS	Maestros capacitados	35.86%	100%

### 1.3 Programa institucional para el desarrollo de la capacidad académica de la UJED

Objetivo general del programa. Asegurar los indicadores de calidad en el personal docente con la finalidad de elevar los indicadores de capacidad académica.

Objetivos específicos:

1.3.1 Fortalecimiento de la planta académica mediante la promoción de la formación docente en el grado de habilitación académica preferente.

#### INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	
1.3.1.1	Profesores de Tiempo Completo	Porcentaje de PTC	27.3%	Incrementar 3 puntos porcentuales
1.3.1.2	Grado académico de los profesores	Profesores con posgrado	84.80%	90%
1.3.1.3	Programa de estímulos al desempeño docente	Porcentaje de PTC becados	41%	50%

1.3.2 Reconocimiento externo a la calidad del desempeño de nuestra planta académica

#### INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	
1.3.2.1	Profesores con Perfil PRO-MEP	Porcentaje de PTC con Perfil deseable	44.6%	60%
1.3.2.2	Certificación de profesores en PROFORDEMS	Porcentaje de profesores certificados en PROFORDEMS	En proceso	50%

1.3.3 Lograr la organización de los profesores e investigadores en grupos de trabajo de calidad reconocida por pares académicos

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018				
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	
1.3.3.1	Elaborar el proyecto institucional de los Cuerpos Académicos	Cuerpos Académicos de calidad	23 (54.8%)	40 (65%)

1.3.4 Renovación de la planta docente y de investigación con estándares de calidad

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
1.3.4.1	Estudio para la renovación de la planta docente	Se cuenta con el estudio correspondiente	Generación de una política institucional de contratación de personal académico y de investigación con el más alto perfil.
1.3.4.2	Fortalecer el marco normativo correspondiente	Actualizar la normativa necesaria para la contratación de personal académico y de investigación	Concluirlo y operarlo al 100%

#### **1.4 Programa institucional para el desarrollo de la competitividad académica de la oferta educativa de la UJED**

Objetivo general del programa. Mejorar y asegurar la calidad de los programas y servicios académicos que ofrece la institución, mediante la actualización y armonización de los planes y programas de estudio al Modelo Educativo, para que fomenten su pertinencia y su flexibilización curricular, incorporando el resultado de los estudios de seguimiento de egresados y empleadores.

Objetivo específico: Impulsar la acreditación de los programas de EMS, licenciatura y posgrado, atendiendo los estándares nacionales e internacionales.

### INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
1.4.1	PE de EMS certificados por CERTIDEMS	En proceso	50%
1.4.2	Ingreso del NMS al SNB	50%	100%
1.4.3	Incremento del porcentaje de matrícula inscrita en programas de calidad	97.6%	100%
1.4.4	Registro de los programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad	25.6%	50%
1.4.5	Fortalecer el marco normativo correspondiente	En proceso	100%

## 1.5 Programa institucional para el incremento de la cobertura y diversificación de la oferta educativa

Objetivo general del programa. Asegurar que la actual oferta educativa de la UJED, y la nueva que se genere con el propósito de promover una mayor competitividad y desarrollo en la región y en el estado, sea una oferta de calidad y pertinente, capaz de formar profesionistas con las competencias que la sociedad demanda en el marco de la sociedad del conocimiento.

Objetivo específico. Actualizar, ampliar y diversificar la oferta educativa con calidad, en atención a las necesidades del entorno y a la detonación de polos de desarrollo internacional, nacional, regional y estatal.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
1.5.1	Estudio de las necesidades económicas y sociales del área de influencia de la UJED, como base para la actualización y ampliación de una oferta educativa pertinente, relevante y emergente	Se carece de un estudio institucional acerca del Marco de Referencia de la UJED	Sentar las bases metodológicas para promover el incremento de la cobertura y la nueva oferta educativa con base en las necesidades prioritarias de Durango

**1.6 Programa de Formación Integral**

Objetivo general del programa. Fortalecer la transversalización del Programa de Formación Integral derivado del Modelo Educativo de la UJED.

Objetivo específico. Asegurar la formación de los estudiantes en el saber ser, saber hacer, saber compartir y saber vivir, con sentido de responsabilidad social en atención al modelo educativo de la institución.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	
1.6.1	Tutoría	Estudiantes tutorados (NS)	13.56%	50%
		Estudiantes (NMS)	3.69%	40%
		Maestros tutores (NS)	43.86%	60%
		Maestros tutores (NMS)	12.77%	40%
1.6.2	Movilidad	Alumnos en movilidad	1.16%	4%
		Maestros en movilidad	0.02%	1%
1.6.3	Lenguas	Alumnos	64.9%	100%
		Maestros	-	Elaborar proyecto institucional y ponerlo en operación
1.6.4	Salud Integral	Alumnos	100%	Consolidar el programa
		Maestros	100%	Consolidar el programa
1.6.5	Cultura	Consolidar el programa transversal institucional		

1.6.6	Programa Institucional del Deporte Universitario	Coordinación metodológica	Fortalecer los programas transversales institucionales
		Deporte selectivo	
		Escuelas deportivas	
		Promoción deportiva	
		Medicina en ciencias aplicadas al deporte	
1.6.7	Liderazgo	Proyecto en desarrollo	Consolidarlo al 100%
1.6.8	Agenda Ambiental	Activa	Consolidarla al 100%
1.6.9	Programas educativos que incluyen género como parte de su programa	0%	100%

## Eje Estratégico 2

### Investigación y Posgrado como base del desarrollo social integral

#### Investigación, innovación tecnológica y estudios de posgrado como factores de desarrollo social integral sostenible

Objetivo general. Fortalecer la investigación científica y tecnológica vinculada con el sector productivo y social en los ámbitos estatal, regional, nacional e internacional; generar conocimiento e innovaciones tecnológicas para el desarrollo económico y social incluyente del estado y asegurar la calidad de la oferta educativa de posgrado

#### 2.1 Programa Institucional para el Desarrollo de las Capacidades Creativas y de Innovación Científica y Tecnológica en las Áreas Estratégicas para el Desarrollo Social Integral de Durango

Objetivo general del programa. Orientar el trabajo de los CA hacia la atención de las necesidades de desarrollo social, productivo y empresarial de la región.

Objetivo específico. Impulsar la investigación científica y tecnológica vinculada con el sector social en los ámbitos estatal, regional, nacional e internacional, desarrollando en los educandos la vocación por la investigación e innovación científica y tecnológica.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
2.1.1	Incorporación formal de la investigación científica como eje del diseño y operación de un currículo que desarrolle en los educandos la vocación por la investigación e innovación científica y tecnológica	86.5%	100%

## 2.2 Programa Institucional de Investigación e Innovación Científica y Tecnológica de la UJED

Objetivo general. Generar conocimiento e innovaciones tecnológicas para el desarrollo económico y social incluyente del estado, de la región y del país para su incorporación exitosa y sustentable en la economía global.

Objetivo específico. Poner los recursos humanos, materiales y metodológicos de que dispone la UJED para la investigación científica y tecnológica al servicio del desarrollo social integral de Durango y de México.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
2.2.1	Compatibilidad social de la investigación científica y tecnológica de la UJED	Estudios de pertinencia en los periodos correspondientes según PE	100%
2.2.2	Convenios con instituciones públicas y privadas enfocadas	Incrementar el número de convenios activos	20%
2.2.3	Pertinencia en las LGAC para el desarrollo económico y social incluyente de la región, el estado y el país para su incorporación exitosa y sustentable en la economía global	Elaboración del proyecto	En operación al 100%

### 2.3 Programa Institucional de Estudios de Posgrado

Objetivo general del programa. Avanzar en el crecimiento y desarrollo de la oferta educativa de posgrado incorporada al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad de CONACYT.

Objetivo específico. Aseguramiento de la calidad y competitividad de la oferta educativa de posgrado.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
2.3.1	Nueva oferta educativa de posgrado con los estándares de calidad establecidos por el CONACYT	28.2%	50%
2.3.2	Pertinencia de la oferta educativa de posgrado reconocida por el CONACYT	28.2%	50%
2.3.3	Integración de nuevos núcleos académicos básicos para la operación de programas educativos de posgrados competitivos avalados por el CONACYT	11 Núcleos Académicos Básicos reconocidos por el CONACYT	22 Núcleos Académicos Básicos reconocidos por el CONACYT
2.3.4	Integración de Redes Temáticas de colaboración académica nacionales e internacionales	13 redes	Incrementar en un 50%

### 2.4 Programa para la Vinculación Social de la Investigación Científica y Tecnológica de la UJED

Objetivo general del programa. Articular el trabajo que se desarrolla por los PTC de los CAEC y CAC con los sectores productivos, sociales, empresariales con el propósito de brindar respuestas a las necesidades del entorno.

Objetivo específico. Desarrollar servicios de consultoría que busquen dar respuesta a las necesidades del entorno y que permitan además la obtención de ingresos a la institución, así como el registro de patentes.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
2.4.1	Promover la generación, registro y comercialización de patentes	Elaborar proyecto	Operación al 100%
2.4.2	Formación y promoción de la contratación exitosa de los investigadores como consultores para organismos, dependencias o empresas públicas y privadas	Elaborar proyecto	Operación al 100%

## 2.5 Programa de Formación de Recursos Humanos de Alto Perfil para la Investigación Científica y Tecnológica, orientada a la incorporación del país a la sociedad del conocimiento

Objetivo general del programa. La habilitación de los profesores a nivel de posgrado en las áreas disciplinares estratégicas para el desarrollo social integral de Durango, en el marco de la sociedad del conocimiento y de las exigencias para el ingreso de los programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad.

Objetivo específico. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad de los recursos humanos para la investigación científica e innovación tecnológica establecidos por el CONACYT.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018				
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013		Meta 2018
		Indicador	Valor	Valor
2.5.1	Aseguramiento de la capacidad académica de la planta de investigadores mediante el fortalecimiento de su desempeño con estándares de calidad indicados por el CONACYT	PTC con Perfil PROMEP	44.57%	60%
		CAC	23.07%	35%
		CAEC	30.8%	45%
		SNI	13.98%	20%
2.5.2	Fomentar la propiedad intelectual, mediante la generación, registro y comercialización de patentes	Elaborar proyecto y activarlo		Operación al 100%
2.5.3	Formación y promoción de la contratación exitosa de los investigadores como consultores	Fortalecer, validar y activar el marco normativo		100%

**Eje Estratégico 3****Vinculación Social de la Universidad****La vinculación institucional como recurso estratégico para impulsar las fuerzas internas del desarrollo social incluyente.**

Objetivo general del programa. Fortalecer la interacción de la Universidad, de manera intrainstitucional y con la sociedad, como un coadyuvante de un desarrollo institucional y social armónico.

**3.1 Programa institucional para la promoción y fortalecimiento de la educación permanente**

Objetivo general del programa. Atender las necesidades de formación, actualización y capacitación de los egresados de la UJED y del sector social.

Objetivo específico del programa. Desarrollar la oferta de servicios de formación, actualización y capacitación para los egresados y la sociedad, en atención a las demandas educativas de los diversos sectores.

**INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018**

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
3.1.1	Integración del Programa Institucional de Educación Continua	En proceso	Elaborar catálogo, Operativizar y definir el mecanismo único que avale todos los procesos de formación continua en la UJED.

**3.2 Programa para el Desarrollo de la Cultura Empresarial**

Objetivo general del programa. Impulsar procesos de vinculación empresarial que contribuyan a la formación integral de los estudiantes, al incremento de las condiciones de la empleabilidad y la capacidad emprendedora, así como a la pertinencia de los programas educativos y en la generación de ingresos para la institución.

Objetivo específico. Fortalecer la cultura de emprendedurismo a través de la formación de recursos humanos y la integración de equipos de profesionales al servicio de la sociedad en un esquema de consultorías especializadas en diversas áreas.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
3.2.1	Fomento de la cultura del ahorro y el uso responsable del ingreso	Proyecto activo	Consolidar el proyecto
3.2.2	Fomento del Emprendedurismo	Sólo algunos PE de licenciatura incluyen el emprendedurismo	100%
3.2.3	Desarrollo de competencias para la generación de empleos	Sólo algunos PE que incorporan esta competencia	100%
3.2.4	Desarrollo de la capacidad para la formulación de proyectos de inversión	En desarrollo	Incrementar los proyectos financiados en un 25%

### 3.3 Programa oferta de servicios universitarios

Objetivo general del programa. Integrar un catálogo de servicios institucionales que le permita a la UJED mostrar a la sociedad sus fortalezas en las funciones sustantivas, así como la vinculación con los diversos sectores.

Objetivo específico. Capitalizar los recursos institucionales con el propósito de ofertar servicios a los sectores productivo, social y empresarial.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
3.3.1	Integración e incremento de servicios que se ofertan a los sectores productivo, social y de servicios	Existencia de una oferta de servicios no institucionalizada	Elaboración del catálogo de servicios universitarios y operar la oferta de los mismos

**Eje Estratégico 4****Gobernabilidad y Desarrollo Institucional****Orden institucional, trabajo colegiado y participación responsable como factores de gobernabilidad interna.**

Objetivo general. Asegurar a la comunidad universitaria y a la sociedad estabilidad en la gestión y aplicación de los recursos institucionales de manera pertinente y transparente.

**4.1 Programa institucional para la actualización del marco normativo**

Objetivo general del programa. Realizar reformas de carácter estructural en la UJED que incida en un mejor funcionamiento y viabilidad institucional.

Objetivo específico. Asegurar la gobernabilidad universitaria a través de los procesos de gestión pertinentes y equilibrados.

**INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018**

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
4.1.1	Elaboración de leyes y reglamentos que respondan al nuevo ordenamiento jurídico y organizacional de la Universidad	Se hace necesario actualizar el marco normativo en proceso	Desarrollar al 100% lo que al respecto se haga necesario
4.1.2	Integración de equipos de planeación estratégica y participativa en todos los niveles	Activo	Integrar el 100% de lo que al respecto se haga necesario
4.1.3	Acortamiento de brechas entre unidades académicas en lo referente a recursos humanos, infraestructura y equipamiento	Se requiere de formulación de políticas y reglamentos institucionales para la realización de compras y contratación de servicios y obra	Formular el 100% de las políticas y los reglamentos que al respecto se haga necesario

## 4.2 Programa para la reestructuración organizacional de la institución

Objetivo general del programa. Fortalecer el trabajo a partir de las Dependencias de Educación Media Superior y Superior, a través del desarrollo de proyectos integrales por áreas del conocimiento que fomenten la mejora de los servicios institucionales.

Objetivo específico. Desarrollar, mediante trabajo colegiado, las formas de organización institucional, el marco normativo y el trabajo de las distancias instancias y unidades académicas de la UJED, que permita ser la mejor Institución de Educación Superior del norte del país.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
4.2.1	Actualización de modelos de organización y gestión, así como los manuales de operación correspondientes, que respondan al nuevo ordenamiento jurídico	Activo	Consolidar al 100%
4.2.2	Fortalecimiento de la gobernabilidad universitaria a través del diseño de procesos de gestión pertinentes	Activo	Consolidar al 100%

## 4.3 Programa institucional para la formación del capital humano de la UJED

Objetivo general del programa. Mejorar la capacitación y actualización del personal docente de la UJED, con la finalidad de perfeccionar su desempeño en la docencia, la investigación y la gestión, tanto en las distintas áreas del conocimiento como en las diferentes metodologías y algunos otros temas que tengan que ver con el proceso de enseñanza aprendizaje, investigación y gestión, buscando con ello la formación integral de los estudiantes y las ofertas de servicios educativos de calidad.

Objetivo específico. Institucionalizar el Programa Universitario de Educación Continua.

## INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
4.3.1	Creación del Centro de Educación Continua de la UJED	No existe	En funcionamiento
4.3.2	Programa Institucional de Educación Continua	Activo	Fortalecerlo al 100%

**Eje Estratégico 5****Evaluación para la acreditación del desempeño académico institucional**

**Evaluación interna y externa permanente del desempeño institucional, con base en indicadores y estándares nacionales e internacionales, para la acreditación y certificación de la competitividad académica y la calidad de los procesos de gestión institucional, incluyendo evaluaciones a través de los egresados y empleadores.**

Objetivo general. Fortalecer la cultura de evaluación integral de la UJED dentro de un proceso de mejora continua.

**5.1 Programa institucional para la evaluación permanente del desempeño académico y gestión escolar para la retroalimentación de los procesos y servicios educativos de la institución.**

Objetivo general del programa. Consolidar los procesos de autoevaluación institucional, de evaluación externa y de mejora continua de la calidad.

Objetivo específico. Establecer y fortalecer los procesos de evaluación del desempeño académico y el aseguramiento de la calidad de la oferta educativa, que conduzcan a la retroalimentación de los servicios educativos de la Universidad.

## INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Indicador	Situación actual 2013	Meta 2018
5.1.1	Crear el sistema único de evaluación al desempeño académico	Elaborar proyecto	Crear sistema	Operativizar al 100%
		ESDEPED		
		Retabulación		
		PROFORDEMS		
5.1.2	Evaluación y acreditación de la oferta educativa	PE en estándares de buena calidad	92.31%	100%
		Matrícula en estándares de buena calidad	9.76%	100%
5.1.3	Implementación de un sistema para la evaluación externa de los aprendizajes en la oferta educativa	Estudiantes que presentan el EGEL, evaluación obtenida	Activo	Incrementar en un 100% la participación de estudiantes en el EGEL
5.1.4	Estudios de trayectoria escolar	Eficiencia terminal	En proceso de elaboración	Consolidar al 100%
		Egresados		
		Índice de reprobación		
		Índice de deserción		
		Índice de titulación		
5.1.5	Procesos de selección de aspirantes a la oferta educativa universitaria	Examen general de ingreso	Activo	Consolidarlo al 100%

## 5.2 Programa institucional para la acreditación externa de la calidad de la competitividad académica de la UJED

Objetivo general del programa. Atender las recomendaciones que los diversos organismos evaluadores externos formulan a la UJED para mejorar la calidad académica de los PE que se ofertan; promover el mejoramiento de la gestión y administración en congruencia con las políticas públicas que para tal efecto se

establezcan; así como dar respuesta a las recomendaciones de los Comités Externos de Evaluación en torno a los programas de posgrado en el marco del PNPC.

Objetivo específico. Asegurar el alcance de los más elevados estándares de calidad académica.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
5.2.1	Atender los parámetros de calidad establecidos por los organismos externos para generar condiciones de competitividad de los programas	Activo al 100%	Consolidarlo al 100%

### **5.3 Programa para el desarrollo del sistema institucional para la evaluación del aprendizaje en la operación de la oferta educativa de los diferentes niveles educativos de la UJED.**

Objetivo general del programa. Mejorar los sistemas e instrumentos con los que cuenta la institución para la evaluación de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes.

Objetivo específico. Generar e implementar el Sistema Universitario de Evaluación de los Aprendizajes.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
5.3.1	Implementar el sistema institucional de evaluación de los aprendizajes en sintonía con el modelo educativo	En proceso	Consolidarlo al 100%

## 5.4 Programa de Seguimiento de Egresados

Objetivo general del programa. Fortalecer los mecanismos de obtención de información de seguimiento de egresados, al egreso y sector empleador.

Objetivo específico. Contar con estudios pertinentes de evaluación de los procesos educativos a través de los estudiantes al egresar, de los egresados, de los empleadores y la sociedad, con la finalidad de retroalimentar y fortalecer los programas educativos.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
5.4.1	Estudios de opinión de los estudiantes al egresar	100%	Fortalecer dichos estudios en un 100%
5.4.2	Estudios del desempeño de los egresados	100%	Fortalecer dichos estudios en un 100%
5.4.3	Estudios de opinión de los empleadores en torno al desempeño de los egresados de la UJED	100%	Fortalecer dichos estudios en un 100%
5.4.4	Estudios de satisfacción de la sociedad de los profesionistas formados en la UJED	100%	Fortalecer dichos estudios en un 100%

## Eje Estratégico 6

### Procesos de gestión institucional de calidad certificada

#### **Certificación externa de la calidad de los procesos de gestión para la modernización y mejora continua de los servicios administrativos**

Objetivo general. Fortalecer y consolidar como fuente única de información y gestión institucional, el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA)

## 6.1 Programa para la operación del Sistema Integral de Gestión de Calidad de la UJED

Objetivo general del programa. Posicionar al Sistema Integral de Gestión de Calidad como el generador de información de los procesos institucionales para la evaluación, retroalimentación, planeación institucional y toma de decisiones.

Objetivo específico. Fortalecer y consolidar sistemas funcionales y confiables de información universitaria.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
6.1.1	Consolidar la cultura de la mejora continua de los procesos de acreditación, certificación de la calidad de los procesos educativos, de investigación, servicio y gestión de la UJED, para alcanzar los niveles de reconocimiento social	Activo	Consolidar al 100%

## 6.2 Programa institucional para la operación del Sistema Integral de Gestión de Información Académica y Administrativa de la UJED

Objetivo general del programa. Desarrollar los sistemas integrales de información del desempeño académico, del ejercicio y control presupuestal, control escolar y recursos humanos, que apoyen los procesos de planeación, autoevaluación, acreditación de programas y certificación de los procesos estratégicos de gestión institucional.

Objetivo específico. Consolidar la operación de los sistemas de información de la UJED, con la finalidad de que brinden información sólida, oportuna y pertinente para la toma de decisiones.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
6.2.1	Operación del Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC)	En proceso de actualización	Consolidación al 100%
6.2.2	Operación del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA)	En proceso de actualización	Consolidación al 100%
6.2.3	Operación del Sistema Integral de Gestión Académica (SIGA)	Fase de estructuración	Consolidación al 100%

### 6.3 Programa institucional de infraestructura y equipamiento de la UJED

Objetivo general del programa. Ampliar y modernizar la infraestructura académica de laboratorios, aulas, talleres, centros de lenguas extranjeras, cómputo y bibliotecas, para que los integrantes de la comunidad universitaria cuenten con las mejores condiciones para su trabajo académico, que permitan lograr la acreditación nacional e internacional de los PE y de los procesos de gestión de calidad.

Objetivo específico. Establecer los procesos de planeación de obra universitaria a través del trabajo colegiado.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
6.3.1	Asegurar que la UJED cuente con la infraestructura física y el equipamiento necesarios para apoyar el trabajo académico, cultural, artístico, deportivo y de gestión	Activo	Consolidar un Plan Maestro de Construcción y Equipamiento de la UJED al 100%
6.3.2	Ciudad Universitaria	En proceso	Conclusión de la primera etapa al 100%

**Eje Estratégico 7****Extensión, Difusión y Deporte para el fortalecimiento de la cultura e identidad estatal y nacional****Arte, cultura, deporte y conocimiento como derecho y patrimonio social**

Objetivo general. Fortalecer el desarrollo y la difusión de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte universitario como un vínculo de integración fundamental de la Universidad, al interior de la misma y al servicio de la sociedad

**7.1 Programa institucional de extensión universitaria**

Objetivo general del programa. Rescatar el valor social e histórico de la extensión y los servicios universitarios, considerando además sus acciones como elementos inherentes a la formación integral de quienes intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Objetivo específico. Fortalecer los proyectos institucionales establecidos en la Universidad en el área de salud, así como el impacto del servicio que prestan los estudiantes y egresados universitarios a través de las prácticas universitarias y el servicio social.

**INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018**

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
7.1.1	Universidad saludable	Activo	Consolidar al 100%
7.1.2	Prácticas universitarias	Activo	Consolidar al 100%
7.1.3	Servicio social	Activo	Consolidar al 100%

**7.2 Programa institucional de difusión cultural de la UJED**

Objetivo general del programa. Planear, organizar y realizar actividades para dar a conocer las expresiones de la cultura, mediante profesionales o grupos especializados, que permitan fortalecer la pertinencia social y la identidad institucional de la UJED a través de la difusión de la riqueza universitaria en sus procesos artísticos, culturales y comunitarios.

Objetivo específico. Consolidar las fortalezas culturales y artísticas de la institución en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
7.2.1	Consolidar las fortalezas culturales y artísticas en beneficio de la comunidad universitaria y considerando además los diversos sectores sociales, en particular a poblaciones en condición de vulnerabilidad social	Activo con avances sustanciales hacia su consolidación	Consolidarlo al 100%

### 7.3 Programa institucional para el desarrollo deportivo de la UJED

Objetivo general del programa. Impulsar en la comunidad universitaria la práctica del deporte en todas sus modalidades como parte del bien saber, bien vivir, bien ser y bien hacer.

Objetivo específico. Fortalecer el deporte universitario en todas sus modalidades y sus ramas, tanto en el ámbito competitivo como recreativo y curricular.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
7.3.1	Deporte de competencia	Activo	Consolidación al 100%
7.3.2	Deporte recreativo	Activo	Consolidación al 100%
7.3.3	Deporte en un esquema curricular (formación integral)	Activo	Consolidación al 100%

## 7.4 Programa institucional de formación integral de la UJED

Objetivo general del programa. Impulsar la formación en valores, la conciencia y compromiso social, la educación ambiental para el desarrollo sustentable, en derechos humanos y género, todo ello como parte de la atención y formación integral del estudiante.

Objetivo específico. Fortalecer el programa de formación integral del modelo educativo como parte medular en la formación de los estudiantes universitarios.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
7.4.1	Programa Institucional de Formación Integral como parte fundamental de la formación de los estudiantes universitarios	Concluida la fase de planeación y concluida la fase de prueba piloto	Consolidación al 100%

## Eje Estratégico 8

### Transparencia y rendición de cuentas como base de la confianza social

#### Transparencia y rendición de cuentas como elementos de confianza social en la institución.

Objetivo general. Garantizar a la comunidad universitaria y a la sociedad la gestión, administración y custodia limpia y honesta de los recursos de la UJED en el marco de la transparencia y rendición de cuentas.

#### 8.1 Programa institucional permanente de auditoría y fiscalización interna

Objetivo general del programa. Revisar de manera permanente la organización y el desempeño de las funciones de las diferentes instancias institucionales para impulsar y fortalecer la mejora continua de sus diferentes procesos, para posibilitar el aumento de las capacidades de la UJED y, como consecuencia, fomentar el incremento de la calidad de los servicios que presta a la sociedad.

Objetivo específico. Asegurar las buenas prácticas en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
8.1.1	Auditoría y fiscalización interna	Activo	Consolidación al 100%

### 8.2 Programa institucional de control patrimonial universitario

Objetivo general del programa. Implementar los mecanismos que garanticen la eficaz salvaguarda del patrimonio universitario.

Objetivo específico. Garantizar el uso adecuado de los bienes muebles e inmuebles de los que dispone la Universidad para el cumplimiento de sus fines.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
8.2.1	Control patrimonial universitario	Activo	Consolidación al 100%

### 8.3 Programa de presupuesto, gestión, control y seguimiento del ejercicio presupuestal

Objetivo general del programa. Consolidar en la UJED los procesos de planeación participativa que den lugar a esquemas de mejora continua y aseguramiento de la calidad en los procesos de gestión.

Objetivo específico. Institucionalizar la cultura de la planeación participativa en el tema financiero, con la participación activa de las diversas áreas de la administración universitaria, teniendo como principio la responsabilidad social.

## INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
8.3.1	Presupuesto, gestión, control y seguimiento del ejercicio presupuestal	Activo	Consolidación al 100%

#### 8.4 Programa institucional de transparencia y rendición de cuentas

Objetivo general del programa. Fortalecer los mecanismos institucionales que permitan informar sobre el cumplimiento de los compromisos sociales, la transparencia y el manejo honesto de los recursos asignados a la institución.

Objetivo específico. Consolidar los esquemas para la gestión transparente y la rendición oportuna de cuentas para la sociedad.

## INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
8.4.1	Fortalecer los mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas	Activo	Consolidación al 100%

### Eje Estratégico 9

#### Derechos humanos y Género

**Incorporación de la visión en el respeto de los derechos humanos como base fundamental para la interacción universitaria, así como la perspectiva de género con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas institucionales, actividades administrativas, económicas y culturales en la UJED, en el marco de los derechos humanos fundamentales.**

Objetivo general. Fortalecer de manera transversal el enfoque de los derechos humanos y la Perspectiva de género como una prioridad institucional.

## 9.1 Programa institucional de transversalización de los derechos humanos y la equidad de género

Objetivo general del programa. Fomentar una política transversal de derechos humanos y la equidad de género entre personal administrativo, profesores y estudiantes.

Objetivo específico. Atender de manera pertinente las políticas internacionales y nacionales que en materia de derechos humanos y Perspectiva de Género por su importancia se establecen como prioritarias en la UJED.

### INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
9.1.1	Sistema de indicadores universitarios con perspectiva de género	Elaboración de proyecto	Consolidar al 100%
9.1.2	Programa institucional de difusión de los Derechos humanos	Elaboración de proyecto	Consolidar al 100%
9.1.3	Sensibilización de perspectiva de género	En proceso de desarrollo	Consolidar al 100%
9.1.4	Prevención, sanción y erradicación de todas las formas de acoso y hostigamiento en los ámbitos laboral y escolar de la Universidad	En fase de elaborar el marco normativo	Operativizar al 100%

**Eje Estratégico 8****Internacionalización del sistema educativo (Agenda 2020)****Fortalecimiento de la cooperación académica, el trabajo con embajadas, el sistema de enseñanza de lenguas extranjeras y la virtualidad del conocimiento, en el marco de la sociedad del conocimiento**

Objetivo general. Fortalecer las bases académicas y administrativas necesarias para ubicar a la UJED en un contexto internacional en el ámbito de la educación superior.

**10.1 Programa institucional intensivo de fortalecimiento del aprendizaje y certificación de lenguas extranjeras**

Objetivo general del programa. Impulsar el aprendizaje y certificación de una segunda lengua, que facilite la participación de los estudiantes y académicos en los procesos de movilidad internacional y de internacionalización de los servicios educativos de la UJED, sin dejar de impulsar y fortalecer la cooperación académica nacional, regional y estatal.

Objetivo específico. Atender las políticas internacionales para cumplir de manera pertinente los estándares de calidad requeridos rumbo a la internacionalización de la educación en la UJED.

**INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018**

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
10.1.1	Fortalecimiento del aprendizaje y certificación de lenguas extranjeras	86.5%	100%

**10.2 Programa de incremento y reactivación de los acuerdos y convenios con IES, gobiernos y embajadas extranjeras, en apoyo a la movilidad e internacionalización educativa.**

Objetivo general del programa: Signar los convenios de colaboración que permitan llevar a cabo acciones tales como la internacionalización, el establecimiento de redes internacionales de cooperación en las funciones



sustantivas, el intercambio académico, la movilidad estudiantil y de académicos; el establecimiento de sistemas de acreditación de estudios, captación de fondos internacionales para el desarrollo de proyectos de investigación, programas internacionales de acción/intervención comunitaria y establecimiento de programas de posgrado conjuntos, entre otros aspectos.

Objetivo específico. Generar las condiciones que permitan la presencia de profesores, investigadores y estudiantes extranjeros en nuestra Institución, así como la presencia de nuestra planta académica y estudiantil en programas educativos internacionales.

INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018			
Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
10.2.1	Incremento y reactivación de los acuerdos y convenios con IES, gobiernos y embajadas extranjeras	Activo	Incrementar permanentemente el número de acuerdos y convenios y lograr su fortalecimiento y consolidación al 100%

### **10.3 Programa institucional de digitalización, virtualidad y portabilidad de programas académicos**

Objetivo general del programa. Incorporar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como apoyo a los procesos de educación virtual y a distancia.

Objetivo específico. Crear la plataforma tecnológica que le permita a la comunidad universitaria el acceder a la información de los PE de cualquier sistema educativo y en todas las modalidades, sin importar la ubicación del espacio temporal.

## INTEGRACIÓN DE METAS 2013 – 2018

Proyecto	Nombre	Situación actual 2013	Meta 2018
10.3.1	Digitalización, virtualidad y portabilidad de la oferta educativa	Existe parcialmente	Operativizar al 100%
10.3.2	Promoción de la acreditación y validación de los programas educativos en un contexto internacional	Solamente se está trabajando en tres programas para este propósito	Operativizar al 100%

## LITERATURA CITADA

Alkire, Sabina. (2002). Dimensions of Human Development. *World Development* 30 (2): 181-205.

Alkire, Sabina y Séverine Deneulin. (2009 a). The Human Development and Capability Approach. En *An Introduction to Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency*, eds. Séverine Deneulin y Lila Shahani, 22-48. United Kingdom: Earthscan.

\_\_\_\_\_. (2009 b). A Normative Framework for Development. En *An Introduction to Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency*, eds. Séverine Deneulin y Lila Shahani, 3-21. United Kingdom: Earthscan.

ANUIES (2000 a). Acciones de transformación de las Universidades Públicas Mexicanas 1994-1999. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2000 b). La educación superior en el siglo XXI: Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2004). Documento estratégico para la innovación en la Educación Superior. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2006). Consolidación y Avance de la Educación Superior en México. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2010). La ANUIES crece. Reseña histórica. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2011). Reformas jurídicas y premisas para una política de financiamiento de las instituciones públicas de educación superior con visión de Estado. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2012 a). Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior. ANUIES. México.

\_\_\_\_\_. (2012 b). Evaluación, certificación y acreditación en la educación superior de México. Hacia la integración del subsistema para evaluar la educación superior. ANUIES. México.

BANCO DE MEXICO. (2013). Situación Económica de México y el Mundo. México, D.F. En Línea: [www.banxico.org.mx/.../%7BCB56BFB4-608A-C8AB-793A-](http://www.banxico.org.mx/.../%7BCB56BFB4-608A-C8AB-793A-) Consultado el día 28 de marzo. 30 pp.

Congreso del Estado de Durango (2010 a). Decreto No. 4 que reforma el artículo 25 y deroga el artículo 28 de la Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Durango. México.

\_\_\_\_\_. (2010 b). Decreto No. 5 proponiendo terna al H. Pleno para elegir al rector de la Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Durango. México.

\_\_\_\_. (2010 c). Decreto No. 7 que reforma diversos artículos de la Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Durango. México.

\_\_\_\_. (2013). Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Durango. México.

IESALC (2006). Informe sobre la Educación Superior en América Latina y el Caribe 2000-2005. La Metamorfosis de la Educación Superior. IESALC. Venezuela.

\_\_\_\_. (2008 a). Declaración de Cartagena de Indias. En <http://www.iesalc.unesco.org>

\_\_\_\_. (2008 b). Plan de Acción CRES 2008. En <http://www.iesalc.unesco.org/ve/docs>

INEGI. (2013). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. México.

OCDE (2011). La educación superior y las regiones: Globalmente competitivas y localmente comprometidas. OCDE. Francia.

ONU. (2011). Objetivos de Desarrollo del Milenio; Informe de 2011. Nueva York. 68 pp.

\_\_\_\_. (2012). Informe sobre Competitividad Social en México 2012. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). México. 85 pp.

Poder Ejecutivo Federal (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Presidencia de la República. México.

Poder Ejecutivo Federal, Partido Acción Nacional, Partido de la Revolución Democrática y Partido Revolucionario Institucional (2012). Pacto por México. México.

PROMEP (2012 a). IV Informe trimestral. En [www.promep.sep.gob.mx](http://www.promep.sep.gob.mx)

\_\_\_\_. (2012 b). Padrón de cuerpos académicos. En [www.promep.sep.gob.mx](http://www.promep.sep.gob.mx)

\_\_\_\_. (2012 c). PROMEP en cifras. En [www.promep.sep.gob.mx](http://www.promep.sep.gob.mx)

Rodríguez- Oreggia, Eduardo y Lautaro Silva Iburguren. (2009). Construcción de un índice de condiciones laborales por estados para México. *Gestión y Política Pública* XVIII (1): 149-178.

Rubio Oca, Julio. Coord. (2006). La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006: un balance. Ed. Fondo de Cultura Económica-Secretaría de Educación Pública. México.

- SEP (2011). Resultado de la visita de seguimiento académico 2011, Universidad Juárez del Estado de Durango. SEP. México.
- \_\_\_\_\_. (2012). Evaluación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013, Universidad Juárez del Estado de Durango. SEP. México.
- \_\_\_\_\_. (2013). Resultado de la visita de seguimiento académico 2013, Universidad Juárez del Estado de Durango. SEP. México.
- Tünnermann Bernheim, Carlos (2008). Modelos educativos y académicos. Breviarios Universitarios. Editorial Hispamer. Nicaragua.
- UJED (2012). Anuario Estadístico de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Durango, Dgo., México. 85 pp.
- \_\_\_\_\_. (2004). Plan de Desarrollo Institucional 2020. UJED. México.
- \_\_\_\_\_. (2010). Plan de Desarrollo Institucional 2010-2016. UJED. México.
- \_\_\_\_\_. (2012). Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013, Universidad Juárez del Estado de Durango. UJED. México.
- \_\_\_\_\_. (2013). Agenda de Información Estratégica 2001-2012. UJED. México.
- UN/DESA. Panorama Económico Global. Situación Económica Mundial y Perspectivas para el 2012; IMF. World Economic Outlook, September 2011; World Bank. Global Economic Prospects, January 2012; y OECD. Panorama Económico No. 90. París, Noviembre 2011.
- UNESCO (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. Santillana-UNESCO. España
- \_\_\_\_\_. (1998) Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. España.
- \_\_\_\_\_. (1999). La educación superior en el Siglo XXI: visión y acción. Informe final de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. UNESCO. Francia
- \_\_\_\_\_. (2005) Hacia las Sociedades del Conocimiento. UNESCO. España.
- \_\_\_\_\_. (2009). Comunicado de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. En <http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado>.





**Universidad Juárez del Estado de Durango**

Durango, Dgo.

14 de marzo de 2014



**UJED**

# UJED

