Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024

UJED
Universidad Juárez del Estado de Durango

UNIVERSIDAD JUÁREZ DEL ESTADO DE DURANGO

UJED
Universidad Juárez
del Estado de Durango

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2018-2024

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

M.A. Rubén Solís Ríos
Rector

Durango, Dgo., Junio 2019.

DIRECTORIO:

M.A. Rubén Solís Ríos
Rector

M.C. Julio Gerardo Lozoya Vélez
Secretario General

Dr. Jesús Espinosa Flores
Contralor General

M.D.F. Fortunato Rodríguez Acosta
Tesorero General

Dr. Enrique García Carranza
Abogado General

Dr. José Othón Huerta Herrera
Subsecretario General Académico

Dr. Jesús Abraham Soto Rivera
Subsecretario General de Administración

M.ELT. Natanael Delgado Alvarado
Director de Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

Dra. Emilia Espinoza Castro
Directora de Servicios Escolares

Lic. Norma Huizar Hernández
Directora de Comunicación Social

Dr. Jaime Fernández Escárzaga
Director Institucional de Posgrado e Investigación

Arq. Fernando Andrade Cancino
Director de Difusión Cultural

L.E.F. Sarai Alba Micaela García Astorga
Directora del Centro de Desarrollo del Deporte Universitario

Dra. Ma. de la Luz Rico Rodríguez
Directora General de Bibliotecas

Dr. Juan Manuel Candelas Rangel
Enlace Institucional de la Laguna

Mtro. Osvaldo García Saucedo
Director de Planeación Institucional

Dra. Sofía Irene Díaz Reyes
Coordinadora de Planeación Estratégica

PDI UJED 2018-2024

TABLA DE CONTENIDO

Presentación **7**

Fundamentación **10**

I. Marco Contextual de la Educación Superior **13**

Contexto Internacional 13

Contexto Nacional 18

Contexto Regional 28

II. Situación actual de la UJED. La Universidad que somos **36**

Calidad Educativa 36

Cobertura 39

Calidad Académica 41

Movilidad Estudiantil 43

Movilidad Académica 43

Recomendaciones de Organismos Evaluadores CIEES Y COPAES 44

III. Diagnóstico Situacional **47**

Contexto Interno 48

Fortalezas 48

Debilidades 50

Oportunidades 51

Amenazas 53

Mesas Temáticas de los Campus Durango y Gómez Palacio 54

Foros con Sectores 56

Campus Durango 57

Campus Gómez Palacio 61

IV. Filosofía Institucional 64

Misión 64

Visión 2024 64

Valores Institucionales 65

EJE RECTOR 1. CALIDAD EDUCATIVA 68

EJE RECTOR 2. INVESTIGACIÓN Y POSGRADO 69

EJE RECTOR 3. GESTIÓN Y GOBIERNO 70

EJE RECTOR 4. VINCULACIÓN, DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA 71

EJE RECTOR 5. INTERNACIONALIZACIÓN 72

EJE RECTOR 6. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA 74

V. Políticas Institucionales 76

VI. Objetivos, Líneas de acción, Estrategias y Metas institucionales 83

VII. Evaluación y Seguimiento 124

VIII. Metodología y Construcción 126

Bibliografía 129

Presentación

La Universidad Juárez del Estado de Durango es una institución pública, autónoma y laica, que día a día cumple la noble misión de educar con excelencia y valores. Inculcar los saberes del humanismo, la ciencia y la creación, así como las nociones ciudadanas de justicia y equidad, de respeto a la diversidad y a los derechos humanos, entraña un alto deber institucional. Esta misma excelencia nos reta a conjugar la calidad educativa, su adecuación para la coyuntura actual y el sentido de un futuro mejor. A partir de ese anhelo podremos contribuir al crecimiento de la sociedad y promover el desarrollo regional, con responsabilidad y sustentabilidad.

Por lo anterior, y en cumplimiento con la Ley Orgánica de la UJED, atento al compromiso con la comunidad universitaria y la sociedad duranguense, suscribo el presente Plan de Desarrollo Institucional para el período 2019-2024. Este documento es el resultado de un proceso participativo que recogió la voz de los universitarios; sus opiniones y experiencia fueron la base para la elaboración de un plan tendiente a la construcción de la universidad que todos deseamos. Una universidad plural, que se edifica y enriquece a partir de lo diverso.

La planeación es un ejercicio que nos permite delinear racionalmente el futuro; para la UJED, significa trazar las estrategias para lograr los mejores resultados y la mayor calidad en sus funciones inherentes. Al mismo tiempo, un plan de trabajo acorde con las tendencias mundiales incidirá con mayor eficacia en los problemas de orden regional y nacional. Este Plan de Desarrollo se enmarca en las directrices que hoy trazan las universidades públicas: ante todo, busca crear condiciones de equidad en el acceso a la educación superior y media superior para detonar la movilidad social e incubar oportunidades de progreso para todos, en particular para los más desprotegidos.

El presente documento es congruente con las necesidades y condiciones del entorno inmediato, con las exigencias políticas y económicas del país, y con las tendencias mundiales. Es el instrumento guía para el quehacer de los universitarios, por lo que busca ser ampliamente socializado, sencillo en su estructura, con indicadores sustantivos y tangibles, y con metas viables. El Plan gira en torno a seis ejes rectores que serán pilares de nuestra actividad en pos de la excelencia, el prestigio y el reconocimiento estatal, nacional e internacional.

La UJED cuenta con una rica historia de 162 años en los que, de manera natural, se ha vuelto más compleja; ha crecido y se ha transformado, ha cultivado tradiciones, valores y costumbres. Ser una institución que responde a los apremios de la sociedad, ser su guía y vehículo, exige contar con un marco jurídico actualizado, centrado en su misión institucional y coherente con las transformaciones de su entorno.

En un ambiente de autonomía, la universidad debe asegurar la estabilidad financiera a partir de una gestión responsable y creativa, que incorpore elementos innovadores para diversificar sus fuentes de financiamiento y garantizar el continuo desarrollo institucional. En este contexto, es esencial promover alianzas con organizaciones, sectores de gobierno, actores sociales y productivos que, con transparencia y solidaridad, permitan a nuestra institución la solvencia económica requerida.

Mediante un permanente ejercicio democrático, la UJED debe desempeñarse en todas sus instancias y niveles con total diafanidad y rindiendo cuentas.

La consolidación y mejora constante de la calidad de la educación, con una amplia vinculación con el sector laboral, es otra responsabilidad institucional. Para lograr que este proceso se despliegue con eficiencia y calidad se propone la profesionalización y actualización continua del personal académico; la revisión de planes y programas de estudio para garantizar su pertinencia; la incorporación de infraestructura física y tecnológica de última generación; la capacitación del personal administrativo con alto sentido de compromiso con la universidad, y la participación e involucramiento de la sociedad duranguense en el quehacer universitario.

Sabemos que las sociedades con la mejor calidad de vida son aquellas que han centrado su apuesta en la educación; en ellas, los problemas sociales se enfrentan y se allanan a partir del conocimiento y la imaginación. El bienestar social y la felicidad que éste conlleva son consecuencia de un proceso formativo de calidad científica, tecnológica y humana.

En el posgrado y la investigación los estudiantes y académicos mejoran constantemente sus competencias: en un caso, para desarrollar con éxito su inserción en el mercado laboral y profesional, y eventualmente, contribuir con nuevos conocimientos; en el otro, para generar saberes que incrementen la

cultura en sus diferentes planos. El impacto y la trascendencia social de los conocimientos ahí generados es la medida de su calidad.

La internacionalización de la universidad consiste en hacer presente a la UJED en el mundo a partir de la movilidad de estudiantes, docentes e investigadores, pero también supone la acreditación de nuestros programas educativos de licenciatura y posgrado, de manera que cumplan con estándares mundiales y sean atractivos para que estudiantes de otras regiones se incorporen a nuestras aulas. En beneficio de los jóvenes y de la sociedad toda, buscamos impulsar ampliamente nuestra oferta educativa, cultural y deportiva con una perspectiva internacional.

Difundir la ciencia, las humanidades y el arte es otra vocación universitaria; promover la lectura y la escritura es medular para la transmisión de los saberes, para entender nuestra circunstancia y para formar individuos capaces de entablar diálogos inteligentes, fructíferos y transformadores. La difusión es una condición de existencia de la universidad en su más rica y noble acepción.

El Plan de Desarrollo Institucional 2019-2024 define el rumbo, a la vez que concentra los compromisos y la visión de Universidad de una comunidad a la que honrosamente representaré, en mi período rectoral.

"SOMOS UJED"

M.A. RUBÉN SOLÍS RÍOS

RECTOR

Fundamentación

Teniendo en cuenta que la sociedad actual se encuentra inmersa en una dinámica acelerada y cambiante, los líderes de cualquier tipo de organización deben estar preparados para brindar respuesta inmediata a la solución de problemas. Reconocer que ante tanta fluctuación las instituciones pueden verse en escenarios inesperados, abre la necesidad de desarrollar planes que permitan anticiparse a los cambios y enfrentarlos, o convertirse en el protagonista generador de nuevos paradigmas. Las instituciones educativas no son ajenas a esta situación de incertidumbre, más aún en la tarea que le confiere ante el mundo: la construcción de ciudadanos felices, pacíficos y responsables con el desarrollo de la sociedad en aspectos humanos, económicos, tecnológicos y científicos. En consonancia, la elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional es un asunto que requiere atención, pues de ello se desprende toda acción que se ejerza en nuestra Institución y sus resultados se verán reflejados en lo que serán los ciudadanos del mañana.

La planeación se convierte en una herramienta necesaria para que una Institución tenga rumbo y las acciones que emprenda le conduzcan a la generación y logro de resultados. Por lo anterior, su importancia radica en que se propicia el desarrollo institucional a través de la optimización de recursos; reduce los niveles de incertidumbre y riesgos futuros; evalúa todos los escenarios posibles, por lo que prepara para enfrentar cualquier situación; establece un sistema racional para la toma de decisiones; provee de herramientas necesarias para el buen funcionamiento; disminuye la improvisación y promueve la eficiencia; permite realizar un mejor control por medio de indicadores definidos; propicia un clima organizacional saludable para todos los integrantes de la Institución, en cuanto los esfuerzos se dirigen hacia los objetivos misionales (Galindo & Martínez, 2012)que nos permitan llegar hacia la Universidad que queremos.

Antecedentes

La Universidad Juárez del Estado de Durango es la heredera de la tradición educativa jesuita en el norte de la Nueva España, más de 160 años respaldan el hecho de ser la Máxima Casa de Estudios en el estado. Nuestro viejo caserón ha sido testigo de la historia e impactos que esta ha generado en el Valle del Guadiana; como resultado de ella, nuestro querido Edificio Central ha albergado

al Colegio Jesuita, al Seminario Mayor, al Colegio Civil, al Instituto Juárez y el 21 de marzo de 1957 se escuchó el último toque de campana para recibir al director del Instituto Juárez y dar paso al primer rector de nuestra Universidad.

De manera formal, el Lic. Francisco González de la Vega, gobernador constitucional del Estado, mediante el Decreto Número 101 publicado en el Periódico Oficial (No. 24, tomo CXVII de fecha 24 de marzo de 1957), formaliza el establecimiento de la corporación pública denominada Universidad Juárez del Estado de Durango, con plena capacidad jurídica para impartir la enseñanza universitaria y las que le corresponden a esta Institución.

Muchos años después, y en un acontecimiento poco grato para la vida de la Universidad, la LXVI Legislatura reforma la Ley Orgánica de nuestra Institución, mediante el Decreto 539 se publica dicho ordenamiento legal y en su capítulo I, artículo 1, se dice que: "La Universidad Juárez del Estado de Durango, que en el articulado siguiente de esta Ley se denominará la Universidad, es una Institución de Educación Superior, autónoma en su régimen interno. La autonomía de la Universidad comprende: I. La elaboración de sus reglamentos, estatutos y normatividad interna para su organización y funcionamiento…", y en su fracción "VII. Cualquier otra competencia o acto jurídico necesarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y sus fines establecidos en los artículos 2 y 3 de esta ley".

En el caso del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024, en el Capítulo Tercero, De la Junta Directiva, artículo 30, establece las atribuciones de esta, entre las que se encuentran: "Conocer, y en su caso aprobar, el Plan de Desarrollo Institucional que formule el Rector para la Institución en su conjunto para ejercerse durante el período de su mandato" (fracción X).

Y en el artículo 33, que establece las atribuciones del Rector, se lee: "Presentar ante la Junta Directiva, en un plazo no mayor de seis meses a partir del inicio de su gestión, el Plan de Desarrollo Institucional a ejercer durante el período de su mandato" (fracción I).

Si bien es cierto que somos una Institución autónoma, entendida la autonomía, artículo 1, fracción I, como "la capacidad para la elaboración de sus reglamentos, estatutos y normatividad interna para su organización y funcionamiento"; y VII. Cualquier otra competencia o acto jurídico necesarios

para el adecuado cumplimiento de las funciones y sus fines establecidos en los artículos 2 y 3 de esta Ley, no obstante lo anterior, en el proceso de planeación participativa que llevó a cabo para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024, la UJED reconoce el marco jurídico que da soporte a la planeación participativa plasmado en la Constitución Política Mexicana, la cual establece que en México se implementará un sistema de planeación democrático y deliberativo, cuya instrumentación convoca a la participación de los sectores público, social y privado, a fin de garantizar la democracia como un sistema de vida, fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural.

En lo que toca al contexto local, la Ley de Planeación del Estado de Durango en su Artículo 3 establece que: "Se entiende por Planeación Estatal del Desarrollo, la ordenación racional y sistemática de acciones... y su ejercicio tendrá por objeto: I.- Transformar racional y progresivamente los recursos de acción del desarrollo económico y social… II.- Asegurar la participación activa de la sociedad duranguense… para fortalecer la democracia como sistema de vida. Fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural de la población duranguense.

De ahí que sobre las bases normativas antes expuestas, se presenta a la comunidad universitaria un Plan de Desarrollo Institucional elaborado a partir de un proceso de planeación participativo que escuchó las voces universitarias, la sociedad civil organizada, el sector empresarial y productivo, lo que permitió establecer con claridad las políticas para el desarrollo académico, de investigación, de la extensión y difusión de los servicios y de la cultura, que nos permitirá transitar hacia la Universidad que todos queremos, porque somos UJED.

I. Marco Contextual de la Educación Superior

Contexto Internacional

La educación superior en el mundo está en un momento de profundas transformaciones, con repercusiones en los planos económico, social, político y cultural. Muchos países están reformando sus sistemas educativos porque avizoran que lo que suceda hoy en las aulas marcará la trayectoria de su futuro. (Tuirán, 2019)

Organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), entre otros más, han impulsado desde hace tiempo la discusión sobre el presente y el futuro de la educación superior. Se han redactado decenas de documentos, pronunciamientos, posicionamientos, declaraciones, recomendaciones de políticas y acciones, sugerencias reformadoras sobre los sistemas nacionales de educación superior. Estos discursos han configurado en alguna medida el clima político y de políticas públicas de la educación superior en diversas regiones, con impactos y profundidades distintas. (Acosta, 2014).

Entre los diferentes pronunciamientos se han enfatizado mejoras en la equidad y en el acceso a la educación superior como mecanismos para ampliar las oportunidades de formación de los sectores de ingresos y orígenes sociales bajos; se han lanzado propuestas para ligar decididamente el posgrado con la investigación en regiones como América Latina, para incrementar la innovación científica y tecnológica, y convertir a la ciencia y a la tecnología en instrumentos para el desarrollo y el crecimiento económico de la región; han recomendado un financiamiento adecuado hacia las instituciones de educación superior, a la vez que un mejoramiento en la gestión y gobernanza de las instituciones públicas y una mejor administración de los sistemas de educación superior. La UNESCO, desde 2008, ha insistido en la necesidad de hacer efectivo el carácter de bien público de la educación superior, mejorando la calidad, la equidad y las posibilidades del desarrollo sostenible de los países en vías de desarrollo.

No es fácil, sin embargo, identificar con claridad en qué tipo de futuro se está pensando internacionalmente para la educación superior. Se entiende que esta requiere de varios atributos y valores (calidad, eficiencia, pertinencia social, vinculación, innovación, equidad, cobertura), y que desarrolla varias funciones "manifiestas" y "latentes", la formación de capital humano intelectual y tecno-científico, movilidad social, sentidos de pertenencia e identidad, fortalecimiento de la cohesión social, se cree que incrementar la cobertura y hacerlo con calidad y financiamiento suficiente permitirá mejorar automáticamente los escenarios del futuro educativo. Sin embargo, no es claro que esas intenciones y deseos se puedan cumplir con la permanencia de las condiciones actuales. Si vemos el pasado reciente, algunos rasgos de esos escenarios ya están aquí: tenemos territorios de la educación superior donde el acceso es aceptable, junto a zonas sociales donde los déficits son inaceptables. Tenemos programas, individuos, grupos de investigación reconocidos y prestigiados, junto a establecimientos, estudiantes, programas y profesores que reproducen sistemáticamente las desigualdades preexistentes. La desigualdad del pasado y del presente tiende a reproducirse y perpetuarse en el futuro. (Acosta, 2014).

La ONU ha conjugado en una labor inmensa, invaluable e inédita la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que es el resultado de lo que seguramente es el proceso de consulta más inclusivo de la historia de las Naciones Unidas y que incorpora una cantidad considerable de aportaciones procedentes de todos los sectores de la sociedad, todos los agentes de la comunidad internacional y todas las regiones del mundo, todos los Estados Miembros, la totalidad del sistema de las Naciones Unidas, personas expertas de un amplio espectro de representantes de la sociedad civil y el sector privado han participado en su construcción. Ante todo, es un compromiso intergubernamental y un "plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad". Incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2017), que "son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental"; y reflejan la dimensión y ambición de la nueva Agenda Universal. Millones de personas de todos los rincones del planeta se han comprometido con esta vasta agenda para afrontar una serie de inquietudes universalmente compartidas y para promover el bien común.

Dentro de los ODS la educación ocupa un lugar central en la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En un amplio ámbito de acción, la

educación figura como un objetivo en sí mismo (ODS 2017), desglosado en 7 metas y 3 medios de implementación.

Principios fundamentales de la educación dentro de los ODS de la agenda 2030:

1. La educación es un derecho fundamental y habilitador. Para lograr este derecho, los países deben garantizar el acceso en condiciones de igualdad a una educación y un aprendizaje inclusivos, equitativos y de calidad, sin dejar a nadie atrás. La educación ha de aspirar a la plena realización de la personalidad humana y promover el entendimiento mutuo, la tolerancia, la concordia y la paz.
2. La educación es un bien público. El Estado es el principal responsable de la protección, el respeto y el cumplimiento del derecho a la educación. Dado que es una tarea compartida por el conjunto de la sociedad, la educación precisa de un proceso inclusivo de formulación y aplicación de políticas públicas. De ahí que tanto la sociedad civil como las y los docentes y educadores, el sector privado, las comunidades, las familias, los jóvenes y los niños, desempeñen por igual un papel fundamental para hacer realidad el derecho a una educación de calidad. El papel de los estados es esencial a la hora de establecer los parámetros y regular las normativas.
3. La igualdad de género está íntimamente ligada al derecho a la educación para todos. El logro de la igualdad de género precisa de un enfoque basado en los derechos que garantice que niños, niñas, hombres y mujeres tengan acceso a las diferentes etapas educativas y las completen y, además, se vean empoderados por igual durante el proceso educativo y como resultado del mismo.

Sin embargo, la educación, como eje central de la agenda, no se circunscribe solamente a este objetivo 4, se evoca explícitamente en metas de los otros ODS y además se relaciona con casi todos los objetivos de una manera u otra, como a continuación se describe: ODS Salud y bienestar, meta 3.7; ODS Igualdad de género, meta 5.6; ODS Trabajo decente y crecimiento económico, meta 8.6; ODS Producción y consumo responsables, meta 12.8; ODS Acción por el clima, meta 13.3. Asimismo, un punto fundamental para el desarrollo de la Agenda 2030 son los recursos necesarios para el financiamiento de la traducción e implementación de líneas de acción que lleven al cumplimiento de los compromisos de los ODS. No sólo se requerirá un nivel más elevado de

financiación continua, sino además un uso más eficiente y equitativo de estos fondos. Como se indica en el Marco de Acción de Educación 2030, los recursos nacionales siguen siendo la fuente principal de financiamiento de la educación. Por lo tanto, los gobiernos se deben comprometer claramente a proporcionar una financiación equitativa, acorde con las prioridades, necesidades y capacidades nacionales de educación para avanzar en la realización progresiva del derecho a la educación.

Para aumentar y mejorar el financiamiento nacional para la educación, los países tendrán que:

- Aumentar la financiación pública para la educación y aumentar la proporción del presupuesto nacional asignado a la educación. Los indicadores de referencia internacionales recomiendan la asignación de un 15-20% del gasto público a la educación y un 4 – 6 % del PIB.
- Aumentar la eficiencia y la rendición de cuentas; mientras que la financiación nacional para la educación debe incrementarse, es necesario utilizar más eficientemente los recursos existentes. Mejorar la gobernanza y la rendición de cuentas puede aumentar la eficiencia y hacer más eficaz el uso de los recursos existentes.
- Dar prioridad a los más necesitados. Por último, los recursos asignados a la educación deben ser utilizados de manera más equitativa. Los niños, jóvenes y adultos desfavorecidos, así como las mujeres y niñas, y las personas en las zonas marginadas y más vulnerables, así como afectadas en alguna zona o región de un conflicto, por lo general tienen las mayores necesidades de educación y por lo tanto la financiación debe dirigirse a ellos.

Calidad de la educación, equidad, pertinencia, cobertura e innovación.

En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (ONU, 2012) se confirmó la importancia capital de la ciencia, la tecnología y la innovación para la erradicación de la pobreza y el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones, a saber, económica, social y ambiental. La ciencia, la tecnología y la innovación encierran un gran potencial para cambiar la situación socioeconómica de los países en desarrollo y los de economía en transición. En las ciencias se fundamentan todas las innovaciones tecnológicas y soluciones de ingeniería necesarias para afrontar retos como el crecimiento ecológico y el

empleo, la degradación y la restauración del medio ambiente, la adaptación al cambio climático, las enfermedades existentes y en ciernes, los desastres naturales y las necesidades de energía.

La UNESCO intenta favorecer la aparición de sociedades del conocimiento que sean equitativas, inclusivas, abiertas y participativas, que defiendan los valores enunciados en su Constitución y que estén basadas en estos cuatros principios fundamentales:

- La libertad de expresión, que se aplica a los medios de comunicación de tipo tradicional, contemporáneo y nuevo, incluida Internet;
- El acceso a una educación de calidad para todos;
- El respeto de la diversidad cultural y lingüística;
- El acceso universal a la información y al conocimiento, especialmente en el ámbito público.

Durante los primeros cuatro años de la estrategia se concederá prioridad a los tres subsectores siguientes: alfabetización, enseñanza y formación técnica y profesional (EFTP) y enseñanza superior, que son ámbitos que revisten gran interés para los Estados Miembros en los que la UNESCO posee una considerable ventaja comparativa.

Educación Superior en América Latina y el Caribe

Las Conferencias Regionales de Educación Superior (CRES) son expresiones de análisis y revisión de la situación de este nivel educativo en Latinoamérica y el Caribe. Desde 1996 la CRES reconoce "la etapa histórica caracterizada por la emergencia de un nuevo paradigma basado en el poder del conocimiento y el manejo adecuado de la información" y organiza un sistema de referentes teóricos expresados en la pertinencia, la calidad, la gestión, el financiamiento, el conocimiento, las nuevas tecnologías de información y la cooperación internacional. Estos temas sustentan el discurso social de la educación superior desde el paradigma del desarrollo humano sostenible, a fin de transformar significativamente el sistema y de formar "ciudadanos capaces de construir una sociedad más justa, basada en la solidaridad y el respeto de los derechos humanos".

Es imperioso e indispensable que hoy nuestras instituciones de educación superior se comprometan activamente con la transformación social, cultural, política,

artística, económica y tecnológica construyendo ambientes democráticos de aprendizaje, donde se desenvuelvan las manifestaciones vitales de la personalidad y se expresen sin límites las creaciones artísticas, científicas y tecnológicas.

Las Instituciones de ES deben establecer vínculos más estrechos con los contextos a los que pertenecen, de forma tal que sean más pertinentes y responsables con la sociedad. Deben participar del avance social, de la generación de riqueza, de una cultura de paz, de integración y de identificación social, de lucha contra el hambre y la pobreza, del crecimiento de las identidades. Asimismo, debe ser proactiva en la prevención del cambio climático y de la crisis energética.

Estos amplios y exigentes desafíos hacen que las instituciones de ES se conviertan en organizaciones estratégicas para el desarrollo de los países, específicamente de ALC. De allí, se derivan cuatro desafíos:

1.- Transformarse en motores de promoción y movilidad social;

2.-Responder a las nuevas exigencias que las globalizaciones imponen a los países en vías de desarrollo, para generar una capacidad propia de producción científica y tecnológica;

3.- Conectarse e integrarse mejor con sus propias sociedades;

4.- Consolidar el desarrollo de una ciudadanía responsable con los compromisos sociales, con la sostenibilidad y con la construcción de mejores sociedades, más justas, equitativas, pacíficas, fundamentadas en los valores humanos y de convivencia democrática.

Contexto Nacional

Como ha estado sucediendo en otras latitudes, la educación superior en México comenzó a adentrarse en el siglo XXI bajo una dinámica de profundos cambios. La matrícula y la cobertura crecen, se ha consolidado una amplia oferta educativa, las vidas académicas de las instituciones profundizan su profesionalización, al tiempo en que la calidad de la educación se afirma como una aspiración y un valor ampliamente compartido (Tuirán, 2019).

Estos cambios generan enormes expectativas y seguramente, de consolidarse, tendrán efectos observables y duraderos en el entorno económico y social. La formación de técnicos, profesionales y científicos cada vez más competentes, la

producción del conocimiento y la generación de innovaciones son contribuciones que la sociedad espera de sus instituciones educativas. Una educación superior pertinente y de calidad no sólo es una aspiración legítima, sino una condición fundamental para impulsar el desarrollo del país, fortalecer la ciudadanía, mejorar la competitividad y lograr una inserción ventajosa en la economía basada en el conocimiento.

Aunque muchos avances son notorios, también persisten grandes rezagos, desigualdades e inercias. Algunos indicadores muestran los rezagos de México en el ámbito mundial: aun cuando la economía de México es la decimoquinta en el mundo y la segunda en América Latina, se sitúa en el lugar 78 en el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita; 16,832 dólares en 2016, equivalente a la tercera parte de Estados Unidos y por debajo de países de nuestra región como Chile (22,706), Panamá (21,335), Uruguay (20,047) y Argentina (18,489) (Banco Mundial, 2018). La tasa de cobertura de educación superior (posición 81) (WEF, 2018). Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en 2015 nuestro país ocupó el primer lugar en desigualdad en el ingreso de las personas entre los países miembros. En 2014 nos ubicamos en el tercer lugar, de un total de 18 naciones de América Latina con mayor porcentaje de población en situación de pobreza (CEPAL, 2018). En 2016 este indicador alcanzó 43.6% de la población (7.6% en pobreza extrema) (CONEVAL, 2018). Pese a que se ha ampliado el acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), México ocupa el lugar 82 en el mundo en cuanto a acceso a Internet en las escuelas. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en 2016 sólo 47% de los hogares tenían conexión, con grandes brechas entre los estados: 75.5% en la Ciudad de México y 13.3% en los estados de Chiapas y Oaxaca (INEGI, 2016). El promedio de grados de escolaridad de la población de 15 años y más, no obstante su incremento gradual, en 2015 alcanzó solamente 9.2, cifra equivalente a la educación básica. Con el ritmo observado de ampliación de la escolaridad se necesitarán muchos años para alcanzar el nivel educativo que tenían en 2014 los siguientes países de la OCDE: alrededor de 30 años para lograr la escolaridad media de Estados Unidos, Alemania y Canadá (13 grados); 21 años la de la República de Corea (12 grados); tres años la de Chile y España (10 grados) (INEE, 2016). La proporción de la población adulta con educación superior —indicador relevante de las sociedades del conocimiento— muestra el rezago de México con respecto a otros países: en 2015 solamente 16% de la población mexicana entre 25 y 64 años

contaba con estudios superiores, mientras que el promedio de los países miembros de la OCDE era de 36% (Canadá tenía 55% y Estados Unidos 45%) (OCDE, 2016).

Además, en México sólo 1% de la población cuenta con estudios de maestría, que representa un nivel sumamente bajo respecto al promedio de los miembros de la OCDE, que es de 12%. En ambas métricas, México se ubica en el último lugar (OCDE, 2016). Nuestro país ocupa el lugar 13 entre los miembros de la OCDE, respecto al número de alumnos cursando estudios de doctorado registrados en el país, ya que México sólo tiene 36 alumnos de doctorado por cada 100 mil habitantes mayores de 14 años, lo que nos posiciona en el último lugar entre los miembros de la OCDE (UNESCO, 2018).

Otro indicador que revela rezago, con énfasis en la inequidad de género, es el número de jóvenes entre 15 y 29 años que no estudian ni trabajan: 9% de los hombres y 35% de mujeres frente a 12% de los hombres y 17% de las mujeres en los países miembros de la OCDE (OCDE, 2016). Ante el fenómeno de expansión de la educación superior en el mundo, México tiene un bajo nivel de cobertura de educación superior que no favorece el desarrollo y el bienestar de la población.

Actualmente nuestro país tiene una cobertura de 38.4%, diez puntos porcentuales debajo de la media de América Latina y el Caribe (48.4%). Otros países de la región han superado el 50%: Costa Rica (54.0%), Uruguay (55.6%), Colombia (58.7%), Argentina (85.7%) y Chile (90.3%) (UNESCO, 2018). En materia de ciencia y tecnología se estima que en 2015 el gasto en investigación y desarrollo experimental (GIDE) alcanzó 0.53% del PIB. Para ese mismo año el promedio del GIDE en los países de la OCDE fue de 1.99%, lo que significa que otros países invirtieron un porcentaje mucho mayor: Israel (4.27%), República de Corea (4.23%), Japón (3.28%), Suecia (3.26%), Finlandia (2.9%) Estados Unidos (2.79%) y Canadá (1.62%). Si bien es cierto que México se encuentra por encima del promedio de América Latina (0.34%), aún está abajo de Brasil (1.17%), Argentina (0.59%) y Costa Rica (0.58%) (UNESCO, 2018).

Sin embargo, se han conseguido avances notables en lo que se refiere al aumento del logro educativo en los niveles de educación superior en México, y durante los últimos 16 años la proporción de adultos jóvenes que han finalizado la educación superior pasó del 17% al 23%. Si se mantienen los patrones actuales,

se prevé que el 26% de los jóvenes mexicanos obtengan un título de educación superior en algún momento de su vida (OCDE, 2017). Actualmente más de medio millón de egresados de educación superior entran cada año en el mercado laboral.

Para avanzar hacia una mejor educación es necesario atender todos estos rezagos históricos, pero, además, construir una ruta hacia un nuevo proyecto global de nación caracterizado por una mayor equidad en las oportunidades para ejercer el derecho a la educación de buena calidad.

La Visión 2030 de la educación superior en México que propone la ANUIES busca incidir en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. El papel que cumplen las universidades e IES en el desarrollo económico y social de los países tendrá que reforzarse para contribuir al alcance de las metas establecidas en la Agenda 2030 (ANUIES, 2018).

La ANUIES se focalizó en elaborar una propuesta para la mejora estructural de la educación superior con la participación de todas las instituciones asociadas, lo que nos permitirá continuar con la tradición de diseñar y concertar nuevas políticas públicas con las autoridades educativas federales y estatales, con diversos actores políticos y con la sociedad en general, mediante el documento: Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México, el cual considera cinco ejes de transformación:

1. Mejor gobernanza para el desarrollo del sistema de educación superior.

2. Ampliación de la cobertura con calidad y equidad.

3. Mejora continua de la calidad de la educación superior.

4. Ejercicio pleno de la responsabilidad social.

5. Certeza jurídica y presupuestal para el desarrollo de la educación superior.

Desde la perspectiva de la ANUIES, la mejora de la gobernanza del sistema implica diversos procesos, entre ellos:

- La construcción del sistema de educación superior con 32 sistemas estatales.
- La revisión y adecuación del marco normativo.

• Una mayor coordinación y corresponsabilidad de los tres órdenes de gobierno, las IES y la sociedad organizada.

• Una mayor colaboración y complementariedad entre las IES para generar sinergias, favorecer la movilidad estudiantil y docente, así como el intercambio académico.

Cobertura Nacional de Educación Superior

En los últimos años, la cobertura de educación superior en México se ha expandido de manera considerable, aunque todavía es significativamente baja frente a los estándares internacionales, insuficiente e inequitativa para atender las necesidades educativas de millones de jóvenes. En los últimos 17 años se han incorporado a las aulas poco más de dos millones de estudiantes en los niveles de Técnico Superior Universitario (TSU) y licenciatura, lo que ha permitido alcanzar una matrícula de poco más de 4.2 millones, equivalente a una TBC de 38.4%. En 1990 el sistema de educación superior contaba con 776 instituciones que atendían a 1.25 millones de estudiantes de licenciatura y posgrado, mientras que en el ciclo 2017-2018 existen 3,186 instituciones con una matrícula de 4.6 millones de estudiantes. A la par de este crecimiento se produjo un proceso de diversificación. A los subsistemas universitario y tecnológico se incorporaron otros subsistemas que ampliaron la oferta en el segmento público con la creación, en la década de los noventa, de las universidades tecnológicas y los institutos tecnológicos descentralizados (ANUIES, 2018).

En lo referente al posgrado, en los programas sectoriales de educación de los últimos treinta años se han establecido estrategias para ampliar y descentralizar la matrícula de este nivel. En 1990 había 44 mil estudiantes, apenas 3.6% de la matrícula total de licenciatura; en el año 2000 se atendió a 141 mil alumnos, 6.8% de la matrícula, y para el ciclo escolar 2017-2018 se encontraban inscritos 351 mil, 8.4% de la matrícula de licenciatura. No obstante, la expansión se considera insuficiente para atender los requerimientos de profesionistas de alto nivel que necesita el país.

La ampliación de la cobertura y de la oferta en los niveles de TSU, licenciatura y posgrado ha combinado las modalidades presenciales y las no presenciales. El número de estudiantes inscritos en programas educativos en modalidades no

escolarizadas (mixtas, abiertas, a distancia y virtuales) ha tenido un crecimiento importante: mientras que en el año 2000 existían cerca de 150 mil estudiantes, en el ciclo 2017-2018 se atendieron 696 mil, de los cuales 584 mil son de licenciatura y 111 mil de posgrado, representando el 14% de la matrícula de licenciatura y el 32% de la de posgrado.

A pesar del importante incremento en la TBC desde el año 2000, el avance ha sido desigual en el territorio nacional. En el ciclo escolar 2017-2018, nueve entidades federativas se encontraban por arriba del 40%: Ciudad de México (97.5%), Sinaloa (53.0%), Nuevo León (48.4%), Puebla (44.8%), Aguascalientes (44.4%), Querétaro (41.8%), Colima (41.6%), Sonora (41.3%) y Nayarit (40.8%). En el otro extremo, siete entidades se situaron por debajo de 30%: Oaxaca (19.7%), Guerrero (21.5%), Chiapas (21.8%), Michoacán (27.5%), Tlaxcala (28.7%), Quintana Roo (28.9%) y Guanajuato (29.1%).

De las 20 entidades federativas que en el año 2000 se situaron por debajo de la media nacional de la TBC, ocho disminuyeron brechas (Baja California, Hidalgo, México, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Yucatán y Zacatecas) y doce las ampliaron (Baja California Sur, Chiapas, Durango, Guanajuato, Guerrero, Jalisco, Michoacán, Morelos, Oaxaca, San Luis Potosí, Tlaxcala y Veracruz).

A las brechas de cobertura entre entidades federativas se agrega la inequidad en el acceso a educación superior por condición socioeconómica: los jóvenes que provienen de familias con ingresos medios y altos son quienes históricamente han tenido mayores oportunidades, mientras que los de menores ingresos se han incorporado a los niveles educativos superiores tardíamente y en condiciones desfavorables. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares (INEGI, 2016), el 54% de los estudiantes de educación superior pertenecen a los cuatro deciles de mayores ingresos y el 24% a los cuatro deciles con menores ingresos.

Calidad de la educación superior

Existen varias dimensiones para conceptualizar la calidad; esta puede entenderse como la eficacia de la acción educativa, es decir, el logro de los aprendizajes esperados en un periodo de tiempo. Otra se refiere a la relevancia de los contenidos de aprendizaje y cómo estos satisfacen las expectativas y necesidades de los interesados para su desarrollo y su desempeño profesional. También puede concebirse a partir de los insumos utilizados y los procesos de la

experiencia educativa, es decir, con base en la organización, la normativa, los planes y programas de estudio, las capacidades de la planta docente, la infraestructura y el equipamiento (Toranzos, 1996).

Sin embargo, más allá de los insumos y procesos para evaluar programas educativos, resulta imprescindible centrarnos en la eficacia del proceso formativo y en la relevancia y la pertinencia de los aprendizajes, entonces, los estudiantes, los egresados y los empleadores juegan un papel fundamental en la evaluación y el mejoramiento de la calidad educativa.

En enero de 2018 el conjunto de IES activas en el país que ofrecieron estudios de técnico superior universitario y licenciatura estuvo integrado por 2,724 instituciones (892 públicas y 1,832 particulares), y sólo 458 contaron con programas acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A. C. (COPAES) o en el Nivel 1 de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), lo que representó sólo el 16.8% del total de IES.

Respecto a la matrícula, en el ciclo escolar 2016-2017 existían 4,096,139 estudiantes de TSU y licenciatura; de éstos, 3,864,326 estuvieron inscritos en programas evaluables y sólo 1,727,733 se encontraban en programas reconocidos por su calidad, es decir, 44.7% de la matrícula total, lejos de la meta de 72% establecida en el PSE 2013-2018. Además, de 26,560 programas evaluables (de un total de 29,992 programas activos), sólo 4,653 tuvieron reconocimiento de calidad, equivalentes al 17.5% del total, con grandes diferencias entre IES públicas (35.6%) e IES particulares (6.5%)

Con relación al posgrado, 1,398 IES y centros de investigación ofrecen estudios de este nivel (especialidad, maestría y doctorado) y sólo 157 cuentan con programas registrados en el Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), lo que equivale al 11.2%. Además, de los 334,109 estudiantes que cursan estudios de posgrado, sólo 23.4% está inscrito en algún programa registrado en el PNPC. El país cuenta con 9,737 programas de posgrado y sólo 21% ha sido evaluado y reconocido por el PNPC.

Pese a los avances logrados en las tres últimas décadas en materia de aseguramiento de la calidad, se tienen retos muy importantes; entre ellos se

encuentran cinco de mayor relevancia: asegurar que las evaluaciones se traduzcan en la mejora continua de las funciones sustantivas; alcanzar mejores perfiles de egreso de los estudiantes; generar y aprovechar socialmente los conocimientos e innovaciones; impulsar la internacionalización en los procesos educativos; y lograr una gestión más eficaz para apoyar los logros anteriores.

Otro de los aspectos fundamentales como valor central que sustenta la educación superior es la Responsabilidad social universitaria.

La responsabilidad social no es sólo un requerimiento para las comunidades de las IES, es un compromiso que deben asumir todos los actores relacionados con este nivel educativo, incluyendo a los distintos órdenes de gobierno. Por ello, es necesario señalar que la responsabilidad social de las IES debe ir acompañada de la corresponsabilidad de las autoridades gubernamentales. Se considera a la responsabilidad social como un valor central que sustenta a la educación superior, expresado en el permanente compromiso de las IES con el desarrollo regional y nacional, el bienestar de la población y la necesidad frecuente de recapacitar sobre la pertinencia de sus funciones sustantivas para generar nuevas respuestas y alternativas a los retos del desarrollo sostenible, la pertinencia como el deber ser de las instituciones o la imagen deseable de sí mismas.

La Responsabilidad Social de las Instituciones de Educación Superior (RSIES) podría resumirse como la operación de una política de gestión académico-administrativa definida por cada institución en el marco de su misión, sus principios y valores, para llevar a cabo con calidad y pertinencia sus funciones, orientada al logro de resultados socialmente significativos mediante los cuales busca contribuir al desarrollo integral y sustentable de su entorno y participar en la construcción de una sociedad más próspera, democrática y justa.

No podemos perder de vista que las IES, sobre todo las públicas, están fuertemente reguladas o condicionadas por diversas políticas o disposiciones operativas emitidas por los distintos órdenes de gobierno, así como por limitaciones presupuestales, lo que de alguna forma encausa su desempeño y establece prioridades. Por ello, resulta fundamental advertir que el necesario avance de la RSIES debe darse en un esquema de corresponsabilidad entre las propias instituciones, las autoridades educativas locales, federales y los representantes de la sociedad organizada, quienes deben participar señalando y trabajando en las oportunidades de mejora.

Con respecto a la función de docencia es necesario reforzar la formación de profesionistas y el desarrollo de competencias de los estudiantes con la incorporación de temas para la formación ciudadana y la responsabilidad social. De vital importancia resulta promover que todas las IES se comprometan con una mayor calidad y pertinencia de sus programas educativos, el reto es lograr que todas las IES públicas y particulares se involucren activamente en la formación de profesionistas sensibles a los problemas sociales, además de generar, aplicar y transferir conocimiento con objetivos económicos y sociales. Ante la falta de financiamiento es aconsejable la integración de alianzas o redes de colaboración que permitan sumar capacidades científicas, técnicas y de recursos humanos entre las IES, los centros de investigación y las empresas productivas.

En materia de vinculación con el desarrollo regional, en varias universidades se han instalado empresas en los propios campus o se han construido espacios en donde conviven y colaboran organizaciones académicas que generan conocimiento y lo transfieren a las empresas para la mejora de sus procesos productivos, la obtención de resultados tangibles en beneficio de la sociedad, con el consecuente logro de economías, sinergias y objetivos conjuntos de investigación.

Financiamiento

El financiamiento público de la educación superior en México constituye uno de los temas cruciales de las IES, pues el acelerado crecimiento y la diversificación del sistema de educación superior han generado un mayor grado de complejidad en los procesos anuales de programación, presupuestación, ejercicio y fiscalización de los recursos públicos.

El indicador de gasto anual por estudiante en educación superior refiere el valor monetario real de la inversión per cápita. En 2014 los países latinoamericanos para los cuales se contó con información en las estadísticas comparativas de la OCDE (México, Chile y Brasil) se encontraban por debajo tanto del promedio del gasto público (16,465 dólares) como del privado (12,340 dólares). Algunos países como Japón, Estados Unidos y Suecia duplicaron o triplicaron la inversión de los países latinoamericanos en el gasto público por alumno.

Uno de los principales desafíos que enfrentarán las IPES en los siguientes años seguirá siendo el de la insuficiencia e incertidumbre en el financiamiento. Cabe anotar que durante la fase de expansión del gasto público (que observó una tasa media de crecimiento anual de 4.3% en el período 1994-2016) se posibilitó el crecimiento del presupuesto federal destinado a educación superior (con una variación promedio anual de 3.7%, la que aun así estuvo por debajo de la expansión de la matrícula pública).

Otro de los aspectos a considerar es el Plan de Desarrollo Nacional 2019-2024, cuya organización incluye tres ejes generales que permiten agrupar los problemas públicos identificados a través del Sistema Nacional de Planeación Democrática; estos son: 1) Justicia y Estado de Derecho; 2) Bienestar; 3) Desarrollo económico. Asimismo, se plantean tres ejes transversales: 1) Igualdad de género, no discriminación e inclusión; 2) Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública; 3) Territorio y desarrollo sostenible. Refiriéndose a estos tres últimos ejes los problemas a los que se enfrenta México y cuya atención debe estar presente en el proceso e implementación de las políticas públicas en este Gobierno. De manera clara, a continuación, se muestra la figura 1 que da forma a la estructura del modelo del gobierno.

Figura 1. Ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Bajo este referente se rescata el numeral III.1 Eje transversal 1 "Igualdad de género, no discriminación e inclusión". Se debe considerar a las personas como el centro del desarrollo nacional, en su diversidad, condición y a lo largo de su ciclo de vida, a fin de garantizar el efectivo ejercicio de los derechos humanos y la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y entre todas las personas sin importar el territorio al que pertenecen (Gobierno de la República, 2019). Asimismo, se retoma el numeral III.3 Eje transversal 3 "Territorio y desarrollo sostenible", en donde se manifiesta que es importante para la sociedad una comprensión adecuada del territorio y del desarrollo sostenible y apoyar con diferentes acciones pertinentes para un mayor bienestar a las generaciones presentes y futuras de nuestro país.

De la misma manera se destaca el Eje general de "Bienestar", en su Objetivo 2.2, que a la letra dice: "Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, incluyente, pertinente y de calidad en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional y para todas las personas".

Contexto Regional

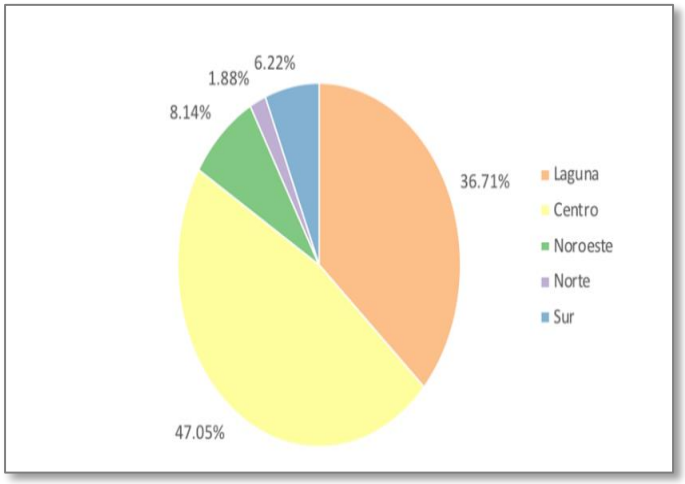
Durango es la cuarta entidad federativa más extensa del país, con una superficie de 123,451 km^2, que representa el 6.3% de la superficie continental. Su topografía presenta un complejo relieve del terreno con una gran variedad de suelos y climas, desde la sierra y las quebradas en todo el occidente del estado, hasta las llanuras, los llanos y el semidesierto en su parte central y occidental.

Figura 2. Regiones de la entidad de Durango

La población del estado, de acuerdo con la Encuesta Intercensal de 2015, es de 1'754,754 habitantes, que constituye el 1.47% de la población nacional. La tasa de crecimiento poblacional fue de 1.53% en promedio anual durante el periodo 2010 a 2015.

La división regional del estado de Durango responde a criterios geográfico-administrativos que, a su vez, se relacionan con características fisiográficas, demográficas y económicas. En la figura 2 se muestra el mapa que ilustra la localización y colindancias de las cinco regiones de la entidad.

Figura 3. Distribución poblacional por región, 2015



De acuerdo con información de 2015, más del 80% de los habitantes del estado residen en las regiones Centro y Laguna. El resto de las regiones alojan, cada una, 8.14%, 6.22% y 1.88% del total de habitantes (Figura 3).

En 2015 dos regiones del estado de Durango presentaron una tasa de crecimiento poblacional mayor a la tasa nacional (1.25%): la región Centro (2.01%) y región Sur (1.28%). Además, la población de dos regiones del estado creció a tasas inferiores a la nacional: la región Laguna (0.99%) y la región Noroeste (0.95%). Finalmente, en el mismo año, la población de la región Norte disminuyó, es decir, su tasa de crecimiento poblacional fue negativa (-0.53%).

En el periodo 2004-2015 el crecimiento promedio anual del PIB estatal fue de 1.99%. Las regiones Centro y Noroeste crecieron a una tasa mayor que el estado en el mismo periodo; mientras que las regiones Sur y Laguna crecieron a una tasa menor que el estado. La región Norte fue la única del estado de Durango que presentó un decrecimiento promedio anual del PIB en el periodo 2004-2015.

Pese a que, en promedio, 4 de cada 10 habitantes de Durango viven en situación de pobreza, el análisis comparativo entre regiones muestra disparidades importantes. En tres regiones del estado (sur, Norte y Noroeste), el porcentaje de la población en situación de pobreza es muy superior al nivel nacional, 66.80%, 57.20% y 56.20%, respectivamente. En contraste, en dos regiones de Durango —Laguna y Centro—, el porcentaje de población en situación en pobreza es notablemente inferior a los niveles nacional y estatal, 35.80% y 36.32%, respectivamente.

En materia de rezago educativo, 16 de cada 100 habitantes de Durango presentan esta condición, cifra que es inferior a la proporción nacional —17 de cada 100. Sin embargo, el contraste regional permite identificar disparidades importantes. Mientras el porcentaje de población con rezago educativo en las regiones Centro y Laguna es inferior a 17%, dicho porcentaje es superior a 24% para las regiones Norte, Sur y Noroeste.

El grado promedio de escolaridad de Durango, 9.15 años, es prácticamente el mismo que el nacional, 9.16 años. Sin embargo, una vez más, el contraste regional permite identificar divergencias relevantes. Por un lado, las regiones Centro y Laguna poseen grados promedio de escolaridad superiores a los 9 años, y por otro, en las regiones Sur, Noroeste y Norte son inferiores a 7.5 años.

Situación de la educación Media Superior y Superior

De acuerdo con el Proyecto Estratégico 2040 (CODEDUR, 2019), la situación de Durango en materia de educación media superior puede resumirse por medio de los resultados de los indicadores presentados a continuación. La entidad sirve a 551.2 mil alumnos en este nivel educativo, lo que representa un 15.8% del total del universo de la población estudiantil, incluyendo los niveles de educación profesional, media y bachillerato. Del total de los 309 planteles educativos destinados a este nivel a lo largo de los 39 municipios atendidos, el 77% son

centros públicos (23% son privados). Con estos datos se identifica que la mayor parte de los servicios educativos en la entidad son provistos por el sector público.

Respecto a la educación superior en la entidad, esta cuenta con 56.4 mil alumnos, que representan un 10.2% del total del universo de la población estudiantil en todos los niveles. El 90% de la educación superior se desarrolla bajo la modalidad escolarizada. Los servicios educativos a este nivel son provistos principalmente en modalidad escolarizada entre más de 100 instituciones de educación superior en el estado, de las cuales 48% son públicas y 52% son privadas. Sin embargo, en cuanto a la matrícula, 76.24% estudia en los diferentes subsistemas públicos, el resto en las 56 instituciones privadas.

Instituciones de educación superior del estado de Durango:

- 6 universidades tecnológicas.
- 3 universidades politécnicas.
- 2 unidades de la Universidad Pedagógica de Durango (UPD).
- 21 unidades de la Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED).
- 4 tecnológicos regionales.
- 3 tecnológicos federales.
- 1 unidad del Instituto Politécnico Nacional (IPN).
- 1 programa del PJF.
- 1 Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango (ByCENED).
- 4 normales particulares.
- 3 normales federalizadas.
- 1 Centro de Actualización del Magisterio.
- 1 unidad de la Universidad de Chapingo.
- 1 Instituto 18 de marzo, División de Estudios Superiores.
- 56 instituciones particulares.

Aun con la cantidad de instituciones de educación superior con oferta educativa, la tasa de absorción en educación superior en Durango se encuentra por debajo del valor nacional. En el año 2000 Durango se posicionaba en el lugar 25 a nivel nacional, mientras que para el año 2016 bajó al sitio 29.

El Proyecto Estratégico Durango 2040 surge de integrar la participación social en las obras que requiere la entidad, aterrizando de esta manera el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, en coordinación con los tres niveles de gobierno. De esta

manera, el Consejo para el Desarrollo de Durango (CODEDUR, 2019), en su documento La dimensión 1 Desarrollo Social, en su numeral 1.2 Educación Media Superior y 1.3 Educación Superior, se propone contar con algunos Programas como:

- Programa de apoyo al talento y jóvenes emprendedores
- Programa de modernización de la infraestructura y equipamiento tecnológico de los talleres
- Programa de movilidad estudiantil y docente
- Programa de incentivos fiscales para el apoyo a la educación superior
- Programa para la creación de Centros de transferencia de tecnología (vinculación de sectores productivo, educativo y de investigación)
- Programa de vinculación IES-empresas
- Construcción de conjuntos habitacionales para estudiantes
- Construcción de la Universidad Regional del Norte
- Programa de modernización de infraestructura y tecnología de los centros de educación superior y
- Construcción de la Universidad Pública Abierta y a Distancia del Estado de Durango

Retos y Desafíos de la Educación Media Superior y Superior:

- El nuevo rol del profesor e investigador deberá estar vinculado a las nuevas tendencias educativas de aprendizaje.
- La generación y aplicación del conocimiento con impacto social, mediante la innovación científica y tecnológica.
- Acreditación y certificación de la calidad de la oferta educativa en todos sus niveles.
- La flexibilidad y pertinencia de la oferta educativa que permita la formación de recursos humanos que resuelvan la problemática social y sean partícipes del desarrollo regional.
- La internacionalización de la academia, la cultura y el deporte universitario.
- Aumento de la cobertura, atracción, ingreso y permanencia de alumnos, que permita la creación de oportunidades para mejorar la calidad de vida de los duranguenses.
- Actualización y modernización de la infraestructura, diseñada a los nuevos espacios y herramientas de aprendizaje.

- Estructura institucional dinámica y congruente que se adapte y responda eficientemente al contexto económico, social y político de la educación superior internacional.
- Modelos de gestión, efectivos, eficaces y eficientes. Con transparencia y rendición de cuentas, con procesos innovadores de financiamiento.
- Gobernanza donde las autoridades y los diferentes sectores de la comunidad universitaria establezcan y conozcan con claridad la normatividad, procedimientos y procesos para el mejor desempeño de cada integrante de la Universidad.
- Responsabilidad social universitaria que promueva respeto a los derechos humanos, equidad de género, inclusión de grupos vulnerables y cuidado del ambiente.
- Creación de consorcios universitarios donde las instituciones participantes sumen fortalezas y amplíen con mayor calidad la oferta de todos sus servicios.

A manera de cierre de este capítulo, en la Tabla 1 se presenta la correlación contextual planteada en el Plan de Desarrollo Institucional de la UJED 2018-2024 con las principales tendencias en educación formuladas por diversos organismos a nivel internacional, nacional y del estado. Tabla 1. Correlación contextual del PDI UJED 2018-2024.

Tabla 1. Correlación contextual del PDI UJED 2018-2024

PDI 2018-2024 SEIS EJES RECTORES	ODS 4. EDUCACIÓN DE CALIDAD	PND 2019-2024		ANUIES AGENDA 2030	PROYECTO 2040 CODEDUR
		EJE GENERAL 2. BIENESTAR	EJE TRANSVERSAL 1 IGUALDAD, NO DISCRIMINACIÓN E INCLUSIÓN		EDUCACIÓN CULTURA Y DEPORTE E IGUALDAD E INCLUSIÓN
1. CALIDAD EDUCATIVA	Derecho fundamental y habilitador. Garantizar el acceso en condiciones de igualdad a una educación y un aprendizaje inclusivos, equitativos y de calidad.	Objetivo 2.2 Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, incluyente, pertinente y de calidad en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional y para todas las personas.		Mejora continua de la calidad de la educación superior y Ampliación de la cobertura con calidad y equidad.	Ampliación de la oferta educativa. Modernización de infraestructura y tecnología educativa de nivel superior. Fortalecer la educación a distancia.
2. INVESTIGACIÓN Y POSGRADO	Salud y bienestar, crecimiento económico. La importancia capital de la ciencia, la tecnología y la innovación para la erradicación de la pobreza y el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones.	III.3 Eje transversal 3 "Territorio y desarrollo sostenible".			Vinculación con sectores productivos, educativos y de investigación.
3. GESTIÓN Y GOBIERNO	Bien público, papel fundamental para hacer realidad el derecho a una educación de calidad	III.2 Eje transversal 2 "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública".		Mejor gobernanza para el desarrollo del sistema de educación	Especialización empresarial y de innovación social en las universidades.

	y Aumentar la eficiencia y la rendición de cuentas.		superior, "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública" y certeza jurídica y presupuestal para el desarrollo de la educación superior.	
4. VINCULACIÓN, DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA	El respeto de la diversidad cultural y lingüística.	Objetivo 2.9 Promover y garantizar el derecho humano de acceso a la cultura de la población, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa, lingüística, de elección o pertenencia de una identidad cultural de creencias y de participación. Objetivo 2.10 Garantizar la cultura física y la práctica del deporte como medios para el desarrollo integral de las personas y la integración de las comunidades.	Generar sinergias, favorecer la movilidad estudiantil y docente, así como el intercambio académico.	IES-empresa. Apoyo a jóvenes talentos y emprendedores. Difusión artística en zonas marginadas.
5. INTERNACIONALIZACIÓN	Transformarse en motores de promoción y movilidad académica y social.			Movilidad estudiantil y docente.
6. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA	Igualdad de género. Producción y consumo responsables. Acción por el clima.	III.1 Eje transversal 1 "Igualdad de género, no discriminación e inclusión".	Ejercicio pleno de la responsabilidad social, igualdad e inclusión e igualdad de género.	Implementar en el sistema educativo desarrollar cultura de igualdad de género.

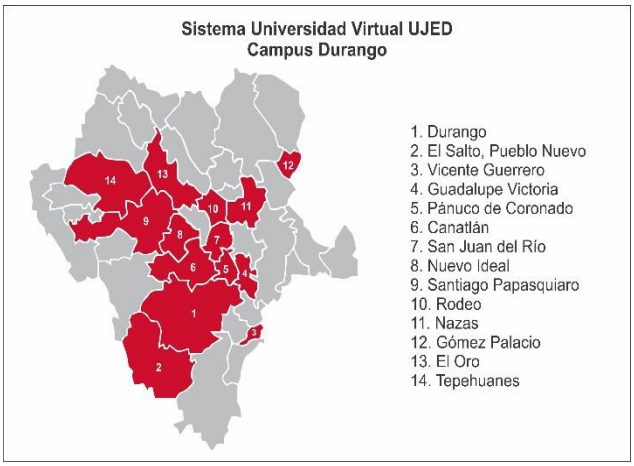
Nuestra institución ha mantenido un liderazgo natural entre otras instituciones de educación superior en la entidad, producto del trabajo colectivo de generaciones que han forjado su historia y dimensión y que la hacen hoy día ser considerada como la Máxima Casa de Estudios en el estado. Su crecimiento educativo, académico, cultural, deportivo y de investigación debe continuar fortaleciéndose con proyectos transformadores que sienten las bases de su futuro institucional y le permitan alcanzar su máximo potencial de desarrollo. En este sentido, para esta nueva propuesta de planeación es necesario hacer un espacio para realizar un diagnóstico que nos ofrezca una visión acerca de los grandes rubros de la actividad universitaria, de lo que hemos logrado y de los asuntos que están pendientes de atender, de tal manera que nos brinde un punto de partida para fortalecer nuestros aciertos, renovar o definir nuevas acciones que atiendan los desafíos futuros y contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Calidad Educativa

Hoy en día la UJED cuenta con dos campus universitarios (Durango y Gómez Palacio), con una estructura de 30 Unidades Académicas (UA), de las cuales 20 de ellas imparten la Educación Superior, 15 en el campus Durango y 5 en el campus Gómez Palacio; son 6 sus Institutos de Investigación y 4 escuelas en las que se imparte la educación media superior.

Además, se cuenta con 12 campus virtuales, los cuales se encuentran ubicados en los municipios de: Canatlán, Nuevo Ideal, Santiago Papasquiaro, Tepehuanes, El Oro (Santa María del Oro), Nazas, Rodeo, San Juan del Río, Pánuco de Coronado, Guadalupe Victoria, Vicente Guerrero y Pueblo Nuevo (El Salto). Ver figura 4

Figura 4. Ubicación geográfica de los campus virtuales



Se tiene una oferta educativa consolidada de 41 programas educativos de licenciatura (36 presenciales y 5 programas virtuales), además de 2 cursos nivelatorios. Asimismo, se cuenta con 65 programas de posgrado (20 especialidades, 35 maestrías y 10 doctorados), y un plan de bachillerato único con componente de formación para el trabajo.

Actualmente el 86% (31) de sus programas académicos a nivel licenciatura en su modalidad presencial son de calidad, es decir, se encuentran acreditados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) o en el nivel 1 de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el 94.6% (12,566) de los estudiantes inscritos en licenciatura se encuentran cursando uno de estos programas, lo que significa que reciben una formación de la más alta calidad. En relación con los programas virtuales, sólo el 20% (1 de 5 PE) se encuentra acreditado por uno de estos organismos evaluadores externos. Además, cabe señalar que sólo el 10% (4 de 41 programas) tienen reconocimiento por algún organismo internacional.

Referente a los 65 programas ofertados en el posgrado, 16 de ellos (5 doctorados y 11 maestrías) pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt, y el estatus en el que se encuentran es: 1 Programa Consolidado, 9 en desarrollo y 6 de reciente creación. Cabe señalar que el 21% (240 alumnos) de la matrícula de posgrado es atendida en uno de estos Programas de Calidad.

Con respecto a los bachilleratos en la UJED, sólo 1 de los 4 planteles tiene vigente su pertenencia al Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Bachillerato, sin embargo, este plantel (CCH) atiende el 47% (2,136) de los alumnos que cursan en el sistema de media superior de la UJED y que pertenecen a este Padrón.

Ranking Noreste

En la tabla 2 se muestra el posicionamiento de la UJED con respecto a las 47 UPES a nivel nacional, que son medidas dentro del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE); son 3 los indicadores de competitividad académica a los que se hace referencia y comparándonos con la zona Noroeste definida por ANIUES. Se observa que la UANL es la mejor posicionada en el indicador de % de matrícula de calidad y de PE acreditados, en tanto la UASLP es la mejor universidad dentro de las 47 UPES que participan en el indicador de % de PE en

el PNPC. Cabe señalar que los valores que se presentan son los auditados al año 2017.

Tabla 2. Posicionamiento de la UJED en Zona Noreste

INDICADOR	2017											
	Durango (UJED)		Coahuila (UAC)		N.L. (UANL)		S.L.P (UASLP)		Tamaulipas (UAT)		Zacatecas (UAZ)	
	lugar	%	lugar	%	lugar	%	lugar	%	lugar	%	lugar	%
% Matrícula de Lic. en PE de calidad	16	86.0	24	78.6	4	97.6	11	89.7	12	89.4	7	92.2
% Programas educativos de TSU y Lic. Acreditados	20	71.8	21	71.4	5	89.3	9	84.4	15	79.2	12	82.4
% de Programas educativos de calidad (PNPC)	28	23.3	25	30.6	10	56.1	1	70.2	10	56,1	26	30.0

Fuente: Elaboración propia Anexo IV. Competitividad académica PFCE 2017

En la tabla 3 se presentan comparativas de la UJED con UPES de la Zona Norte definida por ANUIES, en 4 indicadores. Como se puede apreciar, para el 2017 la UJED no se posiciona al frente de ninguna Universidad en estos indicadores.

Tabla 3. Posicionamiento de la UJED con UPES de Zona Norte

INDICADOR	2017							
	Coahuila (UAC)	Durango (UJED)	N.L. (UANL)	Tamaulipas (UAT)	Baja California (UABC)	Chihuahua (UACH)	Sonora UNISON	Sinaloa (UAS)
% Matrícula de TSU y Lic. en Programa	78.6	86.0	97.6	89.4	68	82.4	88.1	63.6
% de PE de TSU y Lic. de Calidad	71.4	71.8	89.3	79.2	75.8	83.7	75.4	51.2
N.° de egresados registrados en la DGP (Nacional)	31.3	49.9	101.3	64	67	22.9	22.5	27.2
% de PE de Posgrado de Calidad	30.6	23.3	56.1	12.8	58.3	17.3	60.3	42.1

Fuente: Elaboración propia Anexo IV. Competitividad académica PFCE 2017

En este mismo contexto, en la tabla 4 se muestra una comparativa con Universidades de similar tamaño en los mismos indicadores; se puede apreciar claramente nuestra área de oportunidad, ya que la UJED no se posiciona al frente de ninguna Universidad en estos indicadores.

Tabla 4. Posicionamiento de la UJED en comparación con Universidades de tamaño similar

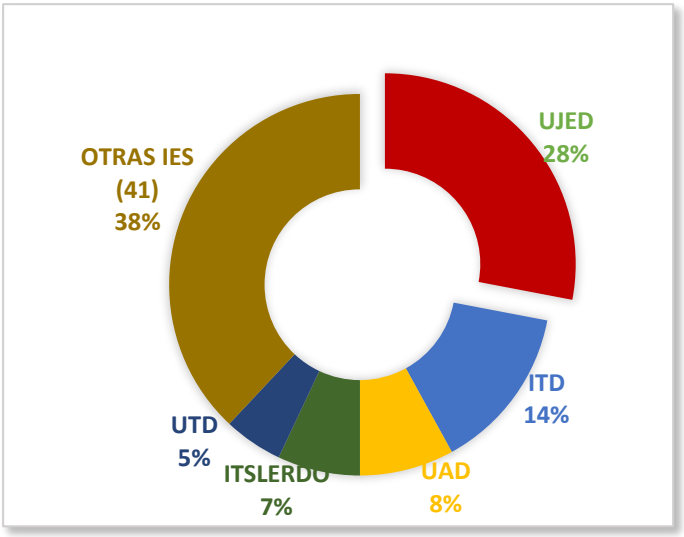
INDICADOR	2017					
	Aguascalientes (UAA)	Durango (UJED)	Nayarit (UAN)	Yucatán (UADY)	Querétaro (UAQ)	Sonora (ITSON)
Matrícula de TSU y Lic. en Programas de Calidad	97.8	86	55	75.8	71.2	90.6
%de PE de TSU y Lic. de Calidad	96.2	72	25	75	57.3	79.5
No. de egresados registrados en la DGP (Nacional)	88.5	50	38	111.1	50.4	10.1
% De PE de Posgrado de Calidad	55.6	23	35	43.8	52.3	29.6

Fuente: Elaboración propia Anexo IV. Competitividad académica PFCE 2017

Cobertura

De acuerdo con cifras del anuario estadístico de ANUIES, ciclo escolar de 2017-2018, en el estado de Durango 52,226 alumnos se encontraban inscritos en algún programa educativo de licenciatura (Universidades, Tecnológicos y Normales), de un total de 55 Instituciones de Educación Superior (IES), tanto de sostenimiento público como privado. De estos, 49,691 alumnos corresponden a alguna universidad y/o tecnológico, concentrándose el mayor número de matrícula principalmente en 5 instituciones: Universidad Juárez del Estado de Durango, con 14,009 alumnos (28%); Instituto Tecnológico de Durango, con 6,970 alumnos (14%); Universidad Autónoma de Durango A.C., con 4,072 (8%); Instituto Tecnológico Superior de Lerdo, con 3,265 (7%); Universidad Tecnológica de Durango con 2,406 (5%); y el resto de las IES (41), con 18,969 alumnos, concentran el 3% o menos de la cobertura educativa en el estado. Ver figura 5.

Figura 5. Cobertura Educativa Durango
Nivel Licenciatura Universidades y Tecnológicos



Fuente: Elaboración propia a partir del Anuario Estadístico de ANUIES (licenciatura) ciclo 2017-2018

Conforme a este mismo anuario de ANUIES, en el nivel posgrado la UJED tiene una cobertura en el estado del 30%, es decir, 1,252 alumnos de 4,201 que cursan estudios de posgrado son alumnos de nuestra Universidad. Lo anterior dimensiona la cobertura educativa que se tiene en la entidad.

En el ámbito interno, según cifras en el Anuario Estadístico de la UJED 2018, se tiene una población de 20,125 alumnos, de los cuales 13,823 (69%) se encuentran cursando alguna de las carreras de licenciatura o pregrado; 4,521 alumnos (22%) pertenecen al nivel de educación media superior; 1,131 (6%) son alumnos de posgrado y 650 (3%) son considerados como profesional técnico, cursando dentro del Centro de Idiomas de la FECA. Se hace necesaria una pausa importante en este rubro para señalar que la evolución de la matrícula en los últimos 4 ciclos escolares ha tenido un comportamiento a la baja en el nivel superior y fluctuante en el nivel medio superior, tal y como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Matrícula UJED 2015-2018

Nivel	2015	2016	2017	2018
Medio Superior	4,127	4,735	4,441	4,521
Licenciatura	14,185	14,175	14,009	13,823
Posgrado	1,353	1,292	1,259	1,131
Total	19,665	20,202	19,709	19,475

Fuente: Elaboración propia con base en Anuarios Estadísticos UJED años 2015, 2016, 2017 y 2018

Calidad Académica

La calidad académica es una de las características que define y da reconocimiento a las instituciones de educación; fortalecer y desarrollar las capacidades de docencia e investigación en sus profesores es prioridad para el cumplimiento de la misión fundamental de la Universidad. Actualmente, la UJED cuenta con un total de 2,229 académicos (1,358 hombres y 871 mujeres). De estos, 441(20%) son profesores de tiempo completo, 43 (2%) son de medio tiempo, y 1,745 (78%) corresponden a profesores de hora-semana-mes, lo que representa que casi el 80% de catedráticos bajo este esquema soportan los programas educativos que son ofertados en la UJED.

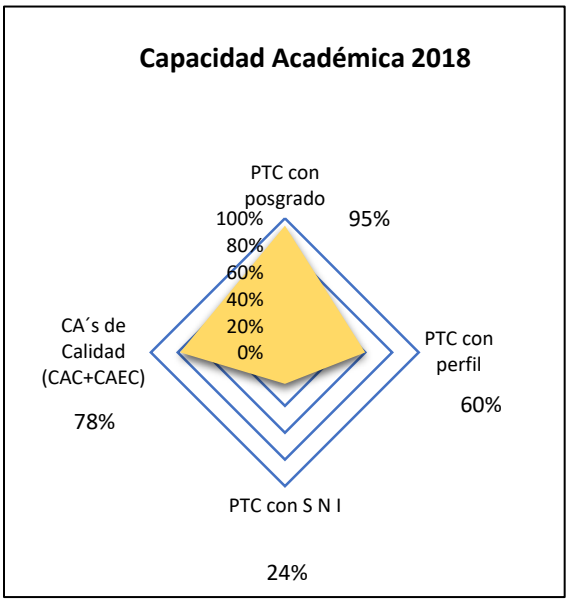
Uno de los rubros que determinan la calidad educativa de una Universidad es su capacidad académica. Esta es determinada a partir de una serie de indicadores vinculados a: Profesores de Tiempo Completo (PTC) que tienen estudios de posgrado, los que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), quienes poseen el reconocimiento del Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), así como los Cuerpos Académicos (CA), los cuales se clasifican en Cuerpos Académicos Consolidados(CAC), Cuerpos Académicos en Consolidación (CAEC) y Cuerpos Académicos en Formación (CAEF). Todos estos indicadores fortalecen la docencia e investigación de los programas educativos y apoyan al logro de metas institucionales. En la tabla 6 y figura 6 se muestra el estatus al cierre 2018.

Tabla 6. Capacidad académica
UJED 2018

Indicador	Cierre 2018	
	N.°	%
PTC	382	
PTC con posgrado	361	95%
PTC con doctorado	212	56%
PTC con maestría	138	36%
PTC con especialidad	11	3%
PTC con perfil	229	60%
PTC con S N I	90	24%
CA de Calidad (CAC+CAEC)	43	78%
CAC	18	33%
CAEC	25	45%
CAF	12	22%
Total de CA	55	

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de FPI de PRODEP (Cierre 2018)

Figura 6. Capacidad académica
UJED 2018



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de FPI de PRODEP (Cierre 2018))

Cabe mencionar que, de acuerdo con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, la UJED cuenta con 121 investigadores, tanto de tiempo completo como de hora-semana-mes, pertenecientes al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), de los cuales 34 (28%) son candidatos; 76 (63%) tienen Nivel 1; nueve (7%) tienen Nivel 2, y dos (2%) tienen reconocimiento en Nivel 3. Sin embargo, se tendrán que redoblar esfuerzos para cerrar brechas en torno a subir a Nivel 2 y 3 en este indicador de calidad.

En el rubro de investigación, son 77 las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) que se están cultivando en los 55 CA. El mayor número de LGAC son cultivadas en la DES Ciencias de la Salud, con 25 líneas en 18 CA; le sigue la DES Químico biológicos con 10 LGAC en 10 CA; la DES de Ciencias y humanidades con 12 en 8 CA; la DES Ciencias Agropecuarias y Forestales y la DES de Ciencias Básicas cultivan 8 LGAC en 5 CA cada una; la DES Económico-

Administrativa con 6 LGAC en 3 CA; la DES Veterinaria y Zootecnia con 5 LGAC en 4 CA y finalmente la DES de Ingeniería Civil y Arquitectura con 3 LGAC en 2 CA, respectivamente.

Ranking Noreste

En la tabla 7 se muestra el posicionamiento de la UJED (6 indicadores) en el *ranking* de la Zona Noroeste definida por ANIUES. Cabe mencionar que son 47 las UPES que son valoradas con este indicador por el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE).

Tabla 7. Posicionamiento de la UJED en Zona Noreste

INDICADOR	2017					
	Durango (UJED)	Coahuila (UAC)	N.L. (UANL)	S.L.P (UASLP)	Tamaulipas (UAT)	Zacatecas (UAZ)
% PTC con posgrado	24	26	25	16	21	23
% PTC con Doctorado	20	24	29	6	31	9
% PTC con perfil deseable	15	34	27	11	23	29
% PTC adscritos al SNI	16	30	20	3	34	24
% de CA en consolidación	4	10	25	31	19	17
% de CA consolidados	18	34	14	7	30	12

Fuente: Elaboración propia. Anexo V. Capacidad académica PFCE 2017

Movilidad Estudiantil

Actualmente son 145 los acuerdos de cooperación académica con Instituciones de Educación Superior, sin embargo, el número de convenios activos representa el 31% (46). Con relación a los estudiantes que se movilizaron del año 2017 al 2019, fue un total de 292 alumnos (73 en movilidad internacional y 219 en movilidad nacional), lo que equivale aproximadamente al 1% de alumnos en movilidad en el nivel licenciatura.

Movilidad Académica

La movilidad académica representa un espacio de intercambio de ideas y conocimientos que permite traspasar fronteras para avanzar en el desarrollo científico, tecnológico, social y humano en beneficio de los distintos sectores de la sociedad, además de potenciar el desarrollo de competencias de los

docentes-investigadores. En la tabla 8 se muestra el resumen de la movilidad de profesores de tiempo completo en tres espacios (congresos, estancia académica y reuniones académicas) que se han originado y realizado en la UJED en los últimos cuatro años, con el apoyo de recursos del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE).

Tabla 8. Movilidad académica periodo 2015-2018

MOVILIDAD ACADÉMICA								
TIPO	TIPO	TOTAL	CONGRESOS		ESTANCIAS ACADÉMICAS		REUNIONES ACADÉMICAS	
			NACIONAL	INTERNA-CIONAL	NACIONAL	INTERNA-CIONAL	NACIONAL	INTERNA-CIONAL
2018	PTC	160	36	46	25	12	36	5
2017	PTC	55	15	5	0	0	35	0
2016	PTC	112	10	10	21	6	62	3
2015	PTC	26	1	0	5	0	19	1

Elaboración propia, información tomada de los expedientes financieros del PFCE de los años 2015-2018

Recomendaciones de Organismos Evaluadores CIEES Y COPAES

En un análisis institucional de las recomendaciones de los organismos acreditadores -reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)- a 27 Programas Educativos (PE) evaluados en la Institución, se generó un concentrado en el que se agruparon 11 categorías que consideran los diferentes instrumentos de los organismos evaluadores en mención; en este se muestra claramente cuáles son nuestras principales áreas de oportunidad para seguir manteniendo la calidad de los PE. En la tabla 9 y figura 7 se presenta el total de recomendaciones de cada una de las categorías.

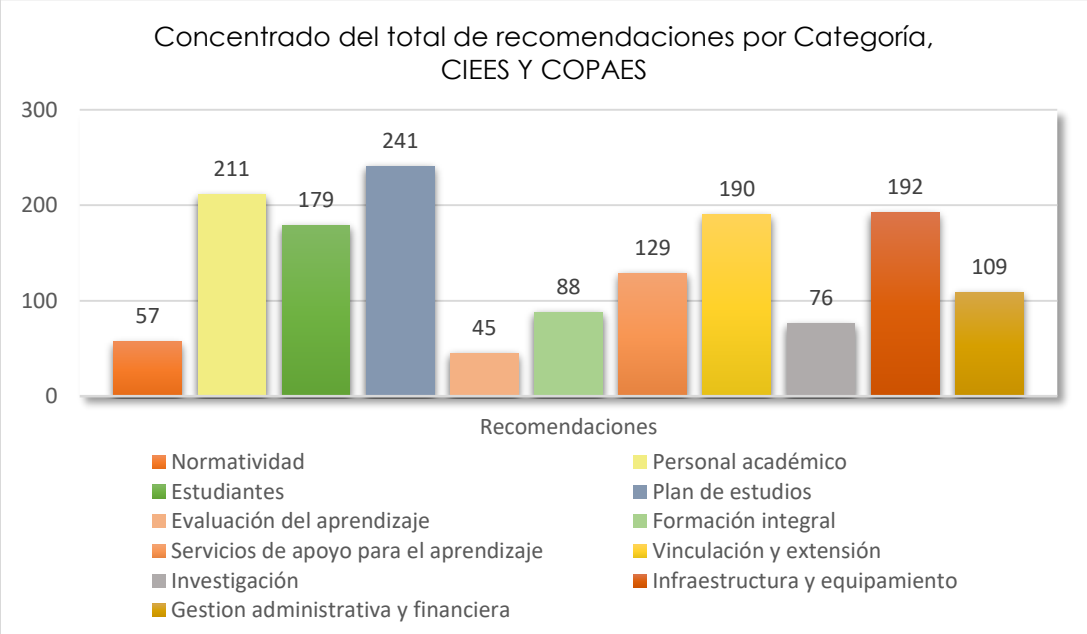
Tabla 9. Concentrado del total de recomendaciones por categoría CIEES Y COPAES

Categoría	Total de Recomendaciones
Normatividad	57
Personal académico	211
Estudiantes	179
Plan de estudios	241

Evaluación del aprendizaje	45
Formación integral	88
Servicios de apoyo para el aprendizaje	129
Vinculación y extensión	190
Investigación	76
Infraestructura y equipamiento	192
Gestión administrativa y financiera	109

Fuente: Elaboración propia a partir de las recomendaciones de organismos acreditadores (Coordinación de Evaluación).

Figura 7. Concentrado del total de recomendaciones por Categoría, CIEES Y COPAES



Fuente: Elaboración propia a partir de las recomendaciones de organismos acreditadores (Coordinación de Evaluación, SSGA).

Conclusiones

Como se puede observar en esta numeraria, la Universidad debe seguir impulsando las áreas y procesos donde se detectan debilidades, riesgos y oportunidades. Tal es el caso de incrementar los índices de cobertura educativa que den respuesta a la demanda social a través de la apertura de nuevas carreras con pertinencia en las áreas social, científica y humanística, en sus diversas modalidades; se debe seguir avanzando en la calidad de los programas

educativos de posgrado, además, generar esfuerzos compartidos para atender las recomendaciones de los organismos evaluadores y aumentar el número de programas acreditados de licenciatura; debe prevalecer el mejoramiento de los planes de estudio, la formación de los académicos en ámbitos pedagógicos, didácticos y en el uso educativo de las TIC. Asimismo, generar acciones para impulsar la internacionalización en todas sus dimensiones. Los anteriores son solamente algunos ejemplos de los temas que tendrán que atenderse y trabajar de forma colaborativa y colegiada con las diversas áreas involucradas para impulsar el desarrollo y consolidación de nuestra Universidad, y que se vea reflejado en un mejor posicionamiento en los *rankings* nacionales e internacionales.

III. Diagnóstico Situacional

Con la finalidad de proyectar a la Universidad Juárez del Estado de Durango se precisa identificar con claridad y precisión la situación en que se encuentra en este momento, a través del análisis minucioso de la trayectoria institucional que en el transcurso del tiempo la ha caracterizado, sin perder de vista las oportunidades que se avizoran en la actualidad y las que se pretender abrir en cumplimiento de las metas trazadas hacia la Universidad que queremos.

Para realizar este diagnóstico se revisaron y analizaron diversos documentos sobre la institución, con una mirada hacia sí misma y en el comparativo con las universidades públicas estatales del país, del norte de México, de la región noreste, así como universidades con matrícula similar, integrando de esta manera un análisis cimentado en números de diversos indicadores estratégicos.

Aunado a lo anterior, se identificaron las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas emitidas por todos los actores de la institución; entre ellos destacaron: estudiantes, docentes, personal administrativo y de confianza, investigadores, personal directivo y mandos medios.

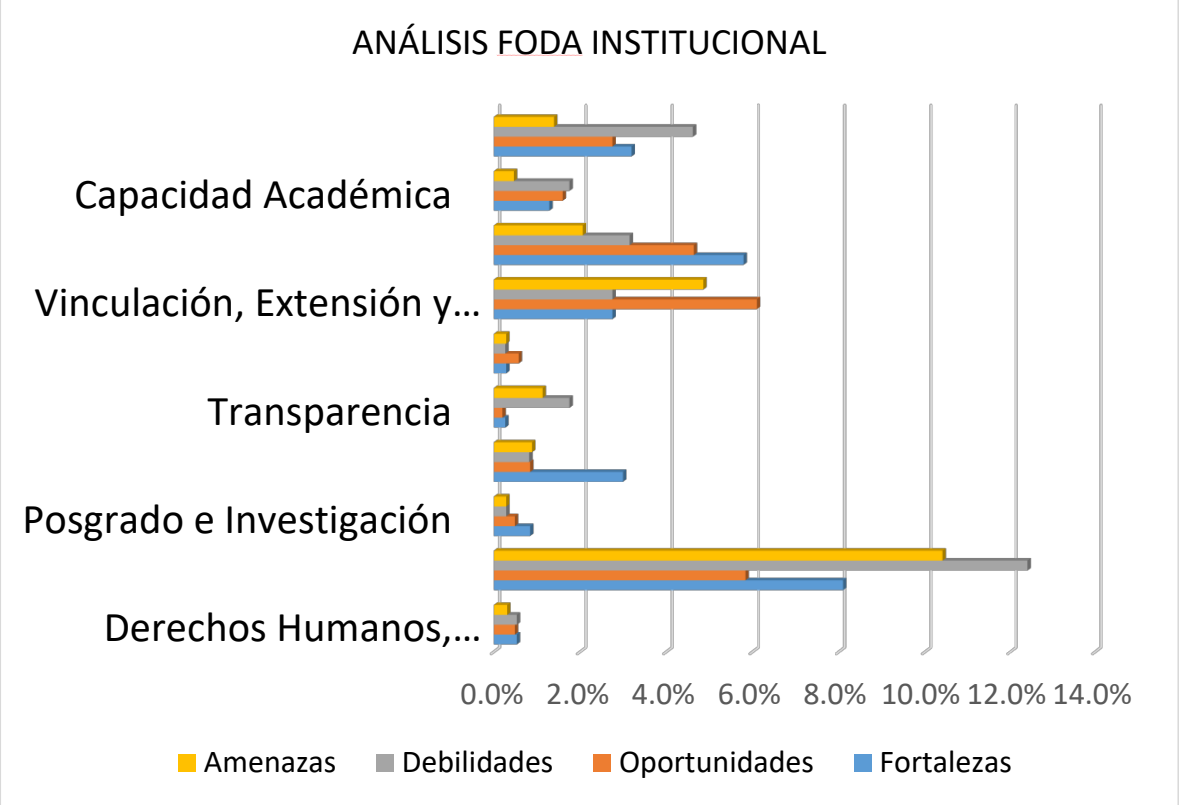
Se realizaron diversos foros presenciales y en línea, en los que se tuvo la participación de la sociedad, así como los sectores de gobierno, productivos, públicos y privados.

El propósito del diagnóstico es posicionar a la Universidad en su realidad, vista objetivamente en sí misma y en el ambiente externo en que se mueve; las fortalezas y debilidades que la caracterizan, así como los desafíos y oportunidades que orientarán el PDI 2018 – 2024.

En este espacio se concentra la opinión de todos los actores de la UJED, a través de la identificación de fortalezas y debilidades en el contexto interno, así como las oportunidades y amenazas en el ámbito externo a la institución, información que se ha analizado por sectores y que han generado el planteamiento de los ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional UJED 2018 – 2024.

En la figura 8 se observan en una sola emisión las categorías y frecuencias de las 5,700 aportaciones emitidas por los actores universitarios a través de la dinámica FODA, resultantes de su análisis y categorización. En ella se muestra la gestión y gobierno como el área más sobresaliente.

Figura 8. Análisis FODA institucional



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de FODA institucional

Contexto Interno

Fortalezas

Los universitarios mencionan como una gran fortaleza el prestigio institucional, destacan que la UJED es la principal universidad en Durango con una amplia gama en la oferta educativa, con respaldo y reconocimiento social. La UJED es una universidad pública con tradición y prestigio en el estado, se percibe gobernanza y compromiso institucional e identidad institucional con base en la tradición, legado ético y moral que le aporta su historia, sin perder de vista la calidad y el valor humano que prevalece en la comunidad universitaria.

La recuperación de la autonomía universitaria representa una gran oportunidad de reorganización institucional.

Destaca la formación académica y profesional, así como la motivación de los profesores e investigadores de alta calidad, lo que se manifiesta a través del porcentaje de PTC en el Sistema Nacional de Investigadores, PTC con perfil PRODEP, así como la integración de equipos de trabajo funcionales, activos a

través de una gran variedad de programas y con líneas de investigación multidisciplinar bien definidas, expuestas en la oferta educativa en el nivel de posgrado. Una gran fortaleza institucional son los programas de posgrado en el PNPC.

La institución cuenta con una gran infraestructura física y tecnológica, se identifican como fortalezas la competencia y experiencia multidimensional del personal académico y administrativo, la acreditación de planes de estudio y la certificación de procesos académico–administrativos.

Los estudiantes, a su vez, reconocen el apoyo que reciben a través de descuentos en cuotas internas, la movilidad estudiantil tanto en el ámbito nacional como internacional, pero, sobre todo, la buena relación que existe entre los dirigentes estudiantiles y las autoridades universitarias.

Es tema importante en este espacio la vinculación de la UJED con otras universidades, así como con dependencias de Gobierno; esto en el estado y en los contextos nacional e internacional.

De igual manera, se menciona la existencia de programas de derechos humanos, igualdad de género, así como la prevención y atención del acoso.

El deporte universitario, a través del Centro de Desarrollo del Deporte Universitario (CEDDU), destaca como fortaleza. Contar con personal experimentado en sus distintas áreas (administrativas y coordinativas), una amplia oferta deportiva y un buen posicionamiento a nivel nacional en CONDDE, CONADEMS.

Radio Universidad, además de ser una radio cultural, es la única estación que tiene defensor de audiencia y consejo ciudadano, programación libre e independiente sin compromisos ni ataduras.

La Universidad Virtual tiene una buena infraestructura tecnológica, personal competente para el desarrollo de sus actividades, apoyo institucional, campus de educación a distancia, interés por parte de las unidades académicas, trabajo colaborativo inter y extrainstitucional, certificación del proceso de elaboración de aulas bajo las normas ISO, vinculación con organismos nacionales de educación a distancia.

Por otro lado, el museo universitario en Durango capital mantiene interconexión y vinculación con los sectores público y privado en el estado. En él se encuentra la biblioteca del libro antiguo, misma que no se ha dado a conocer al público y que tiene gran riqueza.

A través de la Dirección de Extensión se ofrecen servicios de calidad con impacto en la sociedad, es una dependencia que representa el espíritu humanista y cultural. Aunado a esto, la UJED cuenta con la infraestructura cultural suficiente para desarrollar una proyección nacional e internacional.

Debilidades

Dentro de las debilidades manifiestas por los universitarios destaca la necesidad de fortalecer y actualizar el marco normativo, la insuficiente infraestructura física, se requiere fortalecer la infraestructura tecnológica en las unidades académicas; se percibe baja y desvinculada productividad académica.

Son insuficientes los recursos económicos para la investigación y difusión del conocimiento, se requiere la generación de programas de pregrado acorde a la oferta de posgrado, así como cubrir la falta de Profesores de Tiempo Completo.

Se detectan al interior de la institución la falta de promoción de valores y ética profesional, grandes limitaciones en el manejo de idiomas y la necesidad de fortalecer la identidad institucional.

Asimismo, la falta de programas educativos en las áreas de ciencias y humanidades, así como fortalecer la socialización de programas de derechos humanos, género, gestión ambiental, etc. Se requiere establecer programas de actualización y formación del personal académico, retomar el reglamento de personal académico con la finalidad de evitar el ingreso de profesionales sin perfil adecuado, la existencia de nepotismo, falta de PTC, bajo recurso para apoyo a diferentes procesos, falta de capacidad para la demanda de estudiantes a ingresar a la UJED.

Se percibe falta de transparencia en la distribución equitativa de los recursos económicos, ya que deberían asignarse con base en proyectos y programas; la falta de difusión de logros académicos, aunado a la falta de apoyo enfocado al crecimiento, desarrollo y profesionalización del personal docente hora, semana, mes.

Un punto medular en este apartado son los planes y programas de estudio, se requiere fortalecer el perfil de egreso en atención a la demanda social; se hace necesario un programa de evaluación de la pertinencia y calidad de la oferta educativa; destaca la falta de cobertura de los aspirantes a ingresar a la Universidad.

Con respecto a las debilidades, los investigadores mencionan que existe una planeación sin trascendencia; falta de un repositorio institucional; falta de apoyos

a la investigación para publicaciones, infraestructura, estancias y formación de recursos humanos; programas de posgrado que no se encuentran en el PNPC; reemplazo de PTC; recuperación de plazas y una política enfocada en la calidad que favorezca el fortalecimiento de CA; falta de proyectos de investigación vinculados con el sector productivo; infraestructura insuficiente y obsoleta; carencia de un fondo para investigación y desarrollo de tesis de pregrado; falta de equipo especializado y espacios para alumnos de posgrado.

Llaman la atención las aportaciones de los estudiantes, enfocadas a la falta de compromiso y responsabilidad, ausentismo de profesores y autoridades, falta de motivación, falta de becas, así como apoyos para movilidad estudiantil, planes de estudio obsoletos, cuotas internas y costos de inscripción altas; no se cuenta con programas de becas dirigidos a deportistas, ocasionando fuga de talentos deportivos; faltan tutores para el seguimiento de los estudiantes y la infraestructura para la formación integral es deficiente.

Con respecto a Universidad Virtual, se detecta la necesidad de adecuación de los planes de estudio a la modalidad a distancia; faltan competencias tecnológicas para los docentes de esta modalidad; los procesos administrativos no están homologados y adecuados a la modalidad (ingreso, egreso, titulación); la promoción de la oferta educativa en los campus y que no se han diversificado las herramientas de educación a distancia en los municipios.

Se requieren recursos económicos para fortalecer la infraestructura del museo universitario y activar la fecha de apertura, es precisa la instalación de un patronato para la gestión de fondos extraordinarios.

Se deben establecer procesos de evaluación y seguimiento en las áreas de extensión y difusión universitaria, así como estudios específicos y nuevos mecanismos de comunicación intrainstitucional para su fortalecimiento.

Oportunidades

En el contexto externo, actores universitarios perciben como oportunidades la demanda de estudiantes para la oferta educativa de la UJED; la vinculación nacional e internacional con la sociedad, con empresarios e instituciones educativas; la educación a distancia con la posibilidad de diversificar la oferta educativa; el ser una universidad pública con costos accesibles; recibir apoyo de otros organismos públicos; el fortalecimiento de la vinculación mediante la firma de convenios; la tendencia hacia el desarrollo social; capacitación para la función directiva y toma de decisiones; la confianza de la sociedad en la UJED y la reforma educativa.

Destaca la profesionalización docente, la apertura al trabajo en equipos de vanguardia, la oportunidad de actualizar planes y programas de estudio y su crecimiento orientado hacia las ciencias sociales, la ampliación de la cobertura a través de la universidad virtual en diversas modalidades, tanto en el nivel medio superior como superior.

También aprovechar la alta demanda y poca competencia. Se consideran como oportunidades las políticas federales educativas y la formación de cuadros profesionales de acuerdo con las líneas de investigación y se destaca significativamente la creación de redes locales, nacionales e internacionales, ampliación de la oferta educativa en atención a la demanda.

Igualmente, la vinculación social y empresarial, gestión de campos clínicos y crecimiento a la atención primaria a la salud, bolsas y convenios internacionales bien aprovechados, oportunidad de ofrecer servicios externos a la comunidad. De la misma forma, el incremento de convenios estratégicos tanto en el ámbito internacional como nacional, en los temas académicos y culturales, el fortalecimiento de las residencias académicas, así como el incremento en la organización de foros en los que se dé a conocer el quehacer universitario.

Detectan como una gran oportunidad el cambio de administración y cambio de procesos, la búsqueda de nuevas bolsas presupuestales, el uso de tecnologías, fortalecer el marco normativo institucional, incorporación del emprendimiento social y empresarial en las unidades académicas.

Generar vinculación con el sector productivo, grupos de investigación y otras instituciones, impulsar la creación de patentes y empresas, fortalecer grupos de investigación actuales y creación de nuevos programas de posgrado que atiendan las áreas pertinentes en la región, incrementar el presupuesto dirigido al posgrado e investigación, nivelar el salario conforme a tabuladores nacionales. Se resalta la vinculación estratégica para el financiamiento de proyectos de investigación a nivel internacional y nacional.

Alianzas con otras universidades por redes públicas de radio, captación de audiencia universitaria, ampliación de cobertura a través de medios digitales.

Convertir el museo en un espacio incluyente y educativo, cercano a la comunidad, ser un foro cultural para los diversos grupos artísticos de la UJED y la comunidad en general, reconstruir el guion museográfico y la forma en que se presentan los bienes culturales a la comunidad en general; capacitar a los

empleados del museo en lenguaje de señas para atender a sordomudos; elaborar cédulas para que sean interactivas y con código.

En la institución se encuentra una población de jóvenes interesados en la cultura y participar en los grupos representativos de la Universidad, por lo que la vinculación con las Instituciones de cultura de los Gobiernos municipales y el estatal fortalece el área de difusión.

Amenazas

En la identificación de amenazas se considera la creación de nuevas instituciones educativas y universidades, las políticas públicas inadecuadas para fortalecer la educación superior, la planta docente de edad avanzada, la oferta educativa tradicional ante carreras de vanguardia de otras universidades, el cierre de carreras debido a que no se cumple con las expectativas profesionales y sociales, la reducción del presupuesto nacional y estatal, el riesgo de perder las acreditaciones, la existencia de planes y programas de estudio obsoletos, los indicadores académicos bajos, así como el bajo perfil de ingreso, falta de crecimiento institucional, la intervención de grupos ajenos a la institución, así como la incertidumbre en torno a las políticas públicas.

Oportunidades de trabajo limitadas a nivel local e inexistencia de bolsa de trabajo bien estructurada en la UJED; otras instituciones con oferta educativa similar más actualizadas, problemas en la trayectoria escolar de los estudiantes, deserción, reprobación, abandono, entre otras; la ubicación geográfica que dificulta el acceso a la Universidad, problemas de salud mental, adicciones de riesgo entre los estudiantes. Dificultad de acceso al internet, política de gratuidad escolar, competencia desleal, la insuficiencia presupuestal, así como los cambios frecuentes en los escenarios sociocultural, educativo y económico.

La reducción en el subsidio de proyectos especiales, inestabilidad política, la falta de infraestructura, la corrupción, falta de pertinencia de líneas de investigación e investigaciones de baja calidad, recursos humanos insuficientes, la existencia de programas más atractivos (con renombre), que generan en la UJED problemas de deserción, abandono escolar y poco interés en los programas de la Universidad, y falta de recursos internos para proyectos, saturación de actividades y bajos salarios, PTC insuficientes que posibilitan alcanzar las metas del PDI, no se permite el acceso al deporte a toda la comunidad estudiantil como derecho a la formación integral.

Falta de programas institucionales, cambios organizacionales, obsolescencia en los procesos, falta de transparencia, burocracia, falta de políticas públicas que financien la extensión cultural.

En este apartado se concentran las aportaciones emitidas a través de la participación presencial y propuestas en línea tanto de personal de la UJED como de la sociedad civil, padres de familia, estudiantes, entre otros, bajo un formato predeterminado por la Subsecretaría General Académica de la UJED. Dichas aportaciones se integran por las siguientes áreas:

Investigación y Posgrado. Pertinencia de las líneas de generación y aplicación del conocimiento, considerar las tendencias de la investigación en la sociedad actual; Fortalecimiento de PTC, LGAC, cuerpos académicos y posgrado; Atención a la problemática y temática con impacto social, vinculación de posgrado (los sectores social, público y productivo); Generar una bolsa de apoyo a la investigación en desarrollo de experimentos; Contar con un área de revisión editorial y estilística en el idioma inglés en apoyo a una rápida publicación en revistas reconocidas por su calidad; Incursionar en productos candidatos a patentes y pertenecer a las estadísticas del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Gestión y Gobierno. Pugnar por el establecimiento de una instancia académico–administrativa en la Laguna que funcione como vínculo para los procesos que permitan la operatividad y desarrollo de las unidades académicas en Gómez Palacio, tanto entre unidad académica como en relación con la Administración Central, dentro del marco jurídico institucional; Fomento de la cultura de transparencia, implementación del sistema institucional de archivos; Certificación del 100% de los procesos académicos y administrativos en un sistema de gestión integrado. Implementar el sistema de gestión ambiental (ISO 14001) y elaborar el Programa de Responsabilidad Social, rescatando las aportaciones que la UJED ha llevado a cabo a través de su quehacer cotidiano en la docencia, investigación, desarrollo tecnológico, la innovación, la extensión de los servicios, así como la producción y difusión cultural; Revisar y actualizar el marco normativo acorde a los tiempos actuales, con el fin de facilitar el quehacer universitario; Elaborar un programa o agenda donde se calendaricen los eventos institucionales con el propósito de evitar que la comunidad universitaria falte a sus actividades de docencia, investigación, difusión y extensión de los servicios, así como de la gestión; Generar propuestas alternativas a nivel central para evitar la reprobación y el abandono y esto repercuta en la

conclusión del plan de estudios; Creación de un programa de reemplazo y promoción de profesores de tiempo completo, integrar a la planta académica docentes expertos y especializados en tecnologías; Generar un programa en apoyo a la formación de nuevos cuadros con grado preferente. Creación de un programa de estímulos para los profesores de asignatura; Desarrollar protocolos de acción de derechos humanos, de violencia de género, en todos los niveles.

En el mismo orden de ideas, se propone gestionar la infraestructura necesaria para solventar las necesidades de alumnos y personal con discapacidades y fortalecer los talleres y laboratorios de las diferentes disciplinas con infraestructura académica acorde al mundo laboral.

Arte y Cultura. Particularizar las partidas presupuestales de las escuelas de arte de manera cuidada; Establecer criterios de selección para distintos proyectos con base en el alcance formativo y que llegue el recurso; Gestión y trabajo de los involucrados para establecer filtros de calidad para los diferentes eventos que ofrece la Universidad; Investigación colaborativa con otras unidades para aportar al patrimonio cultural de la entidad; Generar una política cultural para permear el quehacer universitario; Crear convenios con instituciones públicas y privadas en las áreas de arte y cultura universitaria; fomentar una conciencia ética que lleve a la responsabilidad moral de formar y formarse.

Internacionalización. Fortalecimiento del proceso de internacionalización de la UJED, incrustar a la UJED en redes de universidades y crear alianzas con organismos nacionales e internacionales, fortalecer los programas de movilidad estudiantil y docente; Vinculación de la Universidad a través de convenios con organismos internacionales, universidades, etc.; Internacionalización de la cultura y el deporte. Aumentar la creación de cursos en otros idiomas.

Extensión y vinculación. Creación de un espacio virtual al cual puedan acceder los diferentes actores de la UJED y la sociedad civil, empresas, asociaciones, etc., con la finalidad de compartir información y colaborar de manera mutua; Realizar cursos con los coordinadores de vinculación para trabajar en la misma sintonía en cada unidad académica (inducción al trabajo de vinculación); Fortalecer la vinculación de la teoría y práctica mediante la gestión de un mayor número de campos clínicos, bolsa de trabajo y seguimiento de egresados; Establecer convenios interinstitucionales (educativos y empresariales) que permitan la movilidad para estancias prácticas estudiantiles, así como colaboración entre

investigadores y la posibilidad de acordar la doble titulación; Fomentar y promover el papel de la educación en general como un factor de desarrollo.

Oferta educativa. Desarrollar e implementar un programa de capacitación docente, disciplinaria y desarrollo humano; Llevar a cabo el rediseño curricular de los PE, reorientarlos y proponer nuevas ofertas educativas utilizando las tecnologías como un detonador para ampliar cobertura de la institución en sus diferentes niveles académicos; Institucionalizar un programa de formación docente para la educación virtual, con enfoque de actividad académica en el aula; Actualizar los conocimientos con nuevas técnicas y métodos; Formación continua para emprendedores.

Educación Media Superior. Aseguramiento del ingreso y permanencia de las unidades académicas de NMS en el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), abatir los índices de deserción, reprobación y abandono escolar, fortalecimiento del programa de tutorías.

Deporte Universitario. Fortalecimiento de la infraestructura deportiva institucional, elaboración e implementación de programas que apunten el deporte universitario hacia la excelencia, el deporte al alcance de todos los universitarios. Elaborar e implementar un programa integral de cultura deportiva con la finalidad de crear hábitos saludables, sentido competitivo y valores; a partir de ello, contribuir al perfil de egreso que permita entregar a la sociedad profesionales proactivos, responsables y disciplinados. Elaborar un programa de aprovechamiento para optimizar los espacios deportivos existentes. Elaborar un programa de promoción deportiva donde se vincule el servicio social y la práctica profesional; programa de estímulo para el mejor deportista universitario, así como generar un programa para la captación de talentos deportistas al interior y exterior de la UJED y darle seguimiento personalizado para potenciar las capacidades en la disciplina.

Foros con Sectores

Con el propósito de propiciar entre los sectores social, productivo y de gobierno una reflexión en torno a generar un espacio de coincidencia, en el cual la comunidad universitaria y la sociedad duranguense puedan participar mediante su expresión en la construcción de la Universidad que todos queremos, a través de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional versión 2018 –2024, se

organizaron tres foros con los sectores social, productivo y de gobierno en la ciudad de Durango y en Gómez Palacio, Dgo.

Campus Durango

El Subsecretario General Académico hizo una presentación de la Universidad Juárez del Estado de Durango, sus opciones y servicios ofertados, iniciando con el posicionamiento geográfico, indicadores institucionales, la oferta a zonas marginales para accesos a nivel licenciatura, vinculación con diferentes áreas como salud, forestal, la de economía contaduría y administración, la biológica ambiental, ingeniería civil y social cultural. Destaca el Centro de Negocios de la UJED como incubadora de empresas, que busca ampliar la cartera de servicios para PYMES, apoyos a la exportación, asesoría jurídica a otras empresas y empresarios, donde a la fecha se han incubado alrededor de 400 microempresas, lo que ha generado 1500 empleos. Se tiene relación con la Secretaría de Economía y con el INADEM, de reciente desaparición. A través del Centro de Vinculación de la UJED se busca implementar procesos académicos de mejora y proyectos de investigación que atiendan las necesidades del sector empresarial.

Las aportaciones del Consejo Coordinador Empresarial se enfocan hacia el hecho de conocer en cifras todo lo que se trabaja al interior de la Universidad. Se considera que es posible generar una serie de programas vinculados con la sociedad, sería importante implementar un semestre empresarial en donde los estudiantes desarrollen las prácticas vinculadas a la empresa; sobre todo, es necesario despertar el interés en los alumnos en la vida productiva, motivarlos, ya que los proyectos que han presentado resuelven la parte técnica de manera muy creativa, muy exitosa, pero no traen una idea clara del modelo de negocio, por lo que es necesario vincularlos con el sector empresarial, no nada más para llevar a cabo buenas ideas, sino para resolver una necesidad que pueda impactar en la sociedad.

El Instituto Estatal de las Mujeres destaca que por los servicios que otorgan y el objetivo de la Institución tienen mucha vinculación con la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, la Facultad de Trabajo Social y la Facultad de Psicología. Gran parte del personal con el que establecemos una relación laboral es egresado de alguna de estas Facultades de la UJED. Una de las características

que detectan, generalmente, es la ausencia de conocimiento en el tema de derechos humanos y de género.

Por su parte, la Subsecretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales nos ha felicitado por este evento incluyente y por esta actitud abierta y transparente. Los duranguenses necesitamos contar con una Universidad que, sin ser poder establecido, sirva de contrapeso al ejercicio del poder. Pero no necesariamente debe interpretarse como confrontación, sino todo lo contrario, de colaboración en el transitar por la autonomía y el conocimiento.

La SEMARNAT tiene convenios particulares con la Facultad de Veterinaria para el estudio y manejo de fauna silvestre en el parque el Tecuán; también la investigación florística y faunística. Este modelo se replica en el área natural del Cañón de Fernández, enclavado en el municipio de Lerdo; esto a través de la Facultad de Biología, Campus Laguna. El 05 de junio, Día Mundial del Medio Ambiente, inauguramos la Casa de la Tierra en nuestras oficinas de Lerdo, espacio de cultura y educación ambiental en sinergia entre la UJED con la Secretaría.

El Colegio de Licenciados en Administración considera que existe toda una nueva estructura y una nueva legislación en relación con la transparencia, rendición de cuentas, la sustentabilidad, responsabilidad social; de igual manera, se percibe en el campo laboral que los jóvenes egresados de la UJED carecen del manejo del estrés, un tema que debe abordarse en la Universidad, se requieren egresados más ejecutivos, que puedan tomar decisiones y puedan hacer proyectos aplicables y viables. La UJED debe promover, por medio de carreras nuevas, el desarrollo económico del estado, que fortalezcan nuestra Universidad y a su vez el desarrollo económico de Durango.

El Consejo de Desarrollo de Durango (CODEDUR), reconoce que la UJED merece un Plan de Desarrollo sustentable, desarrollo consensuado por todos, sobre todo que sea parte de la palanca de desarrollo del estado. En estudios realizados por el Consejo, presentan cinco desafíos de la educación superior de Durango, estos son: la incipiente vinculación de la educación superior con el sector productivo, la falta de pertinencia de la educación superior, inadecuadas condiciones salariales y laborales de los centros de educación superior, inadecuada

infraestructura en los planteles educativos, falta de un programa integral de uso común, de la infraestructura y equipamiento y el bajo nivel educativo en las IES. Todo ello no ayuda a que la educación superior sea una palanca de desarrollo.

La Organización de Mujeres Profesionistas precisa la importancia de tener opciones de carreras emergentes en distintas áreas del conocimiento y la importancia de actualización de los planes y programas de estudio vigentes.

El Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Durango indica que trata de promover y buscar la vinculación con la UJED, no sólo formadora de recursos humanos, sino generadora del conocimiento. Es importante que este Plan de Desarrollo Institucional sea acorde a la agenda 20-30. Es un hecho que la UJED genera mucho conocimiento, sin embargo, ese conocimiento no está siendo transmitido ni aplicado para superar la problemática local, por lo que sería importante considerar que la investigación sea aplicada con pertinencia a la problemática local de salud, del medio ambiente, minería y toda la serie de problemas del estado.

SECTOR SOCIAL

El ejercicio de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional con la presencia de las organizaciones de la sociedad civil en Durango permitió identificar el interés de estas para trabajar con la Universidad, para atender las necesidades sociales de la población fuera de los contextos institucionales. En términos generales, este sector reconoce las fortalezas de la institución en torno al recurso humano altamente calificado, al cuerpo de investigadores, a la infraestructura y, sobre todo, al reconocimiento social que la UJED tiene en Durango.

Sin embargo, los participantes en este sector externan diferentes áreas de oportunidad que puede aprovechar la Institución para tener una relación más estrecha y fortalecer la vinculación con el sector social. Para ello, a continuación, se destaca lo siguiente:

Investigación**.** La propuesta de vinculación con los centros de investigación que son una fuente importante de formación de recursos humanos y generación de conocimiento. Creen que muchos de los casos no se vinculan con la sociedad o no aportan algo a ellos, simplemente la investigación se queda sin impactar. En el estado no se cuenta con una investigación en cuanto a corrupción. Proponen

que los investigadores se sumen a la organización. En otras universidades se tiene un centro de innovación y emprendimiento social, porque la UJED con todo el conocimiento en áreas contables y administrativas puede apoyar a las organizaciones para el manejo de los fondos. Incorporación de las organizaciones en investigaciones realizadas por la UJED, con acceso a los resultados para poder aplicarlos y tener impacto en la sociedad.

Certificación y emprendimiento. El apoyo que piden a la UJED es la Certificación de actividades o competencias laborales que una persona adquirió en su trabajo en Estados Unidos, donde la UJED pueda aplicar un examen en el que se evalúen los conocimientos adquiridos y poder expedir una certificación que les abra las oportunidades laborales. Apoyo de la Incubadora para personas que tienen negocios aquí y en Estados Unidos, obtener asesoría para emprender y abrir comercios. Certificación de destrezas laborales de mujeres, para poder tener acceso a empleos.

Perspectiva de Género y Derechos Humanos. Tener una agenda con el observatorio para poder apoyar casos de violencia. El Programa Encuentro de Amor es sobre grupos de mujeres que requieren apoyo orientado a servicio social, psicológico, trabajo social, derecho y políticas para poder apoyar a las mujeres que participan en este programa o se acercan en búsqueda de ayuda. La instalación de un observatorio de dignidad de la familia y violencia en el que la UJED podría apoyar en cuanto a análisis y estadísticas de la información generada. En la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas proponen que se fortalezca el conocimiento de equidad de género y violencia, así como brindar capacitación al personal administrativo, docente y alumnos sobre el tema; fortalecer la apertura de temas de perspectiva de género aprovechando los diferentes medios de comunicación para transmitirlos.

Oferta educativa. Promover la carrera de sociología; realizar vinculación con las escuelas para poder llegar a comunidades lejanas; promover la lengua de señas mexicanas para poder sensibilizar a la población. De igual manera, se manifiesta que se elabore un proyecto que contenga una línea de prevención de suicidios; apoyo especial para la formación y desarrollo de profesionistas indígenas; talleres especiales para apoyar a alumnos que tienen algún problema de adaptación, así como talleres para docentes.

Adaptar la plataforma de la UJED para que personas con problemas visuales puedan tener acceso a ella mediante un software parlante. Urge estadística de alumnos con discapacidad. Dentro del evento se les compartió a los participantes que la Institución está identificando a los alumnos indígenas, está promoviendo una red para poder atender y apoyar ese sector, así como asistirlos en ciertos temas educativos a través de los diferentes servicios que se ofrecen. De igual manera, se trabaja con actualización de la oferta, en donde uno de los propósitos esenciales es que se incluyan temas relacionadas con género.

Servicio social y práctica profesional. Incluir a las asociaciones civiles como espacios para que los estudiantes realicen servicio social o prácticas profesionales, para poder tener más manos. Darles algún taller a los alumnos para sensibilizarlos y que participen en las asociaciones sociales. Hacer un convenio con la UJED para realizar un programa en donde los alumnos vayan a primarias, secundarias y prepas para sensibilizar a los estudiantes de ese nivel y que vean que pueden llegar a ser unos profesionistas. Se acordó hacer un catálogo donde estén las organizaciones civiles reconocidas, para que los alumnos puedan elegir dónde hacer sus prácticas profesionales o prestar servicio social.

La Universidad reconoce y ratifica que la sociedad civil es una fuente legítima de conocimiento y de generación de buenas prácticas; provoca la reflexión analítica y el trabajo educativo. Se constituye en una fuente válida para retroalimentar los planes y programas educativos, incluyendo las prácticas con las organizaciones civiles como una herramienta de aprendizaje.

Campus Gómez Palacio

A la reunión acudieron directivos de diversas empresas ubicadas en la región lagunera, quienes se mostraron interesados en participar y colaborar en la construcción del PDI UJED 2018 – 2024. Inició la reunión con la intervención del Subsecretario General Académico, quien indicó que el formato diseñado para la reunión es muy flexible, de diálogo abierto para escuchar y considerar los planteamientos que se hagan, inclusive críticas, ya que son los interlocutores que conocen cómo van los egresados a sus empresas y organizaciones. Se hizo una breve presentación en torno a quién es la Universidad Juárez del Estado de Durango y la capacidad de servicios que se ofertan a la comunidad a través de las diferentes unidades académicas.

La empresa CYR-LAB, una empresa local tanto en el estado de Coahuila como en Durango, que se enfoca hacia la carrera de QFB, manifestó que el perfil de

los egresados cumple con el recurso humano que se requiere, sin embargo, han detectado que los egresados en su práctica profesional necesitan mayor infraestructura en los laboratorios para desempeñarse en su campo laboral en mejores condiciones.

Empresa Ingeniería Ambiental Consultores, S.A. de C.V., acreditada por la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA) y la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), orientada a realizar auditorías ambientales y análisis de riesgo. Su gama de servicios está en la auditoría ambiental e industria química de todo tipo y en el sector de hidrocarburos. Exponen que egresados de la UJED han estado constantemente en la empresa con excelente desempeño. La empresa requiere de servicios de laboratorio aprobado y acreditado. En este sentido, se puede aprovechar la infraestructura que existe en la Universidad para certificar sus laboratorios en dictaminaciones de agua potable, aguas residuales, en residuos, emisiones y estudios de impacto ambiental.

Secretaría de Salud, Comisión para la Protección Contra Riesgos Sanitarios del Estado de Durango (COPRISED), proponen para la construcción del PDI UJED 2018–2024 que la sociedad tome un rol más activo mediante los servicios a la comunidad. Si bien es cierto que son bastantes servicios, la mayoría se concentra en la capital. Se tendría que considerar que se tiene un campo de oportunidad muy bueno en la región lagunera, una zona conurbada muy importante, una zona industrial que tiene la necesidad de laboratorios que estén habilitados y que estén avalados por instituciones educativas. Valdría la pena que en la Facultad de Ciencias Químicas de Gómez Palacio se estableciera un laboratorio certificado en esa área, la Universidad tiene, en este rubro, un gran campo de oportunidad.

Por su parte, el sector privado dentro del área de diagnóstico clínico tiene efectiva vinculación con la Facultad de Ciencias Químicas a través de prestadores de servicio social y prácticas profesionales, incluso tienen la oportunidad de seleccionar a los mejores prospectos en función de sus aptitudes, habilidades y destrezas; sin embargo, se percibe que en su formación se debe considerar una etapa de transición para enseñarle al alumno la interacción del aprendizaje con la aplicación del conocimiento, la responsabilidad, la actitud,

ya que en ocasiones se encuentra en riesgo la vida de una persona o el diagnóstico de una enfermedad.

Medio Ambiente y Ecología, municipio de Lerdo. Tiene estrecha vinculación con la UJED, se ha tenido buena aceptación con los jóvenes que realizan prácticas profesionales y servicio social. Consideran que la Universidad requiere crear más espacios para elaborar proyectos que tengan que ver con las condiciones climáticas que se tienen en la región, foros como este son necesarios para formalizar vínculos estratégicos con la UJED, no sólo con la Facultad de Ciencias Biológicas, sino en el marco institucional.

Grupo LALA. En la experiencia que se ha tenido con prestadores de servicio social y practicantes, es necesario concientizar a los estudiantes de que van a una empresa a aprender, a ser proactivo. Es común que los practicantes sienten que los están explotando o que es mucha la carga de trabajo o demasiada la presión. Es importante mencionar que la mayoría de los becarios que hacen sus prácticas se quedan a trabajar, dependiendo de sus aptitudes y su desempeño como practicantes o prestadores de servicio social. Habrá, entonces, que concientizar a los estudiantes de que es un verdadero trabajo, no un servicio social y tratar de captar todo el conocimiento que tiene la empresa para ellos.

Pilgrim's México. Planta Citra. El incrementar la oferta de servicios a través de laboratorios universitarios certificados sería muy beneficioso para esta empresa. Se valora el desempeño de los estudiantes y egresados de la UJED para el área de investigación y desarrollo. Una oportunidad en su formación profesional es el manejo del estrés laboral que les permita enfrentarse al mercado laboral con seguridad y decisión.

IV. Filosofía Institucional

Misión

Transformar la sociedad, mediante la formación integral de bachilleres, profesionales, científicos, creadores y ciudadanos conscientes de su responsabilidad social, promoviendo la investigación científica y la innovación en el conocimiento, la vinculación y extensión universitaria. Ser una Institución pública, autónoma, laica, incluyente, que genere de manera integral la cultura y el deporte para contribuir a una sólida formación universitaria, respetuosa de la diversidad, con principios humanistas, comprometida con la equidad y justicia social, atenta a la ampliación pertinente de la oferta y cobertura educativa, potencializando las tecnologías como un detonante para el desarrollo regional en el marco de un mundo globalizado.

Visión 2024

Llegar a ser una Universidad integrada y vinculada de manera sólida con el desarrollo socioeconómico y ambiental del Estado, con amplio reconocimiento y prestigio internacional, comprometida con la formación profesional de sus estudiantes como ciudadanos éticos y competentes; generadora y transmisora del conocimiento, la cultura, el arte y el deporte, bajo un marco de transparencia y rendición de cuentas.

Esta Visión implica que la UJED debe caracterizarse por promover su funcionamiento institucional con base en los ideales de rasgos distintivos, como: equidad e inclusión, derechos humanos, valores institucionales, innovación, y transparencia y rendición de cuentas, enmarcadas en los siguientes espacios:

1.- En lo social, refiriendo a este el de ofrecer a la comunidad duranguense un servicio educativo de calidad y que la Institución sea reconocida por promover acciones para que todos los alumnos sean atendidos en condiciones de equidad, a fin de fortalecer la inclusión. Como parte de esa distinción se enseñarán con el ejemplo los valores institucionales definidos en este documento rector. Asimismo, en un marco de respeto a los derechos humanos, la UJED reconoce el ejercicio pleno de la educación de las personas y poblaciones diversas que han sido históricamente objeto de la exclusión, discriminación y estigmatización, por lo que buscará planificar, aplicar y evaluar estrategias y programas de acción que permitan ofrecer las condiciones óptimas para el ejercicio pleno de sus derechos.

2.- En lo administrativo, caracterizándose este como el mejor uso de los recursos para garantizar un buen servicio a la sociedad, creando condiciones para que los organismos colegiados accedan con mayor facilidad a las bolsas de recursos específicos y la propia institución se beneficie con un presupuesto ordinario y extraordinario suficiente para su quehacer educativo y bajo este proyecto ofrecer un servicio a la comunidad, garantizando la correcta aplicación de los recursos en un marco de transparencia y rendición de cuentas y fortalecer la eficiencia, así como la obtención de resultados de desempeño institucional.

3. En lo profesional, que sea distinguida nuestra Universidad por su calidad educativa y por la formación de ciudadanos profesionales íntegros. Ofrecer a la comunidad profesionistas formados con valores y principios éticos, competentes, que sepan aplicar el conocimiento en contextos reales y resuelvan problemática de la sociedad, que sean emprendedores e innovadores y contribuyan al desarrollo sostenible del estado y la nación.

Valores Institucionales

Los valores institucionales que debe preservar, cultivar y definir a cada universitario y que están presentes en la toma y ejecución de decisiones en el quehacer cotidiano, entre los que ratifica y promueve están:

Compromiso. Cumplimiento de las obligaciones, realizar con esmero las tareas y deberes que realiza, con lo que se hace o se deja de hacer. Tener cuidado a la hora de tomar decisiones o realizar una acción.

*Dignidad***.** Como una cualidad del que se hace valer como persona, se respeta a sí mismo y a los demás, no deja degradar su condición humana provocando causar lástima o humillarse. No se deja corromper ni corrompe a otros.

Gratitud. La gratitud es, además de dar las gracias, el reconocer el espacio que los demás nos otorgan, la oportunidad de estar y de ser, de contribuir en el logro de algo más para ser alguien más.

Honestidad. Decir siempre la verdad, ser objetivo, hablar con sinceridad y respetar las opiniones de otras personas, ser coherente con lo que se piensa y lo que se hace.

Humildad. Conocernos a nosotros mismos, saber que tenemos defectos y aceptarlos, entender que siempre se puede sacar una lección de todo lo que ocurre a nuestro alrededor.

Igualdad. Todas las personas tienen el mismo valor, deben ser tratados por igual, independientemente de su origen étnico, su orientación sexual, religión, condición social, discapacidad, o cualquier otro motivo que atente contra la dignidad humana.

Prudencia. Evaluar los riesgos y controlarlos en la medida de lo posible. Ser prudente, tener cautela, templanza y moderación cuando no se conoce a otra persona o cuando no se sabe cuáles son las circunstancias de un caso.

Respeto. Tener atención o consideración hacia los demás para fomentar la buena convivencia entre personas muy diferentes, reconocer el derecho de los individuos. Tratar a los demás con la misma consideración con que nos gustaría ser tratados.

Sensibilidad. Ser sensibles ante otras personas. Capacidad de ayudar, ser compasivos, utilizar la empatía y entender el dolor ajeno. Comprender las miradas y los gestos más allá de las palabras y saber cuándo otra persona necesita algo.

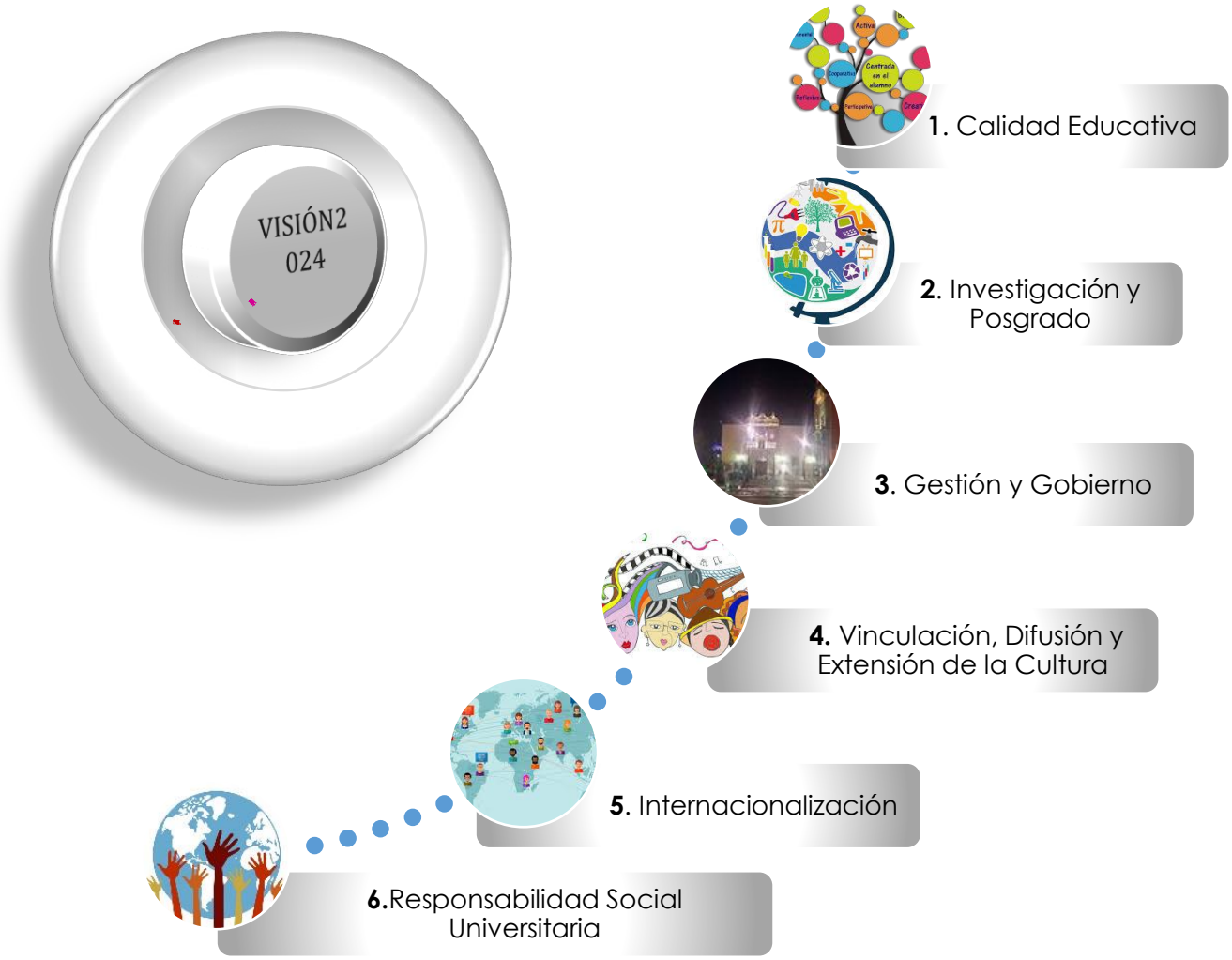
Tolerancia. Como la capacidad de respetar los pensamientos, ideas y sentimientos de otras personas, sin importar que no coincidan o sean diferentes a los nuestros.

V. Ejes Rectores

Con el objetivo de alcanzar nuestra Visión 2024 UJED, la planeación de esta propuesta institucional gira en torno a **SEIS EJES RECTORES** que deberán implementarse por parte de la comunidad universitaria en los siguientes seis años a través de programas estratégicos prioritarios, con la finalidad de impactar en el logro de sus objetivos institucionales.

En la Figura 9 se muestran los seis ejes rectores, así como los rasgos distintivos de la Visión UJED 2018-2024.

Figura 9. Ejes Rectores PDI UJED 2018-2024



EJE RECTOR 1. CALIDAD EDUCATIVA

Es un hecho que en todas las universidades del mundo se vive un proceso de transformación. Entre los puntos que se destacan en este escenario se encuentra la calidad, misma que ha llevado a generar nuevos procesos de evaluación y acreditación cada vez más estrictos y complejos, sobre todo se presenta de manera relevante la preocupación por la pertinencia del quehacer de las instituciones de educación superior, surgiendo así una cultura de calidad y evaluación educativa en la Universidad Juárez del Estado de Durango; como una institución pública estatal tiene el desafío de contribuir.

En este sentido, la Universidad tiene el compromiso de atender el incremento de la cobertura, desde luego, sin perder de vista la calidad educativa, dentro de la cual se considera mantener actualizados los planes de estudio, asegurar las condiciones para la actualización y formación de la planta docente en la parte pedagógica, disciplinar y el uso de las tecnologías como herramientas cognitivas, fortalecer el enfoque centrado en el aprendizaje, así como fortalecer la formación integral del estudiante y ofrecerles las capacidades que les permitan desarrollarse adecuadamente en su campo laboral.

De igual manera, la Universidad tiene el compromiso de garantizar que los programas educativos cumplan con una formación de calidad académica demostrada a través de los organismos externos de evaluación y acreditación tanto en el ámbito nacional como internacional.

Lo anterior en un marco de transparencia, considerando las dimensiones de pertinencia, eficacia y eficiencia, aunado a la inclusión social en el acceso y permanencia de los estudios. Bajo este esquema es fundamental la evaluación y diseño del modelo educativo que dé certeza a lo que en este apartado se presenta.

De acuerdo con el Sistema nacional de Bachillerato (SNB), como parte del nivel básico (Sistema Nacional de Bachillerato, 2013) se definen las políticas y acuerdos que rigen este sistema, en el cual surgen los siguientes apartados: acreditación y certificación de docentes y directores de plantel, evaluación del NMS, la Certificación de Competencias Docentes para la Educación Media Superior (CERTIDEMS), la evaluación del desarrollo de competencias, así como la serie de criterios involucrados en los procesos de evaluación; todo ello bajo los estándares de calidad.

Destaca de manera sobresaliente en este nivel educativo el Marco Curricular Común (MCC), que favorece la portabilidad de estudios, contemplado en el plan de estudios, mismo que integra las competencias genéricas y disciplinares básicas, la representación gráfica del plan de estudios a través del mapa curricular. De igual importancia es la modalidad y opción educativa que se ofrece.

EJE RECTOR 2. INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

La Universidad Juárez del Estado de Durango adopta el reto formulado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en su Plan de Desarrollo Visión 2030, que plantea que el desafío de las Instituciones de Educación Superior (IES) es contribuir a la competitividad de la economía mexicana en el mundo, por lo que la investigación y el posgrado deben considerarse para el desarrollo de tal propósito, y orientar las líneas de generación y aplicación del conocimiento hacia la solución de problemas del estado y la región, propiciando el avance de la competitividad, el bienestar y el desarrollo sostenible de los distintos sectores de la sociedad.

Es necesario mejorar la vinculación de la investigación con la docencia y con las necesidades de desarrollo regional, particularmente del estado. Por ello, merece especial atención adecuar la normatividad y las políticas institucionales, a fin de fortalecer el vínculo entre la investigación y la docencia en el pregrado y el posgrado.

En este eje se establecen las actividades para orientar la oferta educativa, con programas que sean pertinentes y de calidad, capaces de obtener producción académica y científica enlazada a líneas de investigación congruentes con los planes de estudio.

Se asume la perspectiva de que los indicadores externos para el posgrado universitario no deben ser la meta, sino una vía para dar seguimiento y apoyo a la mejora de la calidad académica y educativa.

Los núcleos académicos requieren del acompañamiento y apoyo institucional para que sea posible pasar de la consolidación de indicadores a la consolidación del trabajo colectivo vinculado con la docencia y la investigación.

El posgrado universitario tiene una larga historia y en función de sus antecedentes y de los resultados obtenidos, así como de la perspectiva de consolidación de cada uno de los programas educativos, se valorará la permanencia y actualización de sus programas, así como la incorporación de nueva oferta educativa de calidad.

La investigación que se genera desde el posgrado y el pregrado recibirá el apoyo institucional implementado a través de los mecanismos necesarios, que van desde su registro hasta su evaluación y seguimiento, con el objetivo de identificar y orientar la actividad investigativa de la UJED.

La difusión y la divulgación de la producción científica universitaria serán atendidas y apoyadas ampliamente, sin descuido de sus promotores, los investigadores, que son personas reconocidas por su dedicación a la investigación.

Además, se propiciará que los alumnos universitarios realicen investigación, ya que son menos los documentos académicos presentados para reportar sus resultados, por lo que se buscará que los investigadores participen motivando y asesorando a los alumnos y con ello desarrollen habilidades para la investigación.

En ese sentido, este eje rector se enfocará para promover el desarrollo tecnológico, la investigación humanista y científica que atiendan las necesidades sociales y económicas del estado y la región a través de la inversión y búsqueda de financiamiento. Se promoverá el impulso al desarrollo de las capacidades de investigación de los docentes, a la construcción de redes de conocimiento con enfoques trans e interdisciplinarios, a la formación de recursos humanos, la consolidación de sus cuerpos académicos, al incremento de los programas educativos de posgrado con estándares de calidad, a la producción y difusión científica a nivel nacional e internacional.

EJE RECTOR 3. GESTIÓN Y GOBIERNO

Al respecto, la ANUIES enfatiza su atención a la consolidación de las normas y estructuras de gobierno para un desarrollo armónico entre autoridad y responsabilidad que garantice a la comunidad universitaria y a la sociedad una gestión estratégica que regule y equilibre las acciones que realizan las

dependencias que integran la universidad, que asegure una administración transparente en el resguardo y eficiente aplicación de los recursos de que dispone, sin descuidar las normas fiscales, administrativas, de contraloría social, todo ello en cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad.

Es así como, al interior de la Universidad, los retos que enfrenta en este tema son la expansión institucional, la óptima administración de sus recursos, las restricciones presupuestales, sin perder de vista que al exterior de ella se presenta un entorno cambiante, tanto en el ámbito regional como nacional e internacional, que impacta en la vida universitaria; tal es el caso de la rendición de cuentas y la disponibilidad de los recursos públicos y privados, situación que ubica a los procesos de gestión y gobierno en el centro de las decisiones institucionales.

El desarrollo armónico de nuestra Máxima Casa de Estudios es el resultado de una planeación incluyente y participativa, reflejada en el proceso de construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2018 – 2024, ya que es producto de las aportaciones de todos los actores de la Universidad, de los sectores público y privado, por lo que la sistematización de sus procesos permitirá el logro de los objetivos y metas que lo integran.

Bajo este escenario, destaca el fortalecimiento y consolidación de la estructura organizacional y el quehacer normativo, especialmente el Código de Ética y la defensoría de los derechos universitarios. En el marco de certificación de los procesos se hace necesaria la formación y actualización del capital humano, se requiere fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad y el cumplimiento a la Ley de Transparencia y rendición de cuentas.

Un reto institucional es la consolidación como una Universidad con alto sentido de la responsabilidad social y contribuir con acciones concretas al progreso del estado y la región.

EJE RECTOR 4. VINCULACIÓN, DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA

En el entendido de que la extensión universitaria representa el conjunto de servicios académico–profesionales que ofrecen las instituciones de educación superior, tanto al interior como al exterior, entonces la extensión universitaria manifiesta la pertinencia de las funciones sustantivas de docencia e

investigación, activa y posibilita la interacción directa de la Universidad con la sociedad e incide en el desarrollo humano de las comunidades que la integran; en el escenario intrainstitucional contribuye a la formación integral de los estudiantes, es coadyuvante a la cohesión social, la afirmación de identidades, así como la construcción de una sociedad incluyente.

La difusión universitaria representa el conjunto de programas y acciones que contribuyen al desarrollo cultural y a la formación integral de la comunidad académica y la sociedad. Aporta al desarrollo de los diversos sectores mediante la difusión de las manifestaciones de la cultura y la expresión artística; vinculación de alumnos y académicos con los sectores productivos y sociales como parte de su formación universitaria, a través de la identificación de las necesidades del entorno y la propuesta de posibles soluciones, la promoción de actividades de cultura física y deporte, el seguimiento a egresados, la investigación, conservación, difusión y divulgación del patrimonio cultural, así como el fomento al desarrollo de la cultura emprendedora, innovación y aplicación del conocimiento.

La Universidad Juárez del Estado de Durango pretende consolidar las actividades de difusión, implementando una agenda que considere la multiplicidad de expresiones y públicos; además, impulsará el fomento a la lectura, la promoción del Fondo Editorial Universitario y de la Librería Universitaria, se fortalecerán los programas de educación artística y propiciará la formación de grupos que promuevan las artes tradicionales y de vanguardia, que puedan presentarse en diversos foros nacionales e internacionales.

A su vez, la vinculación intra e interinstitucional es el medio integrador universitario y puente entre la Universidad y la sociedad mediante el servicio social, prácticas y estancias profesionales, la investigación, la cultura, el deporte, la educación continua, etc., con la intención de incidir en la mejora de diversos sectores sociales.

EJE RECTOR 5. INTERNACIONALIZACIÓN

La globalización económica representa actualmente un reto no sólo en los ámbitos comerciales, de producción y consumo, también en la sociedad,

escenario que obliga de manera natural a redirigir a las universidades del mundo hacia la internacionalización, principalmente en educación superior, dado el carácter universal de la investigación y las sociedades del conocimiento sin fronteras.

Es un hecho que en el tema del capital humano el valor agregado que ofrecen la investigación y la innovación son factores determinantes en la competitividad económica de cualquier país (Moncada Cerón, 2011); bajo este esquema, la cooperación internacional entre universidades cobra gran importancia en la generación de conocimiento científico y del desarrollo humano dirigidos a la innovación.

La internacionalización de las universidades es un proceso transversal y un soporte básico para su transformación, en el entendimiento de que lo nacional y lo internacional son complementarios, nunca excluyentes; la apertura internacional abre la posibilidad de propiciar mejores condiciones en el desarrollo del entorno en donde se ubica.

Es así como la UJED afronta los retos que en la actualidad requiere, integrarse a los bloques mundiales con la finalidad de formar profesionistas que naveguen en su campo laboral en mejores condiciones, situación que implica una reinvención universitaria que conlleva a su vez una renovación de sus estructuras y tareas, requiere ser agente de cambio constructivo, comprometida con la innovación, formadora de profesionales capaces de adaptarse y actuar en un escenario internacional.

La actual administración universitaria se preocupa y ocupa por crear las mejores condiciones para que los universitarios participen en los retos que implica la internacionalización de la Universidad, para ello se ha creado la Dirección de Internacionalización de la Universidad, con la finalidad de fortalecerla y consolidarla.

En este contexto, la comunidad europea (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015) menciona que en las prácticas y estrategias de internacionalización se consideran: la movilidad de estudiantes y académicos, la proliferación de redes internacionales de investigación, programas educativos de doble titulación, el predominio de idiomas. Como proyecto educativo, la

internacionalización desarrolla habilidades cognitivas y multiculturales identificadas como competencias globales que habilitan a los estudiantes a desempeñarse en contextos sociales, laborales y culturales diferentes al suyo. La internacionalización impacta directamente en la calidad y pertinencia de las funciones sustantivas de las instituciones educativas.

EJE RECTOR 6. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Sin discusión alguna, la educación es la fuerza transformadora más poderosa para promover los derechos humanos y la dignidad, para erradicar la pobreza y lograr la sostenibilidad orientada a construir un futuro mejor para todos, fundamentado en la igualdad de derechos y justicia social, el respeto a la diversidad cultural, la solidaridad internacional y la responsabilidad compartida. Es así como en el marco de esta premisa, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) integra las condiciones para responder a las necesidades de transformación de la sociedad mediante sus funciones sustantivas y adjetivas, en la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social para atender los retos que implica promover el desarrollo humano sustentable.

Una característica de la RSU es que la Universidad cuente con una oferta educativa diversificada y de calidad, que promueva la ampliación de oportunidades para el ingreso a la educación superior de estudiantes que provienen de familias de bajos ingresos, que genere acciones para reducir la deserción y lograr el egreso oportuno de sus alumnos mediante su participación en el desarrollo de proyectos sociales pertinentes, a través de los cuales desarrollen competencias académicas y ciudadanas que los habiliten para destacar en los mercados de trabajo globales. Por ello, los universitarios deben ser formados íntegramente, solidarios y comprometidos con su comunidad.

De igual manera, cabe destacar el perfil de académicos responsables de la generación, la aplicación y la transferencia de conocimientos, guiados por un sentido de beneficio social, sin perder de vista la vinculación con sectores de la sociedad, así como la integración de redes de colaboración que generen sinergias y que impacten en el quehacer universitario.

La Responsabilidad Social de la UJED (RSU) se percibe en concepto como la relación de nuestra Institución y la sociedad duranguense, cómo se está estrechando y transformando; la Universidad, desde su misión sustantiva centrada en la enseñanza e investigación, está promoviendo una mayor

implicación en las necesidades y bienestar de una sociedad más justa y armónica.

La RSU promueve un contexto movilizador que suscite una convergencia entre los actores universitarios-sociales y la Universidad como parte integrada de esta sociedad, contribuyendo a construir un sentido nuevo a la reflexión sobre los temas que aquejan a la comunidad. Para ello, es necesario realizar adecuaciones tanto en los programas académicos como a las actividades sustantivas.

En otras palabras, se tiene la obligación de promover al interior de la comunidad universitaria el conocimiento y respeto de los derechos, aunque también encaminar la promoción hacia la sociedad en general; se debe crear el marco jurídico y las instancias necesarias para prevenir las violaciones a los derechos humanos por los particulares, así como para volver exigibles los derechos frente a posibles violaciones; se deben garantizar los derechos a través de la adecuación de su normativa, así como de la formulación de políticas y programas para asegurar el libre ejercicio de los derechos sin discriminación alguna y bajo el enfoque de la igualdad sustantiva.

Como consecuencia de lo anterior, la UJED reconoce el ejercicio pleno de la educación, de las personas y poblaciones diversas que han sido históricamente objeto de exclusión, discriminación y estigmatización, y buscará planificar, aplicar y evaluar estrategias y programas de acción que permitan ofrecer las condiciones óptimas para el ejercicio pleno de sus derechos.

La Universidad debe ser tolerante e incluyente, debe atender de manera prioritaria la equidad de género, reconocer las diversas etapas por las que atraviesan las mujeres y los hombres para brindar apoyos específicos con el fin de favorecer su vida académica y profesional, en un ambiente libre de violencia.

En este capítulo se presenta el conjunto de políticas institucionales con la finalidad de asegurar el gobierno de la Universidad a través del mantenimiento y consolidación de las fortalezas, la superación de las debilidades y la atención a los retos que se plantean; dar cumplimiento a los objetivos, estrategias y metas que definen el PDI UJED 2018 – 2024, directrices que articulan las tres dimensiones del proceso de gobierno: la política, la planificación y la gestión, para promover el cumplimiento de la misión y el logro de la visión de la Universidad, definidas en el PDI UJED 2018 – 2024.

Las políticas universitarias se han dirigido hacia cada uno de los ejes rectores que lo integran.

Eje 1 Calidad Educativa

PC1 Se asegurará que la ampliación y diversificación de la oferta educativa se sustente en estudios de necesidades del desarrollo social y económico del estado de Durango, privilegiando la modalidad a distancia, contribuyendo a la política nacional de alcanzar el 50% de cobertura.

PC2 Se fomentará la actualización permanente de los programas educativos al menos cada cinco años para asegurar su pertinencia en la atención de demandas del desarrollo social y económico del estado de Durango.

PC3 Se garantizará que en el diseño y actualización de programas educativos se satisfagan los criterios y estándares de calidad para lograr la acreditación por parte de organismos nacionales y, en su caso, internacionales de reconocido prestigio.

PC4 Se promoverá el diseño e implementación de programas educativos en colaboración con instituciones de educación superior locales, regionales, nacionales y extranjeras de reconocido prestigio.

PC5 Se institucionalizará el análisis de los indicadores de trayectoria escolar como base fundamental para la evaluación de los programas educativos y la toma de decisiones.

PC6 Se garantizará que todos los programas educativos cuenten con el estudio de preegreso al término de la cohorte generacional.

PC7 Se asegurará que los estudios de seguimiento de egresados y seguimiento de empleadores se lleven a cabo cinco años después de su última implementación por programa educativo, independientemente de una evaluación externa a los programas educativos.

PC8 Se asegurará que todos los alumnos, independientemente de su condición social y antecedentes académicos, tengan las mismas oportunidades de acceso a una educación de buena calidad.

PC9 Se garantizará que todo programa educativo será evaluado primeramente por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), en cuanto se cumpla con el 90% de recomendaciones al programa educativo podrá transitar a una evaluación por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y posterior a ello, la evaluación internacional.

PC10 Se procurará que la Universidad cuente con la infraestructura y el equipamiento necesarios para el desarrollo de sus programas académicos y de gestión, considerando criterios de protección del medio ambiente como parte de una cultura de desarrollo sustentable.

PC11 Se garantizará el uso de las tecnologías de la información y comunicación para la enseñanza y la pedagogía digital, dando libertad al profesor de desarrollar su propia didáctica recurriendo a sus mejores cualidades, recursos y a su propia experiencia de una manera crítica y creadora.

Eje 2 Investigación y Posgrado

PIP1 Se fortalecerá de manera continua la planta académica considerando los más altos estándares de calidad y necesidades plenamente identificadas en la planeación institucional.

PIP2 Se impulsará el incremento en el número de académicos de tiempo completo, que cuenten con el perfil deseable y su adscripción en el Sistema Nacional de Investigadores.

PIP3 Se propiciará la colaboración entre cuerpos académicos de diferentes disciplinas para ampliar, articular y potenciar las capacidades institucionales para el avance científico, tecnológico, humanístico y cultural, con el objetivo de dar atención a problemáticas relevantes de la sociedad duranguense, primeramente.

PIP4 Se impulsará la producción académica (español e inglés) a través de la Editorial UJED, con coedición de editoriales de prestigio nacional e internacional, en medios impresos y electrónicos.

PIP5 Se promoverá la integración de redes entre cuerpos académicos de la misma Institución y con otros de instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y centros de investigación reconocidos por su calidad, que ayuden al desarrollo de proyectos productivos con el propósito de lograr o sostener el estatus de calidad de los cuerpos académicos.

Eje 3 Gestión y Gobierno

PGG1 Se impulsará seriamente la investigación como punto de partida para mejorar académicamente a la Universidad.

PGG2 Se asegurará que la Universidad mantenga finanzas sanas.

PGG3 Se promoverá una gestión medioambiental, con responsabilidad social en la realización de las funciones sustantivas y administrativas de la Institución.

PGG4 Se asegurará que las unidades académicas y administrativas cuenten con planes actualizados de desarrollo y programas estratégicos de operación alineados con el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024, construidos a través de una planeación participativa y en los cuales se consideren las estrategias a implementar, de tal manera que se protejan sus fortalezas y atiendan en mayor medida las debilidades que hayan sido plenamente identificadas de acuerdo con su nivel de competencia.

PGG5 Se promoverá que la normativa institucional se mantenga actualizada para orientar la toma de decisiones.

PGG6 Fomentar que se tomen decisiones basadas en una efectiva planeación estratégica y bajo los resultados de desempeño institucional.

PGG7 Se impulsará el incremento continuo del nivel de posicionamiento de la Institución en el concierto regional, nacional e internacional.

PGG8 Se logrará que la comunidad universitaria, y en particular los grupos interesados, estén bien informados sobre los programas, proyectos y actividades que se llevan a cabo en la Institución, sus capacidades y contribuciones al desarrollo social y económico del estado y del país, así como en el uso de los recursos públicos que se le otorgan para la ejecución de sus funciones.

PGG9 Se asegurará que la Universidad cuente con un sistema de gestión administrativa con esquemas efectivos y pertinentes para el seguimiento y evaluación de las funciones y de los impactos generados por la actividad cotidiana de la Institución, y de esta manera lograr reforzar los esquemas de transparencia y una eficiente rendición de cuentas a la sociedad.

PGG10 Se impulsará la ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento que permitan incrementar los recursos para el desarrollo de los programas institucionales y fortalecer el cumplimiento de la misión y el logro de la visión 2024.

PGG11 Se mantendrá la acreditación de los programas educativos de los diferentes niveles y en particular mantener el registro de los posgrados, su reconocimiento, permanencia y promoción en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

Eje 4 Vinculación, Difusión y Extensión de la Cultura

PVDE1 Se impulsará una cultura institucional que erradique cualquier tipo de discriminación.

PVDE2 Se garantizará la igualdad de género como condición indispensable para lograr el acceso a los servicios educativos y procesos institucionales.

PVDE3 Se promoverá la internacionalización de la Universidad para fortalecer la pertinencia y calidad de sus actividades.

PVDE4 Se fortalecerán los esquemas de vinculación de la Universidad con los sectores público, social y empresarial bajo un enfoque de sustentabilidad.

PVDE5 Se promoverá la participación social en el desarrollo de las actividades universitarias aplicando cotidianamente la responsabilidad social.

PVDE6 Se impulsará el acceso al conocimiento, en particular entre las comunidades en condición de vulnerabilidad.

PVDE7 Se fortalecerá y focalizará un programa cultural, artístico y deportivo para contribuir a mejorar la formación integral de los alumnos.

PVDE8 Se promoverá la identidad e imagen universitaria y el orgullo de pertenencia a la Institución.

PVDE9 Se aprovechará la capacidad institucional para promover y dar seguimiento a la vinculación al interior y exterior de la Institución, como estrategia para contribuir a la atención y formación integral del estudiante, al incremento de las condiciones para su incorporación al mercado laboral, al impulso de su capacidad emprendedora, a la pertinencia social de la educación, así como para el desarrollo social y económico del estado, de la región, de la nación.

PVDE10 Se garantizará la institucionalización de la cultura de derechos humanos en la comunidad universitaria, a través de políticas y prácticas que prevengan y protejan la violación a los derechos, así como la implementación de una política de comunicación asertiva que promueva el uso de lenguaje incluyente y privilegie el uso de lenguaje garantista.

Eje 5 Internacionalización

PI 1 Se promoverá y fortalecerá de forma integral, estratégica e innovadora el desarrollo de la internacionalización de la UJED en sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación.

PI 2 Se impulsará a la internacionalización del currículo universitario optimizando las fortalezas institucionales y las oportunidades del entorno en relación con los recursos disponibles.

PI 3 Se impulsarán y pondrán en marcha procesos de certificaciones y doble titulación.

PI 4 Se fortalecerá la movilidad académica estudiantil, docente, investigativa y del personal de staff.

PI 5 Se apoyarán proyectos y acciones que favorezcan la cooperación e intercambio académico y la conformación de redes con instituciones extranjeras de reconocido prestigio.

PI 6 Se promoverá que la actividad internacional debe dejar de ser una acción marginal para integrarse a los propósitos de desarrollo estratégico de las instituciones y sus comunidades.

PI 7 Se considerará el gasto de las actividades internacionales como una inversión a futuro. El hecho de tener acciones de intercambio internacional sin un claro sentido de propósito institucional de largo plazo significa utilizar recursos humanos y materiales que sólo impactarán de manera marginal a los objetivos sustantivos de las IES.

PI 8 Se concebirá la internacionalización de la UJED como un proyecto que contribuya y coadyuve a la calidad de la educación, a su pertinencia, y a hacerla más humanista, gracias a una mejor comprensión y respeto entre todos los pueblos del mundo.

Eje 6 Responsabilidad Social Universitaria

PRSU1 Se promoverá la formación integral del estudiante, la cual permitirá que los egresados de la UJED sean mujeres y hombres íntegros, con valores y actitudes para la conformación de familias unidas y armónicas que generen una sociedad más justa y sean mexicanos con gran responsabilidad civil y patriotismo.

PRSU2 Se generarán acciones de promoción y difusión entre los estudiantes, personal docente, administrativo, directivo y, en general, en toda la población, que contribuyan al conocimiento de los derechos humanos con un enfoque práctico, a fin de generar una cultura de paz y de respeto en el ámbito de la comunidad universitaria.

PRSU3 Se promoverá el diálogo, la democracia, la inclusión, la diversidad, la pluralidad, la confianza, la igualdad, la creatividad, la sustentabilidad, la equidad, la salud, la reciprocidad, el respeto, la honestidad, la tolerancia y la comunidad.

PRSU4 Se establecerán mecanismos y procesos que permitan la inclusión a la educación superior de grupos vulnerables y generar igualdad de oportunidades para todos los alumnos y personal universitario, independientemente de su condición física, económica, de creencia, ideología y preferencia sexual.

PRSU5 Se implementarán, en toda la estructura universitaria, programas, estrategias y acciones que promuevan el cuidado y protección del ambiente y minimicen su impacto por sus diferentes actividades.

PRSU6 Se promoverá la adopción de la responsabilidad social de la UJED como un paradigma orientado a maximizar los impactos positivos de su quehacer en la sociedad.

PRSU7 Se fomentará el compromiso de las comunidades académicas para atender las necesidades y expectativas de la sociedad y específicamente de los alumnos.

PRSU8 Se fortalecerán programas y servicios universitarios destinados a promover la igualdad sustantiva.

PRSU9 Se asegurará la inclusión de personas con discapacidad y de otros grupos vulnerables en la comunidad universitaria.

EJE RECTOR 1. CALIDAD EDUCATIVA

Objetivo Estratégico

Asegurar la calidad de los planes y programas de estudio a través de la actualización y evaluación constante, fortalecer la habilitación y formación docente, promover la nueva oferta educativa en un marco de pertinencia y calidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1.1. Evaluación de los modelos académico y educativo de la Universidad	**1.2.** Desarrollo y fortalecimiento académico	**1.3.** Ampliación de la cobertura
1.4. Fortalecimiento de los planes y programas de estudio en estándares de calidad	**1.5.** Aseguramiento de la infraestructura	**1.6.** Educación Media Superior

Programas Estratégicos, Proyectos y Metas

Línea	Programa Estratégico Prioritario	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	Evaluación (META)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
1.1.	1.1 Aseguramiento y pertinencia del modelo educativo y académico	Evaluación y actualización del modelo educativo y académico	Modelo educativo actualizado e implementado	-	80%	100%	100%	SSGA (DDPI)
		Elaborar modelo académico	Modelo académico implementado	-	80%	100%	100%	SSGA (DDPI)
	1.2 Programa de licenciatura de alto rendimiento académico	Institucionalizar el examen general de egreso (EGEL-CENEVAL)	PE de licenciatura con estándar 2	2	3	5	7	SG-SSGA-ESC-FAC-DSE
			PE de licenciatura con estándar 1	-	-	2	3	SG-SSGA-ESC-FAC
1.2	1.2.1 Programa Institucional de Formación y actualización docente	Formación y actualización docente	Maestros capacitados en pedagogía	10%	60%	80%	100%	SSGA (DDFA)
			Docentes capacitados en docencia universitaria	-	5%	10%	15%	SSGA (DDFA)

			Docentes certificados en IMAC	-	15	30		SSGA (DDFA)
			Docentes capacitados en aulas IPAD	-		40	60	SSGA (DDFA)
			Competencia de académicos en IPAD nivel intermedio	-		80	150	SSGA (DDFA)
	1.2.2 Programa institucional para la habilitación docente	Habilitación de docentes (PTC) con posgrado en el área disciplinar de su desempeño	Docentes con posgrado en el área disciplinar	94%	100%	100%	100%	SSGA (DDFA -DIPI)
	1.2.3 Evaluación docente	Actualización de instrumentos de evaluación	Docentes evaluados	40%	60%	80%	100%	SSGA (DDFA/ESC-FAC)
			Docentes con estímulo	40%	43%	45%	50%	SSGA (DDFA/ESC-FAC)
1.3	1.3.1 Creación de nueva oferta educativa	Estudios de factibilidad y pertinencia en modalidad presencial	Estudios de pertinencia y factibilidad	-	5	6	8	SSGA (DPI-FAC)

		Estudio de modalidad no convencional	Estudios de pertinencia y factibilidad	-	5	7	12	
		Realizar un proyecto institucional de propuesta ante la SEP sobre la apertura de la nueva oferta educativa presencial	Nueva oferta educativa autorizada	41	44	48	50	SSGA (DPI-FAC)
			Seguimiento de la implementación de la nueva oferta educativa	0	0	2	3	SSGA (DPI-FAC)
			Matrícula incrementada, modalidad presencial	13,281 (28% cobertura estatal)	14,830	16,379	17,929 (35% cobertura estatal)	SSGA(DPI-ESC-FAC)
			Matrícula incrementada, modalidad no convencional	542	1,084	1,355	1,626	SSGA(DPI-ESC-FAC)
		Incrementar la cobertura con programas en modalidad no convencional	Programas Educativos virtuales creados	5	7	9	11	SSGA (DPI-SUV-FAC)
		Fortalecer e incrementar campus	Campus virtuales incrementados	11	13	14	15	SSGA (DPI-SUV-FAC)/Gobierno

		virtuales en el estado						
	1.3.2. Estudios de Trayectoria Escolar	Análisis y evaluación permanente de indicadores de trayectoria escolar	Resultados socializados en las unidades académicas	-	100%	100%	100%	SSGA-DSE-ESC-FAC
		Implementación de estrategia de abandono y rezago escolar	Atención al rezago escolar	13%	10%	8%	5%	SSGA-DSE-ESC-FAC
			Evitar abandono escolar	26%	20%	15%	10%	SSGA-DSE-ESC-FAC
		Titulación	Mejorar índice de titulación	17%	25%	40%	50%	SSGA-DSE-ESC-FAC
	1.3.3. Programa Institucional de Tutoría	Evaluación continua de impacto de la PIT	Detección de riesgos para atención y seguimiento	100%	100%	100%	100%	SSGA-DSE-ESC-FAC
1.4	1.4.1. Aseguramiento de la Calidad Educativa	Revisar y actualizar los planes y programas de estudio	Planes y programas revisados	22	30	41		SSGA (DPI-SUV-ESC-FAC)
			Planes y programas reestructurados	16	29	38	41	SSGA (DPI-SUV- ESC-FAC)
		Evaluación y acreditación de	Programas Educativos	24	24	28	36	SSGA (DPI-ESC-FAC)

		los organismos externos	acreditados nacionales					
			Programas Educativos acreditados internacionales	4	5	7	8	SSGA (DPI-FAC)-DI
			Programas Educativos con nivel 1 de CIEES	9	5	3	3	SSGA (DPI-ESC-FAC)
1.5	1.5.1 Gestión responsable de la infraestructura y el equipamiento	Plan institucional de mantenimiento y mejora de la infraestructura y equipamiento en cada unidad académica de la Institución	Mantenimiento realizado	100%	100%	100%	100%	SGA-CO-ESC Y FAC
			Plan maestro de construcción	100%	100%	100%	100%	SGA-CO/ESC Y FAC
			Plan de equipamiento	100%	100%	100%	100%	SGA-CO/ESC Y FAC
	1.5.1 Fortalecimiento de los sistemas y redes de información	Infraestructura y equipamiento de sistemas y seguridad	Infraestructura tecnológica habilitada	100%	100%	100%	100%	SG-CUT- CO
		Lineamientos para promover y privilegiar el uso compartido de la infraestructura	Lineamientos implementados	-	100%	100%	100%	SGA /ESC Y FAC

		de la Universidad						
	Programa Institucional de protección civil	Plan maestro de protección civil en materia de seguridad para la comunidad universitaria	Plan elaborado	-	100%	100%	100%	SG
			Plan implementado	-	30%	60%	100%	SG-ESC Y FAC; SINDICATOS Y RECTORÍA
1.6	1.6.1 Aseguramiento de la permanencia del NMS UJED en el Padrón de buena calidad del Sistema Nacional de Bachillerato	Proceso de evaluación permanente del NMS	NMS UJED en el SNB	25%	75%	100%	100 %	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
	1.6.2 Fortalecimiento de la calidad educativa del NMS	Formación y actualización docente	Docentes capacitados	50%	80%	90%	100%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)

		Fortalecimiento de la evaluación docente	Docentes evaluados	60%	80%	90%	100%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
		Fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes	Evaluación de prácticas pedagógicas en el aula	60%	80%	90%	100%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
	1.6.3 Creación de nueva Oferta educativa en NMS	Estudios de factibilidad y pertinencia en modalidad presencial y no convencional	Estudios de pertinencia y factibilidad realizados	-	2	2	2	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
			Nueva oferta educativa autorizada	-	2	2	2	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
			Seguimiento de la implementación de la nueva oferta educativa	0	0	100%	100%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)
			Incremento de matrícula presencial	4,521	4,650	4,700	4,800	SSGA-DDFA/NMS-ESC

			Incremento de matrícula no convencional	-	226	320	450	SSGA-DDFA/NMS-ESC
	Formación integral de los estudiantes de NMS	Fortalecimiento del Programa de Tutorías	Tasa de deserción y reprobación	30%	20%	10%	5%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC) DSE
		Fortalecimiento del Programa de becas	Alumnos becados	70%	80%	90%	95%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC)-DSE
		Fortalecimiento del programa de orientación vocacional	Implementación del programa	70%	80%	90%	100%	SSGA (DDFA-CNMS-ESC) DSE
		Institucionalizar el Programa de Tutorías en NMS	Alumnos tutorados		100%	100%	100%	SSGA (DSE-DDFA-CNMS-ESC)

EJE RECTOR 2. INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Objetivo Estratégico

Fortalecer y consolidar la investigación y el posgrado institucional con una alta pertinencia académica y social, que permita la vinculación e innovación con diferentes sectores sociales y productivos a nivel regional, atendiendo las problemáticas presentadas y con ello avanzar en competitividad, bienestar social y desarrollo sostenible de la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN

2.1. Fortalecimiento de los recursos institucionales para la investigación y el posgrado, como medio para potenciar el desarrollo de la región.

2.2. Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades para la investigación y el posgrado.

2.3. Vinculación e internacionalización de la investigación y el posgrado.

2.4 Difusión y divulgación de la investigación y el posgrado institucional.

Línea	Programa Estratégico Prioritario	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	Evaluación (Meta)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
2.1	2.1.1 Pertinencia de los CA y sus LGAC	Evaluar la pertinencia de los CA y LGAC	CA pertinentes	78 %	80 %	90 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
			LGAC pertinentes	82 %	90 %	100 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
	2.1.2 Programa Institucional para el desarrollo y fortalecimiento de Cuerpos Académicos	Consolidación de los CA de calidad	Porcentaje de CA en CAC y CAEC	78 %	90 %	-	-	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
			Porcentaje de CA en formación	22 %	10 %	-	-	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
		Formación de grupos de investigación	Grupos de investigación	0	10	-	-	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS

	2.1.3 Programa diagnóstico de la situación de Posgrado en la Institución	Evaluación interna de los programas de posgrado activos	Programas activos evaluados de manera interna	30 %	40 %	70 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
		Consolidación de programas de posgrado de calidad	Programas activos evaluados de manera externa	30 %	40 %	70 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
	2.1.4 Actualización de la reglamentación de investigación y posgrado	Normatividad actualizada y aprobada	Reglamentos implementados	-	3/3 100 %	-		SG-DJ-DIPI-ESC/FAC E INSTITUTOS
		Manual para el Diseño y Reestructuración de Programas de Posgrado	Manual implementado	-	100 %	-		DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
	2.1.5. Programa para la actualización y pertinencia de	Pertinencia de la planta académica en el posgrado	Planta académica pertinente	-	20 %	50 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS

	la planta académica de los núcleos académicos y grupos disciplinares							
		Actualización de la planta académica	Planta académica actualizada	0 %	15 %	50 %	75 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS- SSGA-DDFA
´	2.1.6 Promoción a la participación de los investigadores en los planes de estudio	Participación de Cuerpos Académicos, grupos de investigación y academias	Cuerpos Académicos, grupos de investigación y academias involucrados	28 %	40 %	75 %	100 %	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS
2.2	2.2.1. Impulsar la creación de nuevas revistas universitarias con estándares de calidad	Diversificación en medios de publicación de la investigación	Revistas indexadas creadas	0	1	2	3	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS-EDITORIAL
			Revistas arbitradas creadas	4	5	6	7	DIPI- ESC/FAC E INSTITUTOS-EDITORIAL

	2.2.2. Fondo institucional de estímulo a la investigación	Creación y consolidación del Fondo de estímulo a la investigación	Proyectos aprobados y financiados	0	46	96	146	RECTORÍA-DIPI-ESC/FAC E INSTITUTOS
	2.2.3 Programa de capacitación y/o actualización para fortalecer sus habilidades de docente investigador	Cursos permanentes y pertinentes que promuevan el desarrollo de habilidades de investigación	Cursos ofertados	2	6	10	14	DIPI-SSGA/DDFA/ESC-FAC-INSTITUTOS
			Docentes-investigadores capacitados	-	-	-	-	DIPI- DDFA/ESC-FAC-INSTITUTOS
	2.2.4 Ampliación de la cobertura de PE de posgrado de calidad	Crear nueva oferta educativa modalidad escolarizada y no escolarizada	PE con criterios de calidad	4	6	8	10	DIPI- DPI/ESC-FAC-INSTITUTOS
			PE en colaboración	0	1	2	3	DIPI- DPI/ESC-FAC-INSTITUTOS

			institucional e interinstitucional					
2.4	2.4.1 Difusión y divulgación de la investigación	Creación e implementación de la difusión y divulgación de la investigación	Eventos nacionales realizados	-	15	45	75	DIPI- ESC/FAC
			Eventos internacionales realizados		5	10	15	DIPI- ESC/FAC
	2.4.2 Protección de la propiedad intelectual y transferencia	Impulso de la protección de la propiedad intelectual y transferencia	Productos registrados derivados de la investigación	3	4	6	8	DIPI- VIN EMPRESARIAL/ESC-FAC
		Vincular la docencia y la investigación con el sector empresarial	Proyectos vinculados	-	10	20	30	DIPI/VIN EMPRESARIAL

EJE RECTOR 3. GESTIÓN Y GOBIERNO

Objetivo Estratégico

Asegurar las condiciones de gobernabilidad universitaria que promuevan la corresponsabilidad en el desarrollo institucional, respaldando su autonomía y calidad en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- **3.1** Fortalecimiento del marco normativo de la Universidad.
- **3.2** Fortalecimiento de la estructura organizacional.
- **3.3** Transparencia y rendición de cuentas.
- **3.4** Fortalecimiento de la gestión y gobernanza universitaria que asegure el prestigio y la autonomía institucional.

Programas Estratégicos, Proyectos y Metas

Línea	Programa Estratégico Prioritario	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	Evaluación (META)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
3.1	3.1.1 Actualización y adecuación del marco normativo	Revisión y adecuación de reglamentos generales y específicos	Reglamentos autorizados	-	100%	100%	100%	DJ-SG
			Código de ética socializado	-	100%	100%	100%	SSGA-CG
		Aseguramiento de la implementación pertinente del marco normativo institucional	Marco normativo implementado	-	50%	80%	100%	Rectoría-CG
		Socialización del marco normativo	Marco normativo socializado	-	30%	80%	100%	Rectoría-CG
	3.1.2 Construcción de códigos de nuevas prácticas para todas las funciones institucionales	Elaboración de lineamientos	Código elaborado e implementado	-	100%	100%	100%	CG

3.2	3.2.1 Implementación de la estructura organizacional	Definir y documentar la estructura organizacional	Herramientas administrativas implementadas	-	100%	100%	100%	Rectoría-CG
		Difusión y actualización de directorios	Directorio socializado	-	100%	100%	100%	Rectoría-CG
	3.2.2 Simplificación y mejoramiento continuo de los procesos académico-administrativos, que aseguren su certificación con base en normas internacionales	Diagnóstico de procesos académico–administrativos	Proceso simplificado	-	50%	80%	100%	Rectoría-CG
		Mantener la certificación de procesos	Proceso certificado	100%	100%	100%	100%	Rectoría-CG
		Capacitación que promueva la cultura de calidad	Personal capacitado	100%	100%	100%	100%	CG-CC
	3.2.3 Generar un programa de profesionalización del personal administrativo y directivo	Elaborar un padrón de expertos	Padrón de expertos socializado	-	100%	100%	100%	CG-CC
		Formación de nuevos cuadros de cultura de calidad	Personal formado	-	100%	100%	100%	CG-CC
3.3	3.3.1 Fomentar la cultura de transparencia y rendición de cuentas.	Implementar nuevo portal de transparencia conforme a la	Módulos acordes a la normativa realizada	-	100%	100%	100%	CG

		normativa de estancias fiscalizadoras	Información publicada en tiempo y forma	-	100%	100%	100%	CG-Unidades Admvas.
			Disminuir incidencias de la sociedad y gobierno	-	(-10%)	(-50%)	(-80%)	CG-CT
		Seguimiento a las auditorías internas y externas	Auditorias atendidas	-	100%	100%	100%	CG-Rectoría-ESC-FACT
		Implementación de controles internos efectivos	Control interno implementado	-	100%	100%	100%	CG
		Automatización y reingeniería del proceso de entrega a recepción	Proceso integrado	-	100%	100%	100%	CG
4.4	4.4.1 Impulso de una nueva cultura laboral universitaria	Alinear los procesos administrativos a los requerimientos de la docencia, investigación y difusión y extensión de la cultura	Proceso eficiente	-	30%	60%	90%	Rectoría-Sistemas
		Generar una cultura de austeridad de recursos (humanos,	Recursos eficientes	-	80%	100%	100%	Rectoría-CG

		materiales y financieros)						
		Evaluación diagnóstica de la Gestión Institucional	Gestión acreditada	-	100%	100%	100%	Rectoría-SSGA/DPI
		Evaluación del clima organizacional de la Institución	Satisfacción del personal	60%	70%	80%	90%	CG-CC
		Evaluación del personal universitario	Personal competente	-	30%	50%	60%	CG-CC
	4.4.2 Generar acciones para nuevas fuentes de financiamiento	Incubar proyectos integrales y específicos	Proyectos elaborados	-	20	30	50	Rectoría- CG-ESC Y FAC
		Aplicar en tiempo y forma las convocatorias de concurso	Captación de recursos	-	100%	100%	100%	Rectoría-CG-ESC Y FAC
			Recursos aplicados en su totalidad	-	100%	100%	100%	Rectoría-CG-ESC Y FAC
		Captación de fondos mediante la solicitud de donaciones de particulares, sorteos, empresas, fundaciones benéficas o agencias gubernamentales nacionales e internacionales	Captación de recursos	-	100%	100%	100%	Rectoría-ESC Y FAC

		Promover y difundir los productos y servicios universitarios	Recursos autogenerados en relación con el presupuesto institucional	3.2%	5%	7%	10%	Rectoría-ESC Y FAC

EJE RECTOR 4. VINCULACIÓN, DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA

Objetivo Estratégico

Fortalecer la vinculación institucional a través de acciones pertinentes de la difusión, extensión de los servicios, la cultura, el arte y el deporte, como un factor determinante para la interacción de la comunidad universitaria y a partir de ello provocar la articulación con la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN

4.1 Fortalecimiento del arte, la cultura y el deporte en todas las unidades académicas de la Institución, como parte de la formación integral del estudiante.

4.2 Consolidación de la identidad y los valores universitarios.

4.3 Fomento de la actitud emprendedora y autoempleo entre estudiantes y la sociedad.

4.4 Fortalecimiento de los servicios universitarios a la comunidad en atención a las necesidades de la sociedad.

4.5 Fortalecimiento del Sistema Bibliotecario Institucional.

Programas Estratégicos, Proyectos y Metas

Línea	Programa Estratégico Prioritario	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	Evaluación (META)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
4.1	4.1.1 Agenda cultural universitaria, propiciando el intercambio cultural y académico con instancias nacionales e internaciona-les	Consolidación de los Programas Institucionales (Festival Cultural Universitario, conciertos de orquestas, talentos universitarios, cursos de talleres artísticos, y exposiciones y visitas guiadas por el museo)	Agenda cultural consolidada	-	90%	100%	100%	DCS-DDC-DSE-CEXT-DVS/ESC-FAC
		Generar instrumento de seguimiento y evaluación a la agenda cultural	Instrumentos elaborados e implementa-dos	-	100%	100%	100%	DCS-DDC-DSE-CEXT-DVS/ESC-FAC
			Cobertura estudiantil atendida	70%	80%	90%	100%	DCS-DDC-DSE-CEXT-DVS/ESC-FAC
			Sociedad en general atendida	2%	3%	4%	5%	DCS-DDC-DSE-CEXT-DVS/ESC-FAC

		Creación de nuevos programas para promover el arte y la cultura	Programas generados	-	2	4	5	DCS-DDC-DEXT-DVS/ESC-FAC
		Difusión de la agenda cultural universitaria	Cobertura en medios publicitarios	-	100%	100%	100%	TV-RADIO
	4.1.2 Programa integral de Cultura Deportiva	Consolidar los programas existentes (Universiada nacional)	Posición nacional conseguida	20	19	18	17	CEDDU-ESS-FAC
		Elaborar programa de promoción deportiva	Alumnos atendidos	50%	70%	75%	80%	CEDDU-ESS-FAC
			Servicio social liberado	-	60	150	260	CEDDU-ESS-FAC
			Prácticas profesionales liberadas	-	20	40	80	CEDDU-ESS-FAC
			Unidades académicas atendidas	-	18	23	25	CEDDU-ESS-FAC
		Semilleros deportivos	Escuelas de iniciación deportiva por equipo selectivo	25%	40%	50%	60%	CEDDU-ESS-FAC
		Formación y capacitación del	Cursos disciplinares ofertados	-	1	2	3	CEDDU-ESS-FAC

		personal académico deportivo						
		Elaborar un programa de estímulo para el mejor deportista	Programa implemen-tado	-	100%	100%	100%	CEDDU-ESS-FAC
			Alumnos beneficiados	-	100%	100%	100%	CEDDU-ESS-FAC
	4.1.3. Fortalecer y difundir la política editorial	Programa de incentivo a la lectura y a la escritura	Personal capacitado en las tareas editoriales	50%	65%	80%	95%	Editorial UJED
			Personal capacitado en la difusión y comerciali-zación	50%	65%	80%	95%	Editorial UJED
			Productos académicos de los universitarios incrementa-dos	31%	40%	60%	80%	Editorial UJED
	4.1.4 Visitas guiadas al Museo Regional de Durango UJED Ángel	Ampliar el servicio de la difusión cultural a grupos vulnerables	Visitas guiadas	-	20 %	53 %	70 %	Museo - ESC FAC
		Fortalecer el servicio de la difusión cultural a la comunidad universitaria	Visitantes universitarios atendidos	2,000	25 %	60 %	75 %	Museo - ESC FAC

	Rodríguez Solórzano	Fortalecer el servicio de la difusión cultural a la sociedad	Visitantes atendidos	6,000	30 %	60 %	75 %	Museo
	4.1.5 Modernizar el patrimonio cultural de la Universidad	Innovación del guion museográfico y museología	Expedientes de colaboración y trabajo elaborados	-	10 %	40 %	75 %	Museo
		Facilitador en la capacitación del desarrollo educativo cultural y artístico en el estado	Lineamientos y normativa de la logística de los eventos implementa-dos	-	100 %			Museo
			Eventos realizados	-	2	4	6	Museo
	4.1.8 Vinculación social e institucional	Interacción y diálogo cultural con los estudiantes de la UJED en movilidad internacional	Alumnos en movilidad participantes	-	5 %	10 %	15 %	Museo / DI
		Capacitación profesional para personal directivo y del museo	Personal capacitado	1 %	50 %	70 %	85 %	Museo / SSGA - DDFA
		Colaborar en el Programa de higiene y seguridad en el trabajo del personal	Programa realizado	-	100 %	100 %	100 %	Museo /SSGADM/S
			Población beneficiada	-	100%	100 %	100 %	DCS-Rectoría

4.2	4.1.6 Educación Continua	Elaborar proyecto de actualización y formación de egresados y para público en general	Proyecto autorizado	80%	100%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
			Egresados formados y actualizados	-	100%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
			Personas externas formadas y actualizadas	-	100%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
	4.1.7 Fortaleci-miento del servicio social y los valores universitarios	Programa institucional de servicio social y prácticas profesionales	Programas implementa-dos	35%	100%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
		Crear catálogo virtual de espacios de presentación de servicio social y prácticas profesionales	Catálogo virtual socializado	-	100%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
	4.2.1 Identidad universitaria	Elaborar e implementar proyecto de identidad universitaria	Universitarios beneficiados	-	30%	50%	100%	DCS-Rectoría
		Lineamientos y criterios para fortalecer la cultura de la identidad universitaria	Lineamientos aprobados	-	100%	100 %	100 %	DCS-Rectoría
4.3	4.3.1 Fortaleci-miento de una cultura	Fortalecer y desarrollar las competencias enfocadas en emprendimiento universitario	Proyectos atendidos	-	10%	30%	50%	VE/ESC-FAC
			Alumnos egresados beneficiados	-	100%	100%	100%	VE /ESC-FAC

	emprende-dora.	Consolidar la incubación de empresas	Proyectos incubados atendidos	-	100%	100%	100%	VE/SOCIEDAD
			Proyectos exitosos	-	100%	100%	100%	VE/SOCIEDAD
		Formación de emprendedores como parte de su formación integral	Programas educativos atendidos	-	10%	30%	50%	VE/ESC-FAC
			Alumnos beneficiados	-	100%	100%	100%	VE/ESC-FAC
		Formación de emprendedores para docentes-investigadores	Docentes con competencia adquirida	-	5%	25%	50%	VE/ESC-FAC
4.4	4.4.1 Catálogo institucional de servicios y productos universitarios	Integración y difusión del catálogo institucional de servicios	Catálogo socializado	50%	100%	100%	100%	DVS/ESC-FAC
		Fortalecer y generar convenios de colaboración con sectores	Convenio operando	-	100%	100%	100%	DVS-DJ/ESC-FAC
		Crear y difundir catálogo institucional de convenios	Catálogo documenta-do y operando	-	100%	100%	100%	DVS-DJ-CS/ESC-FAC

		Crear y difundir catálogo institucional de LGAC con sector productivo	Socialización del catálogo	-	100%	100%	100%	DVS-DJ-DIPI/ESC-FAC
	4.4.2 Inversión con el sector empresarial	Creación de un consejo de vinculación bajo el modelo cuádruple hélice	Consejo constituido	50%	100%	100%	100%	SG-DIPI-DVS/ESC-FAC
		Plan de asesoría de propiedad intelectual	Personal capacitado	-	100%	100%	100%	SG-DIPI-DVS/ESC-FAC
	4.4.3 Programas de factibilidad de formación dual	Generar diagnóstico de factibilidad de formación dual	Estudios realizados	-	100%	100%	100%	DVS SSGA-DPI-/ESC-FAC
	4.4.4. Programa integral de estudios de preegreso, egresados y empleadores	Generar estudios con la finalidad de retroalimentar y fortalecer los PE	Estudios realizados	-	100%	100%	100%	DVS- SSGA-DPI/ESC -FAC

	4.4.5. Mejoramien-to de los procesos de producción de contenidos radiofónicos de calidad	Renovar equipo de registro, procesamiento y monitoreo de producción radiofónica	Programa de producción y contenidos realizados	30 %	75 %	90 %	100 %	DCS-Radio
		Adecuación acústica de estudios para cumplir estándares mínimos requeridos	Producción eficiente	40 %	90 %	100 %		DCS-Radio
		Diseño y realización de formatos radiofónicos para estación cultural generalista	Formato radiofónico operando	40 %	80 %	100 %		DCS-Radio
		Actualización de capacitación al personal en producción de contenidos radiofónicos	Personal capacitado	40 %	75 %	100 %		DCS-Radio
		Capacitación continua en expresión verbal	Personal capacitado	40 %	70 %	90 %	100 %	DCS-Radio
	4.4.6. Fortalecer los medios de comunica-ción a través de producción y contenidos innovadores que invite a la	Profesionalización académica intra/extrainstitucional en la producción televisiva	Personal capacitado	35 %	60 %	70 %	90 %	
		Calidad en los procesos de hacer televisión	Procesos certificados	10%	70%	80%	100%	TV UJED-DCS
		Creación y retención de públicos y espacios	Eventos registrados	10%	20%	60%	80%	TV UJED-DCS /SG
		Modernidad tecnológica y eficaz	Espacio modernizado	50%	60%	70%	80%	TV UJED-DCS

	reflexión en temas importantes de la comunidad y su proyección social	Prestación de servicios	Solicitudes atendidas	-	30%	60%	70%	TV UJED-DCS
		Ampliación de señal radioeléctrica	Zonas atendidas	30%	30%	60%	100%	TV UJED-DCS
		Formalización del canal de TVUJED en Gómez Palacio	Canal funcionado	20%	30%	50%	80%	TV UJED-DCS /Rectoría
		Estatus SD-HD	Transmisión modernizada	50%	50%	60%	80%	TVUJED-DCS
		Campañas publicitarias de corte social	Medio socialmente responsable	-	30%	50%	90%	DIR TVUJED
		Colaborar en la vinculación universitaria y social	Participación activa	10%	20%	50%	90%	DIR TVUJED-DVS
		Certificación de PC	Medio seguro	-	10%	40%	70%	DIR TVUJED
4.5	4.5.1 Actualización de colecciones	Incremento de acervo bibliográfico físico y digital	Acervo incrementa-do	-	2 %	4%	6%	DGB/ESC-FAC
	4.5.2 Catálogo bibliográfico institucional	Migración de los registros a un software libre (KOHO)	Software funcionando	-	100 %	100%	100%	DGB/SSGA
	4.5.3 Desarrollo de habilidades informativas	Transversalizar el programa de desarrollo de habilidades informativas	Programa piloto desarrollado	-	30 %	30 %	40 %	DGB

	4.5.4 Desarrollo plataforma repositorio institucional	Creación del Repositorio Institucional de la UJED	Repositorio Institucional funcionando	-	100 %	100 %	100 %	DGB
	4.5.5 Fortaleci-miento de la infraestructu-ra académica de bibliotecas	Mejorar las instalaciones de bibliotecas en las UA en coordinación con el Plan Institucional de Infraestructura	Bibliotecas funcionales	50 %	65 %	75 %	90 %	DGB/SSGAD- CO-ESC-FAC
		Proyecto de actualización de mobiliario y equipos de bibliotecas de las UA	Equipo actualizado	60 %	70 %	80 %	100 %	DGB/SSGAD-ESC-FAC
	4.5.6 Capacita-ción y actualización del personal bibliotecario	Capacitación del personal en: análisis bibliográfico, desarrollo de colecciones, administración bibliotecaria	Personal capacitado	10 %	20%	20 %	30 %	DGB/SSGA-ESC-FAC

EJE RECTOR 5. INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo Estratégico

Fortalecer de manera integral e innovadora el proceso de internacionalización de la UJED mediante la cooperación y colaboración en docencia, investigación y vinculación, que coadyuven en el desarrollo de habilidades globales de la comunidad universitaria, de tal manera que les permita de cara al futuro hacer frente a la nueva realidad global.

LÍNEAS DE ACCIÓN

- 5.1 Internacionalización de las funciones sustantivas
- 5.2 Generación del marco normativo institucional para la internacionalización de la Universidad.

Programas Estratégicos, Proyectos y Metas

LÍNEA	Programa	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	Evaluación (META)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
5.1	5.1.1 Programa de movilidad académica para estudiantes de nivel medio y superior.	Estancias de movilidad estudiantil nacionales e internacionales	Movilidad de estudiantes realizada	39	80	100	150	DI-SSGA /ESC y FAC
		Evaluar factores de éxito de los estudiantes de movilidad nacional o internacional	Factores de éxito evaluados	-	100%	100%	100%	DI
		Recepción de estudiantes extranjeros de los convenios de movilidad	Captación de estudiantes realizada	-	10	20	30	DI-ESC Y FAC
	5.1.2 Programa de oferta de cursos de idiomas para estudiantes	Cursos de idiomas para estudiantes	Curso realizado	-	4	8	12	DI-ESC Y FAC
	5.1.3 Programa de internacionalización de la educación a distancia para todos los niveles educativos de la UJED	Implementar la Internacionalización a distancia	Programa ofertado	-	100%	100%	100%	DI-ESC Y FAC
	5.1.4 Programa para movilidad de docentes/investigado-res	Estancias de movilidad de docentes/investiga-	Movilidad de docentes/in-vestigadores realizada	37	40	50	60	DI-DIPI/ESC - FAC

		dores nacionales e internacionales						
	5.1.5 Programa institucional para la habilitación y formación de la planta docente para impartir materias virtuales en otras unidades académicas nacionales e internacionales	Fortalecimiento del aprendizaje de idiomas	Cursos ofertados	1	1	2	4	DI-SUV - DDFA-ESC-FAC
	5.1.6 Programa de publicaciones internacionales	Apertura de convocatorias para publicaciones	Publicación realizada	-	5	10	15	DI-DIPI/ESC-FAC
	5.1.7 Programa de movilidad para personal de staff	Estancias de movilidad de personal staff nacionales e internacionales	Movilidad para personal de staff realizada	-	10	25	30	DI-RECTORÍA/ESC-FAC
	5.1.8 Diagnóstico de planes de estudios para la homologación curricular para docentes	Estudios de comparabilidad curricular	PE pertinentes	-	2	4	6	DI-DPI-ESC y FAC
	5.1.9 Programas académicos con doble titulación	Estudios de factibilidad	Estudios realizados	1	2	4	5	SG(D)I-SSGA (DPI)-ESC y FAC
			PE con doble titulación	1	3	4	5	
	5.1.10 Vinculación internacional de la UJED	Vinculación para realizar prácticas profesionales de alumnos con instituciones internacionales	Práctica profesional realizada	-	15	30	40	DI-DSE-ESCOLARES /ESC y FAC

		Vinculación para realizar servicio social de pasante	Servicio social realizado	-	20	40	80	DI-DSE-ESCOLARES /ESC y FAC
		Vinculación cultural y deportiva	Convenios activos e implementa-dos	-	100%	100%	100%	DI-SG-DJ- /ESC y FAC
5.2	5.2.1 Plan de Internacionalización de la UJED (PI UJED)	Elaboración del Plan de Internacionalización	PI UJED elaborado	-	100%	100%	100%	DI
			PI UJED implementado	-	30%	50%	100%	DI
		Elaboración del marco normativo de internacionalización	Reglamento implementado .	-	100%			DI-SG-DJ
		Evaluación de convenios nacionales e internacionales	Convenio evaluado	-	100%	100%	100%	DI-SG-DJ
	5.2.2 Programa de certificación en un segundo idioma	Certificación en idiomas	Docentes-investigadores certificados	-	20	50	100	DI-DDFA-ESC-FAC
			Personal de Staff certificado	-	5	15	30	DI- DDFA-ESC-FAC

EJE RECTOR 6. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Objetivo Estratégico

Incrementar la contribución de la Universidad Juárez del Estado de Durango al desarrollo de la sociedad, mediante la creación y activación de un modelo de Responsabilidad Social Universitaria que integre la equidad de género, el medio ambiente y sostenibilidad, la gestión y ética ambiental, la colaboración activa en proyectos sociales en comunidades rurales y marginadas, así como las buenas prácticas de salud mediante esquemas deportivos y culturales.

LÍNEAS DE ACCIÓN

6.1 Mejora continua de la gestión institucional con la finalidad de lograr resultados socialmente significativos.

6.2 Formar profesionistas con Responsabilidad Social (valores éticos, comprometidos y conscientes de los problemas económicos, sociales, políticos y culturales sobre los que deben actuar).

6.3 Contribuir al desarrollo regional a través de la generación, aplicación y transferencia de conocimientos inter y multidisciplinarios socialmente útiles.

6.4 Vinculación comprometida de la Universidad a través de alianzas estratégicas con diferentes actores sociales en beneficio de la sociedad.

6.5 Consolidar la equidad, inclusión y garantía de los derechos humanos.

Programas Estratégicos, Proyectos y Metas

Línea	Programa Estratégico Prioritario	Proyecto	Unidad de medida	Línea Base	EVALUACIÓN (META)			Unidad Responsable
					2020	2022	2024	
6.1	6.1.1.Modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	Diseño de un modelo flexible de RSU que responda a las características propias y su contexto	Modelo RSU Aprobado	-	100 %			SG-SSGA
		Observatorio institucional de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	Indicadores de RSU generados y sistematiza-dos	-	100 %			SG-SSGA
		Formación de los equipos responsables de la gestión socialmente responsable de la UJED	Equipo RSU formado y activo	-	100 %			SG-SSGA
6.2	6.2.1. Institucionalizar el modelo de RSU	Fomento de una cultura de responsabilidad social	Organización de eventos de inducción a la RSU	-	20	40	60	SG-SSGA
			Número de personas atendidas en RSU	-	20%	50%	100%	SG-SSGA
		Integrar RSU en los planes de estudio	Modelo Educativo y Académico actualizado		100%			SSGA-ESC y FAC

			con inclusión de RSU					
			Planes de estudios vigentes, con temática y dimensiones en RSU	-	30%	50%	100%	SSGA-ESC y FAC
6.3	6.3.1 Fortalecimiento de proyectos de investigación y productivos enfocados a la RSU	Promoción de proyectos enfocados a la RSU en todas las unidades académicas de la UJED	Eventos realizados	-	100%	100%	100%	SG-SSGA-ESC y FAC
			Proyectos realizados	-	100%	100%	100%	SG-SSGA-ESC y FAC
6.4	6.4.1 Generación y apoyo a proyectos sociales con diversos sectores	Vinculación social de la Universidad en alianza con sectores	Proyectos Implementa-dos	-	10	15	20	DVS-ESC - FAC
			Personal beneficiado	-	100%	100%	100%	DVS-ESC – FAC
6.5	6.5.1 Programa de capacitación sobre derechos humanos	Capacitación y sensibilización permanente sobre derechos humanos	Curso realizado	0	2/100	4/200	8/400	SSGA-IIJ
	6.5.2 Programa de comunicación que promueva el uso de lenguaje incluyente	Campañas de difusión con lenguaje incluyente	Campaña realizada	0	2	2	2	CS- DSE IIJ
	6.5.3 Intervención y colaboración en la	Incorporación de la perspectiva de los derechos humanos	PE actualizados	0	3	3	3	DPI-DSE-IIJ/ESC-FAC

	actualización de los PE							
	6.5.4 Mecanismos de protección que garanticen el respeto a los derechos humanos	Crear una unidad independiente de atención, seguimiento y defensoría	Unidad creada	0	1	1	1	SG-DSE-IIJ
		Contar con protocolos de actuación para la prevención, atención y actuación en el caso de la violación de los derechos humanos con perspectiva de género	Protocolo de actuación implementa-do	1	2	2	2	SG-DSE-IIJ
		Actualización de reglamentos que incorporen la perspectiva de los Derechos Humanos y la igualdad sustantiva	Reglamento actualizado	1	2	2	2	SG-DSE-IIJ
		Actualización de reglamentos que incorporen la perspectiva de género	Reglamento actualizado	0	1	2	3	SG-DSE-IIJ
	6.5.5 Intervención y colaboración en la	Incorporación de la perspectiva de género en los PE	PE actualizados	1	2	4	6	DPI-DSE-ESC-FAC

	actualización de los PE							
	6.5.6 Desarrollar programa de sensibilización de la perspectiva de género	Programa de Capacitación en perspectiva de género	Capacitación realizada	350	100	100	100	DSE-OVSyG
	6.5.7 Programa Universitario para la inclusión educativa	Estudio de prevalencia de la discapacidad y diversidad cultural en la UJED	Estudio realizado	0	1	1	1	DSE-ESC-FAC
		Programa Universitario para la inclusión educativa	Acciones realizadas	0	3	6	9	DSE-ESC-FAC
	6.5.8 Promoción de la calidad de vida y la prevención de adicciones en la Universidad	Actualizar y fortalecer el Programa Institucional de Universidad Saludable	Programa renovado	40%	70%	80%	100%	SSGA-DSE-CEXT
		Alumnos con factores de riesgo atendidos	Alumnos atendidos	30%	70%	100%	100%	SSGA-DSE-CEXT
	6.5.9 Agenda verde	Socializar programa verde en unidades académicas	Programa actualizado y socializado	-	100%	100%	100%	DSV/ESC-FAC

VII. Evaluación y Seguimiento

CONSIDERACIONES PARA LA INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PDI UJED 2018 – 2024

El Plan de Desarrollo Institucional 2018- 2024 presenta el proceso sistémico de planeación institucional que orienta las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad mediante el establecimiento de políticas, ejes rectores, objetivos, que dirigirán las líneas de acción, programas estratégicos y proyectos.

Desde el punto de vista organizativo, la implementación del PDI UJED 2018-2024 integra a todos los actores de la comunidad universitaria liderada por el Rector; asimismo, quienes constituyen el cuerpo ejecutivo, directivo y académico ejercen la responsabilidad última para su operación.

Su instrumentación se hará mediante la formulación del Programa Operativo Anual, a través de proyectos específicos bajo la directriz del PDI UJED 2018-2024; los proyectos se diseñarán y llevarán a cabo bajo el seguimiento de las Unidades Responsables (URES), sustentándose en las funciones institucionales que les competen.

Cada proyecto tendrá sus propios mecanismos de operación, de acuerdo con la naturaleza y características de su financiamiento; de ello dependerá la definición de sus acciones, montos, métodos y responsables. Cabe destacar que se trata de una planeación estratégica dinámica.

A través del Sistema de Planeación y Evaluación se dará seguimiento a los compromisos institucionales plasmados en el PDI UJED 2018- 2024, expresados en las metas comprometidas de los programas estratégicos correspondientes a las líneas de acción de cada eje rector.

El PDI no es sólo un documento indicativo, sino que se concreta en metas a alcanzar, propuestas en rangos de tiempo dentro de esta administración, con un sistema de monitoreo que tendrá como herramienta base el Sistema de Evaluación del Desempeño, mediante el Presupuesto Basado en Resultados (PBR).

El seguimiento y evaluación durante su ejecución tendrá como propósito analizar el grado de cumplimiento de estos compromisos institucionales y se realizará al

menos de manera trimestral, con la finalidad de analizar los elementos favorables y desfavorables que influyan o condicionen el avance en el logro de los objetivos y el alcance de las metas propuestas. Cabe destacar que es un proceso dinámico que permite reorientar los procedimientos, de ser necesario.

Este proceso de planeación estratégica facilitará la rendición de cuentas ante los diversos integrantes de la comunidad universitaria; ante el Gobierno, por los fondos públicos que recibe, y a todas las demás instituciones que apoyan las actividades de esta Universidad.

La evaluación del PDI 2018-2024 tiene como propósito que toda la comunidad universitaria identifique con claridad el avance y nivel de cumplimiento de los compromisos institucionales, así como la interacción de los universitarios involucrados en cada situación, en función de las necesidades de objetivos y metas de cada programa o proyecto estratégico, sin perder de vista que se trata de un proceso sistémico.

Por tanto, habrá de realizarse una evaluación detallada mediante el trabajo colegiado de la Subsecretaría General Académica (SSGA) que permitirá medir el impacto y pertinencia que las acciones tienen en la comunidad universitaria y su entorno. Así también, la evaluación se desarrollará en el marco de una valoración sistémica de la gestión institucional, a través de un sistema de información basado en indicadores integrales institucionales de desempeño, en términos de la calidad, costos, pertinencia, transparencia, impacto y relevancia del quehacer universitario.

La UJED, a través de la SSGA, ha desarrollado un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) con base en el Presupuesto Basado en Resultados (PBR), diseñado en atención a la metodología del Marco Lógico y la creación de Matriz de Indicadores (MIR).

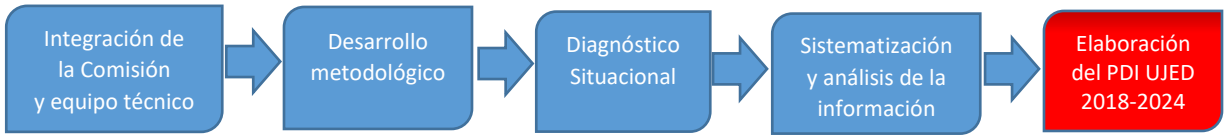
Como resultado del seguimiento y evaluación se generarán reportes y se presentará anualmente un informe de actividades que permitirá a las instancias de control interno y externo, la comunidad universitaria y la sociedad, conocer los avances y logros institucionales, todo ello en el marco de transparencia y rendición de cuentas comprometidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024.

VIII. Metodología y Construcción

En la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional de la UJED 2018 – 2024 se diseñó un proceso metodológico con carácter participativo e incluyente, con la finalidad de asegurar la participación de la comunidad universitaria y la sociedad a través de los diversos sectores que la integran.

El proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional se presenta en cuatro etapas articuladas entre sí, tal y como se muestra en la figura 10.

Figura 10. Etapas de la elaboración del PDI UJED 2018 – 2024



Etapa 1. Integración de la comisión de planeación institucional

Integrantes de la Comisión de Planeación Institucional, bajo la dirección del Subsecretario General Académico de la UJED:

- Rector.
- Secretario General.
- Subsecretario General Académico.
- Subsecretario General Administrativo.
- Director de Investigación y Posgrado.
- Director de Planeación Institucional.
- Directora de Servicios Educativos.
- Directora de Fortalecimiento y Desarrollo Académico.
- Directora de Sistema Universidad Virtual.
- Directora General de Biblioteca.
- Directora de Servicios Escolares.

Integración del equipo técnico.

Personal de la Subsecretaría Académica bajo la responsabilidad del Subsecretario General Académico de la UJED, con apoyo del Director de Planeación Institucional.

Etapa 2. Desarrollo metodológico

En este apartado se considera la concentración de la información en el contexto internacional, nacional, regional, estatal e institucional, como insumo para la integración del diagnóstico situacional desde el aspecto cuantitativo.

Etapa 3. Diagnóstico situacional

En la elaboración del diagnóstico situacional desde el aspecto cualitativo se considera lo siguiente:

1. Contexto intrainstitucional. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se organizan dos eventos: en el Campus Durango y en el Campus Gómez Palacio. Se contó con la asistencia de todos los actores de la Universidad instalados en mesas específicas para cada una de las áreas en que se desempeñan, de tal manera que se ubicaron a personal directivo, administración central, personal docente, estudiantes, cuerpos académicos, posgrado, sindicatos, jubilados. Participaron 475 universitarios, se obtuvieron 5,700 aportaciones.

2. Mesas temáticas. Con la finalidad de integrar las propuestas a la construcción del Plan de Desarrollo, presentadas en atención a la invitación abierta a la comunidad universitaria y sociedad duranguense que se emitió por diversos medios de comunicación, tanto presenciales como virtuales, a través de un espacio creado especialmente para ello en la plataforma de la UJED. Las mesas temáticas fueron espacios de discusión en los cuales se analizaron todas las propuestas en las siguientes áreas: Posgrado e investigación; Universidad Virtual; Extensión, Vinculación y Difusión de la cultura; Radio y TV UJED; Biblioteca, Editorial, Internacionalización, Centro de Desarrollo del Deporte Universitario; nivel medio superior. Este evento se efectuó en los dos campus universitarios, se contó con la participación de 308 asistentes y 200 propuestas.

3. Foros con los sectores Gobierno, empresarial y social, con la intención de generar un espacio abierto entre ellos y la UJED. Se verificaron tres foros, dos de ellos en la ciudad de Durango y uno en el Campus Universitario de Gómez Palacio. Se contó con la participación de 70 personas y 50 propuestas.

4. Parte fundamental del diagnóstico situacional es la ubicación de la UJED en el plano nacional, regional, estatal y estratégicamente en la región norte de México, y un comparativo con las Universidades Públicas Estatales (UPE) con matrícula similar.

Etapa 4. Sistematización y análisis de la información

Con respecto al análisis de la información, se generó una base de datos en Excel, por medio de la cual se categorizaron las aportaciones emitidas a través del análisis FODA. En un primer ejercicio se integraron 56 categorías, en función del manejo de frecuencias, conceptos, semántica, para finalmente integrarse en 10 categorías, considerando los elementos que se repetían de forma regular, sin perder cada una de las aportaciones mediante su respectivo análisis e interpretación. A partir de ello se elaboraron gráficas representativas que reflejan las incidencias más sentidas por la comunidad.

Las propuestas emitidas en extenso se analizaron en los foros y mesas temáticas a través de relatorías que se integran al diagnóstico situacional.

Etapa 5. Elaboración del PDI UJED 2018-2024

La información obtenida a través de este ejercicio participativo se refleja en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional UJED 2018-2024, particularmente en la definición de los ejes rectores que definirán la planeación institucional en la presente administración. Además del proceso de consulta a la comunidad universitaria y a la sociedad se consideraron diversos documentos, tanto en el ámbito internacional como nacional y estatal, referidos a la educación superior, media superior y mercado laboral que nos marcan los retos y tendencias y que fueron considerados en esta planeación institucional.

Acosta, A. (2014). Recuperado el 5 de abril de 2019, de http://www.redalyc.org/pdf/2991/299130713006.pdf

Alba, J. R. (Mayo de 2009). *La cultura como estrategia para el desarrollo.* Obtenido de https://www.zaragoza.es/contenidos/cultura/observatorio/La_cultura_como_estrategia_de_desarrollo.pdf

ANUIES. (2012). *Inclusión con Responsabilidad Social* . México: ANUIES .

ANUIES. (2018). Recuperado el 3 de febrero de 2019, de http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf

ANUIES. (2018). Recuperado el 7 de enero de 2019, de http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior

ANUIES. (2018). *Visión y Acción 2030.* Obtenido de http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf

Brunner, J. J. (2000). *Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos, estrategias.*

CEPAL. (2018). (CEPAL, Ed.) Recuperado el 14 de febrero de 2019, de file:///C:/Users/EMS/Downloads/S1800772_mu.pdf

CODEDUR, C. d. (2019). Dimensión 1. Desarrollo Social. *Proyecto*. Durango, Durango, Durango.

CONEVAL. (2018). Recuperado el 15 de marzo de 2019, de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Fichas-Monitoreo-y-Evaluacion-2017-2018.pdf

Fondo Monetario Internacional, F. E. (2014). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/43882/MEX_Ficha_resumen.pdf

Fresán Orosco, M. (2004). La extensión universitaria y la Universidad Pública. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 47 - 54.

Galindo, L. M., & Martínez, J. G. (2012). *Fundamentos de la Administración.* México: Trillas.

Gobierno de la República. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo.* México.

Gobierno del Estado de Durango. (19 de julio de 2018). Ley. *Ley de Planeación del Estado de Durango*. Durango: Periódico Oficial 10, Decreto 14, 57 Legislatura.

González, V. (12 de marzo de 2019). *INED21*. Obtenido de https://ined21.com/la-educacion-es-el-reto-mas-urgente/

INEGI. (2016). Recuperado el 14 de febrero de 2019, de https://www.inegi.org.mx/

INEGI. (2016). Recuperado el 15 de marzo de 2019, de https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/nc/2016/

López Segrera, F. (2006). *Escenarios Mundiales de la Educación Superior. Análisis Global y Estudios de Casos.* Buenos Aires: CLACSO.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). *Estrategia para la internacionalización de las universidades españolas 2015 - 2020.* España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Secretaría General de Universidades.

Moncada Cerón, J. S. (2011). La internacionalización de la educación, factor clave para fortalecer la calidad educativa y mejorar las condiciones de vida de la sociedad. *Xihmai*.

OCDE. (2016). Recuperado el 20 de febrero de 2019, de https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/EAG2016-Mexico.pdf

OCDE. (2017). Recuperado el 19 de diciembre de 2018, de https://www.oecd.org/eco/surveys/mexico-2017-OECD-Estudios-economicos-de-la-ocde-vision-general.pdf

ODS. (2017). (UNESCO, Ed.) Recuperado el 6 de abril de 2019, de https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/archivos/ODS4_0.pdf

OECD. (2008). *Tertiary Education for the Knowledge Society*.

ONU. (OCTUBRE de 2011). Obtenido de https://unchronicle.un.org/es/article/el-contexto-y-el-dise-o-de-tic-para-el-desarrollo-mundial

ONU. (20 - 22 de junio de 2012). Recuperado el 5 de enero de 2019, de http://www.unwomen.org/es/news/in-focus/the-united-nations-conference-on-sustainabl

Pérez Alayón, J. (2017). *Responsabilidad Social Universitaria.* Yucatán.

República, G. d. (21 de marzo de 1957). Decreto 101. *Decreto de creación de la UJED*. Durango.

SEP. (2003). *Informe Nacional sobre la Educación Superior en México.* México: SEP.

SHyCP - UNAM. (2018). Planeación y presupuesto basado en resultados. *Módulo 2. Planeación y presupuesto orientado a resultados del diplomado de presupuesto basado en resultados*. México.

Silva Silva, A. (Octubre de 2008). La globalización cultural y las tecnologías de información comunicación en la cibersociedad. *Razón y Palabra*. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520727016

Sistema Nacional de Bachillerato. (2013). *Manual para evaluar planteles que solicitan el ingreso y la promoción en el SNB.* Ciudad de México.

Toranzos, L. (1996). (OEI, Ed.) Recuperado el 15 de marzo de 2019, de https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie10a03.htm

Tuirán, R. (7 de Abril de 2019). *Educación Superior en México: avances, rezagos y retos.* Obtenido de http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Calidad/unidad4/lecturas/TXT_1_S4_EDUC_SUP_AVAN_REZ_RET_TUIRAN.pdf

Tünnermann, C. (2009). *Modelos educativos y académicos. Coleccion Brevarios de la Rectoría.*

UJED. (2010). *Historia de la UJED*. Obtenido de Universidad Juárez del Estado de Durango: https://www.ujed.mx/historia

UJED. (2015). Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Periódico Oficial 65. *Decreto 539, LXVI Legislatura*.

UJED. (2016). *Anuario Estadístico 2016.* Obtenido de Universidad Juárez del Estado de Durango: https://www.ujed.mx/doc/publicaciones/anuarios-estadisticos/Anuario_estadistico_2016.pdf

UJED. (2017). *Anuario Estadístico 2017.* Obtenido de Universidad Juárez del Estado de Durango: https://www.ujed.mx/doc/publicaciones/anuarios-estadisticos/Anuario_estadistico_2017.pdf

UJED. (2018). *Anuario Estadístico 2018.* Obtenido de Universidad Juárez del Estado de Durango: https://www.ujed.mx/doc/publicaciones/anuarios-estadisticos/Anuario_estadistico_2018.pdf

UJED. (2018). Código de ética de la UJED. Durango.

UNESCO. (1995). *Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior.*

UNESCO. (2009). *Conferencia mundial sobre la educación superior - 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo.*

UNESCO. (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior - 2009:La nueva dinámica de la educación superior y la investigación.* UNESCO. Paris: UNESCO.

UNESCO. (2018). Recuperado el 6 de diciembre de 2018, de https://es.unesco.org/courier/2018-1

WEF. (2018). Recuperado el 14 de febrero de 2019, de http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessR