

**UNIVERSIDAD JUAREZ
DEL ESTADO DE DURANGO**



**PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL UJED
2011-2016**



Durango, Dgo., a 21 de Marzo del 2011

**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UJED
2011-2016**

Derechos Reservados © en 2011 por la Universidad Juárez del Estado de Durango, Constitución, 404 sur, CP. 34000, Victoria de Durango, Dgo.

Primera edición: marzo de 2011

COMISIÓN INSTITUCIONAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Lic. Luis Tomás Castro Hidalgo
RECTOR

MC. Vicente Reyes Espino
SECRETARIO GENERAL

Dr. Jacinto Toca Ramírez
DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO

Dr. José Gerardo Ignacio Gómez Romero
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

CP. Ernesto Ríos Valles
TESORERO

Lic. Carlos Silerio Medina
ABOGADO GENERAL

CP. Eleazar Ramos Varela
CONTRALOR

MOE. Ana María Álvarez del Castillo González
DIRECTORA DE LA FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

MAIE. Martha Elia Muñoz Martínez
DIRECTORA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS

Dr. Antonio Bracho Huemoeller
DIRECTOR DE LA FACULTAD DE MEDICINA, DURANGO

CD. Marcelo Gómez Palacio Gastelum
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ODONTOLOGÍA

Dr. Edmundo Castellanos Pérez
DIRECTOR DE LA FACULTAD DE AGRICULTURA Y ZOOTECNIA, GÓMEZ PALACIO



LIC. LUIS TOMÁS CASTRO HIDALGO, RECTOR DE LA UJED

ÍNDICE

Presentación	11
I. MARCO INDICATIVO	14
1. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.....	14
2. Programa Sectorial de Educación.....	15
3. Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016.....	19
II. MARCO CONTEXTUAL	24
1. Situación actual y perspectivas de la Educación Superior en México.....	24
2. Situación social, económica y cultural de Durango.....	26
3. La Universidad Juárez del Estado de Durango en el contexto nacional.....	34
III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	37
1. Cultura y desarrollo.....	37
2. La UJED y el desarrollo de la comunidad.....	40
3. La educación y el desarrollo.....	44
4. El problema social de nuestro tiempo.....	47
IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL A PARTIR DE LAS CIFRAS ESTADÍSTICAS DE LA UJED	49
1. Oferta educativa.....	50
2. Matrícula de alumnos.....	50
3. Planta docente.....	51
4. Características de la matrícula, titulación y seguimiento de egresados.....	53
5. Nuevo Modelo Educativo de la UJED.....	55
V. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL A PARTIR DE LOS PROCESOS DE CONSULTA	58
1. Docencia.....	58
2. Investigación.....	60
3. Extensión, vinculación y difusión.....	62
4. Gestión y gobierno.....	65
a) Marco normativo.....	65
b) Infraestructura y modernización de los servicios institucionales.....	67
c) Transparencia y rendición de cuentas.....	69
d) Evaluación y seguimiento.....	69
VI. MISIÓN Y VISIÓN	70
VII. POLÍTICAS INSTITUCIONALES	71
1. Mejora continua de la calidad educativa y reconocimiento social.....	71
a) Fortalecimiento del personal docente.....	71
b) Formación integral del alumno.....	71
c) Armonización al Nuevo Modelo Educativo de la UJED.....	72
2. Fortalecimiento de la investigación y desarrollo científico.....	72
3. Modernización del marco normativo.....	73
4. Fortalecimiento financiero, administrativo y organizacional.....	73
5. Aplicación de los procesos tecnológicos a la docencia, la investigación y la administración.....	74
6. Modernización de la infraestructura y los servicios.....	74

7. Transparencia y rendición de cuentas.....	75
8. Desarrollo de la cultura y el arte.....	76
9. Fomento a la salud y al deporte.....	76
10. Fortalecimiento de los vínculos con la sociedad.....	77
11. Desarrollo sustentable y protección del medio ambiente.....	78
12. Planeación y evaluación permanente.....	78
VIII. LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	81
1. Formación y docencia.....	82
2. Fortalecimiento de la investigación y el posgrado.....	90
3. Extensión, vinculación y difusión.....	95
4. Gestión y gobierno.....	101
5. Transversalidad y trabajo colegiado.....	106
IX. DESARROLLO INSTITUCIONAL PLANIFICADO.....	110
LITERATURA CITADA.....	112

PRESENTACIÓN

Las universidades fueron concebidas como instituciones *especiales* durante buena parte de los más de cinco siglos de su historia. En el pasado se les asignaba connotaciones únicas; gozaban de privilegios importantes y, en virtud de su nombre, eran prácticamente inmunes a restricciones de cualquier naturaleza. Sin embargo, en nuestros días, las universidades se han convertido en una organización más entre otras tantas y, por tanto, están ahora sujetas a las mismas variables que impone el siglo XXI a todas ellas.

No obstante la interacción de los diferentes modelos históricos que las han conformado, las universidades públicas contemporáneas están esencialmente organizadas alrededor de la producción y distribución de conocimientos, a través de actividades de investigación, docencia y extensión; durante casi cinco siglos estas tres actividades han sido sus funciones sustantivas, las cuales solamente han asumido connotaciones y formas de expresión propias de la época y los contextos regionales.

Estas tres funciones estimularon la creación de una moderna institución de educación superior, que contiene en nuestros días múltiples y contradictorias promesas acerca de su potencial, tales como: impulsar procesos de modernización económica, social y cultural, además de generar y difundir conocimientos científicos y prácticos.

Como es sabido, a mediados del siglo XX las universidades públicas crecieron en número, cantidad de profesores y alumnos y, se volvieron cada vez más complejas. Este crecimiento no sólo se debió a las expectativas puestas en los beneficios económicos y sociales que se consideraba que se obtendrían de estas instituciones, sino también a la convicción de que las universidades desempeñan un rol central al servicio del nacionalismo cultural y político de cualquier país.

La percepción social del potencial transformador de las universidades públicas propició que los programas de docencia e investigación se orientaran hacia el desarrollo económico y social, al progreso nacional y al fomento del bien público. De este modo, estas casas de estudio han venido desarrollando, indiscutiblemente, un importante papel transformador en la sociedad contemporánea.

Tomando en cuenta lo anterior, La Universidad Juárez del Estado de Durango a través de la comunidad universitaria construye su Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2011-2016, en beneficio de la sociedad de Durango y de México.

El presente Plan de Desarrollo Institucional (PDI), contiene los Ejes Rectores fundamentales para encausar el rumbo de nuestra Máxima Casa de Estudios durante el periodo 2011-2016. En este documento se indican las políticas, líneas de acción, estrategias, objetivos y metas, necesarias para cumplir con la Misión y la Visión que la Universidad Juárez del Estado de Durango se ha propuesto

por voluntad de la propia Comunidad Universitaria, convocada y participante del proceso democrático de consulta para su formulación.

Con base en la información estadística de que se dispone y analizada ésta a la luz de las estadísticas nacionales de las universidades públicas mexicanas, debidamente complementada con la información generada a través del proceso de consulta a la Comunidad Universitaria y a la sociedad de Durango en general, fue posible realizar un diagnóstico Institucional integral, ubicado éste en un marco extrainstitucional, tanto local, nacional e internacionalmente.

El presente Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Juárez del Estado de Durango, contiene un conjunto de políticas que darán rumbo y sentido a las acciones a desarrollar por parte de nuestra Institución de Educación Superior durante el periodo 2011-2016. Con el único propósito de lograr el pleno desarrollo de sus funciones sustantivas y adjetivas, conforme a la responsabilidad y compromiso social que le corresponde, dado su carácter de Universidad Pública, a través de una oferta de servicios educativos acreditados, operados todos mediante procesos administrativos de calidad certificados, considerando en todo momento la diversidad cultural y el beneficio de la población en general.

El contenido del PDI 2011-2016, surge de un intenso proceso de consulta intra y extrainstitucional, que ha tenido lugar de enero a marzo del 2011. Durante este periodo se organizaron 11 mesas temáticas y diversos foros de consulta al interior de las diferentes Unidades Académicas de la UJED. Logrando la participación de docentes y alumnos, además del personal administrativo y directivo de nuestra Universidad, tanto del campus Durango como de Gómez Palacio, Dgo., así como también se obtuvo la aportación de opiniones e ideas de la comunidad de Durango en general, utilizando para ello el acercamiento personal y vía internet.

A través de estas acciones se generaron, recuperaron y ordenaron, un total de 17,302 opiniones y/o propuestas, todas ellas debidamente documentadas. Las cuales se clasificaron en 12 categorías, dando de este modo lugar a las 12 políticas que comprende el presente el PDI 2011-2016. Por su contenido y alcance, éstas se dividieron a su vez, en tres grandes grupos de políticas: prioritarias, estratégicas y transversales. Las *políticas prioritarias* son: **1)** la mejora continua de la calidad educativa y el reconocimiento social de nuestra Universidad, con tres vertientes: la habilitación de alto nivel académico y científico de la planta docente, la formación integral de los alumnos y la actualización permanente de los planes y programas de estudio conforme a un modelo educativo innovador; **2)** el fomento y fortalecimiento de la investigación y el desarrollo científico, a través de la formación y consolidación de Cuerpos Académicos, operando líneas comunes de generación y aplicación de conocimientos en redes tanto nacionales como internacionales y, **3)** la modernización del marco normativo de la UJED, con el propósito de crear las bases fundamentales para alcanzar el orden y la estabilidad institucional que se requiere para avanzar hacia el modelo de universidad del futuro que la sociedad de Durango aspira y tiene derecho. Las *políticas estratégicas* comprenden: **4)**

el fortalecimiento financiero, administrativo y organizacional de la UJED; **5)** el ordenamiento articulado de los procesos tecnológicos y su aplicación en la tarea de docencia, investigación y administración; **6)** la modernización tanto de la infraestructura como de los servicios institucionales y **7)** la transparencia y la rendición de cuentas como una forma de cultura. El tercer grupo de *políticas* son las denominadas *transversales*, éstas se convierten en las integradoras y articuladoras del quehacer universitario: **8)** el desarrollo de la cultura y el arte; **9)** el fomento de la salud y el deporte, **10)** el fortalecimiento de la vinculación social y el desarrollo sustentable, **11)** la protección del medio ambiente y, por último **12)** la planeación y evaluación permanentes. Estas doce políticas serán operadas a través de cinco líneas estratégicas de acción: docencia, investigación, vinculación y difusión, gestión y gobierno, así como transversalidad y trabajo colegiado.

Finalmente, debemos considerar que la Universidad Juárez del Estado de Durango no es ajena a la profunda y acelerada transformación de su entorno. Por tal motivo, a través de los procesos de reordenamiento de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de que dispone la UJED, nos proponemos generar nuevas alternativas de desarrollo humano integral para nuestra entidad, haciendo de nuestra Máxima Casa de Estudios, una Universidad socialmente comprometida.

Por su carácter dinámico y articulador, el presente PDI UJED 2011-2016, habrá de ser la base para la toma de decisiones institucionales, así como para el ejercicio de los recursos financieros de nuestra Institución, de una manera responsable y transparente. Con ello lograremos transitar hacia la Universidad que queremos, y que la sociedad de Durango espera con todo derecho en beneficio de todos. Anteponer el desarrollo integral sustentable de Durango, es y será el único camino que nos permitirá avanzar y ser mejores como sociedad, como Institución y como personas.

EL RECTOR
LIC. LUIS TOMÁS CASTRO HIDALGO

1. MARCO INDICATIVO

La Universidad Juárez del Estado de Durango, como toda institución de educación superior, se encuentra inmersa en un contexto geográfico, económico, social, político, físico y biológico concreto imposible de ignorar, dada su naturaleza de Universidad pública. El primer aspecto del contexto nacional que se consideró para la elaboración del presente PDI 2011-2016, fue la demanda planteada a las universidades públicas del país por parte del Estado mexicano, a través tanto del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007, como del Programa Sectorial de Educación 2007-2012 de la Secretaría de Educación Pública.

1. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012

En el PND 2007, la Presidencia de la República propone como un fin fundamental la búsqueda del Desarrollo Humano Sustentable, dado que considera a este tipo de desarrollo como el motor de la transformación de México en el largo plazo y, al mismo tiempo, como un instrumento para que los mexicanos mejoremos nuestras condiciones de vida, desde una perspectiva integral de beneficio para las personas, las familias y las comunidades.

Plantea, por tanto, que se debe brindar cuanto antes la atención necesaria a problemas tan apremiantes como el analfabetismo y la falta de oportunidades educativas, entre otros aspectos de igual importancia. Afirmándose que la igualdad de oportunidades educativas y profesionales es necesaria para que todos los mexicanos podamos vivir mejor y participar plenamente en las actividades productivas. Cada mexicano, sin importar su lugar de origen y el ingreso de sus padres, debe tener acceso a genuinas oportunidades de formación y de realización personal.

Agrega a lo anterior, que para que el desarrollo sea sustentable, se requieren por lo menos dos cosas, primero: la protección del patrimonio natural del país y el compromiso con el bienestar de las generaciones futuras y, segundo: que México se inserte en la vanguardia tecnológica, puesto que las nuevas tecnologías han abierto oportunidades enormes de mejoramiento personal, mediante un mayor acceso a la información, hecho fundamental y útil para el desarrollo de nuevos métodos de producción en todos los sectores de la actividad económica. No aprovechar las nuevas tecnologías ni contribuir al desarrollo de las mismas, no sólo implicaría dejar de lado una fuente significativa de avance estructural, sino que repercutiría en una pérdida de competitividad de la economía mexicana.

Por otra parte, detener el deterioro del medio ambiente no significa que se dejen de aprovechar los recursos naturales, sino que éstos se utilicen de mejor manera. Avanzar en esa dirección supone que se realicen análisis de impacto ambiental y que se invierta significativamente en educación, investigación y desarrollo de ciencia y tecnología.

Mediante esta nueva disponibilidad tecnológica, se dice que se logrará que con los mismos recursos humanos, naturales y de capital se logre una mayor productividad. Para que México logre una verdadera sustentabilidad ambiental es necesario que se concilie el medio ambiente con otras dos grandes áreas de sustentabilidad del desarrollo humano, la productividad y la competitividad de la economía.

El Estado mexicano considera que una pieza importante de la ecuación social para lograr lo anterior, la constituye una educación de calidad, pues asume que ésta formará el talento necesario para elevar el desarrollo de la persona y, a su vez, promoverá el crecimiento económico. Una educación de calidad debe formar a los alumnos con niveles óptimos en cuanto a destrezas, habilidades, conocimientos y técnicas que demanda el mercado de trabajo. Debe también promover la capacidad de manejar afectos y emociones y ser formadora en valores. De esta manera, los educandos tendrán una formación y una fortaleza personal que les permita enfrentar el mundo actual, sin caer en problemas de adicciones y de violencia.

Esto lo asume la UJED, como un aspecto fundamental en la definición de su misión como Universidad Pública. Por lo tanto, nuestra Máxima Casa de Estudios recoge esta demanda de política educativa nacional y será atendida a través del desarrollo de sus funciones sustantivas de una forma responsable y comprometida con el entorno social y natural.

2. Programa sectorial de Educación

Ahora bien, para orientar las tareas educativas del país, el Estado formuló el Programa Sectorial de Educación (PSE). En el cual se establecen los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que definen la actuación de las dependencias que pertenecen a este sector. El PSE forma parte de una estrategia oficial para impulsar el desarrollo del país, dado que en él se considera que la educación es la base del progreso de las naciones y del bienestar de los pueblos.

El fin último hacia el cual se aspira mediante la acción educativa, es lograr la formación de futuros ciudadanos como personas, como seres humanos, conscientes, libres, irremplazables, con identidad, razón y dignidad, con derechos y deberes, creadores de valores e ideales. Para el Estado, la escuela debe de ser entonces el espacio en donde el alumno encuentre las condiciones adecuadas para el pleno desarrollo de sus capacidades y potencialidades; de su razón y de su sensibilidad artística, de su cuerpo y de su mente; de su formación valoral y social; de su conciencia ciudadana y ecológica. Desde la escuela debe el alumno aprender a ejercer su libertad y su responsabilidad; a convivir y relacionarse con los demás; sentirse parte esencial de su comunidad y de su país; además de cuidar y enriquecer nuestro patrimonio natural, histórico y cultural.

En el PSE, el Estado mexicano reconoce que en la sociedad del conocimiento, la competitividad de los países depende en buena medida de la fortaleza de sus sistemas educativos y de su capacidad de generar y aplicar nuevos conocimiento. Agrega que México debe, por tanto, hacer de la educación, la ciencia y la tecnología, los puntales de su

desarrollo, pues en ello están las soluciones de los más profundos problemas nacionales, de los cuales depende el incremento de la calidad de vida de la población.

El PSE 2007-2012, vigente al momento de la formulación del PDI-UJED 2011-2016, está organizado en torno a seis grandes objetivos que hablan acerca de la calidad, ampliación de oportunidades y equidad, aprovechamiento de las tecnologías de la información, educación integral, participación productiva y competitiva, y gestión escolar: **1)** Elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel educativo y cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional; **2)** ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad; **3)** impulsar el desarrollo y la utilización de tecnologías de la información y la comunicación, en el sistema educativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento; **4)** ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, a través de actividades regulares del aula, la práctica docente y el ambiente institucional, para fortalecer la convivencia democrática e intercultural; **5)** ofrecer servicios educativos de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral y, por último **6)** fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, que corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos y, promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas.

Se establecen para la Educación Superior once indicadores, de los cuales tres corresponden al objetivo 1, relacionado, el primero de ellos, con el porcentaje de profesores de tiempo completo que tomaron cursos de actualización y/o capacitación, cuya unidad de medida es el porcentaje de profesores de tiempo completo con posgrado, siendo la meta a alcanzar el 72%, del 56.4% que se tenía en el año 2006; la eficiencia terminal, en relación al porcentaje de egresados que se pretende es de 70%; y el tercer indicador se refiere al porcentaje de matrícula en programas de educación superior de buena calidad cuya meta a alcanzar es el 60% de 38.3% que se tienen.

El segundo objetivo, con respecto a oportunidades educativas y equidad, tres son los indicadores, que están dirigidos a becas educativas para jóvenes cuyo ingreso familiar se ubica en los cuatro deciles de ingreso más bajo, por lo que se pretende aumentar de 161,787 becas que se tenían en el 2006 a 400,000 becas como meta para el 2012; en cobertura educativa aumentar la matrícula escolarizada de 24.3 a 30% y, aumentar el número de entidades federativas con cobertura de educación superior de 15 a 18.

El objetivo que se refiere al uso de las tecnologías de información, solo establece un indicador que refiere al porcentaje de instituciones públicas de educación superior con conectividad a internet en bibliotecas. El porcentaje de instituciones con conectividad se pretende aumentar de 85 a 100%.

En cuanto a la educación integral como cuarto objetivo, también se le asigna un solo indicador dirigido a los programas educativos orientados al desarrollo de competencias

profesionales, cuyo porcentaje en el 2006 era de 6%. La meta a alcanzar para el 2012 es de 40%.

Dos son los indicadores que se marcan en el objetivo de educación para la competitividad; se refieren al porcentaje de cursos de capacitación laboral ofrecidos en el marco del modelo de educación basada en competencias, del cual, en el 2006, se tenía un 38%, la meta propuesta es del 47%; así también, el porcentaje de instituciones de educación superior públicas que cuentan con consejos de vinculación es el 49%, donde se pretende llegar a 75%.

Y finalmente, para el objetivo seis se establece solo un indicador relativo al porcentaje de instituciones de educación superior, cuyas comunidades participan en la elaboración del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), la meta a alcanzar es del 90% en comparación con el 51% que se tenía en el 2006.

En relación a las líneas de acción consideradas en el PSE para la Educación Superior, se identifica lo relativo a la calidad en la educación, cuya estrategia va encaminada a fortalecer los procesos de habilitación y mejoramiento del personal académico a través de dar continuidad al programa de mejoramiento del profesorado (PROMEP), ampliando el número de becas para la realización de estudios de maestría y doctorado de calidad reconocida, apoyando los programas de capacitación, formación continua y superación académica, impulsando medidas que permitan lograr un balance adecuado entre profesores de tiempo completo y de asignatura, además de aumentar las plazas y, apoyos destinados a la incorporación de nuevos profesores de tiempo completo con perfil deseable.

Al mismo tiempo, se pretende promover la renovación de las prácticas docentes a través del establecimiento de un sistema de evaluación y certificación de profesores, además de revisar, de forma integral, las condiciones laborales y los estímulos al personal académico y de diseñar mecanismos para hacer posible la recuperación de salarios, ampliando los incentivos con el propósito de impulsar la formación y consolidación de los cuerpos académicos (CA) por áreas de conocimiento y promover el desarrollo de redes de colaboración e intercambio, así como de fortalecer la vinculación entre la investigación y la docencia.

Otras estrategias consideradas para el objetivo de calidad educativa, son las siguientes: **1)** desarrollo de programas de apoyo y atención a los estudiantes que favorezcan su formación integral y mejoren su permanencia, egreso y titulación oportuna, a través de los programas de tutoría; **2)** fomento de la mejora continua en la calidad educativa, a través de las prácticas de evaluación del desempeño de los académicos y de los estudiantes; **3)** mejoramiento de la calidad y pertinencia de los planes y programas de estudio, incluyendo los de posgrado y **4)** promoción de la certificación de los procesos más importantes de administración y gestión de las instituciones de educación superior.

En el PSE se considera necesario para: **a)** favorecer la introducción de innovaciones en las prácticas pedagógicas, incorporando para ello enfoques y modelos educativos centrados en el aprendizaje y la generación del conocimiento; **b)** impulsar la internacionalización de la educación superior, para que por esta vía se coadyuve a mejorar la calidad educativa,

consolidar su competitividad académica y sus capacidades docentes, de investigación e innovación; **c)** incorporar las acciones necesarias que fomenten el hábito de la lectura como herramienta básica del aprendizaje y como una vía de acceso al conocimiento; **d)** aumentar la cobertura de la educación superior y diversificar la oferta educativa; **e)** desarrollar y utilizar las tecnologías de la información y la comunicación, a fin de mejorar los ambientes y procesos de aprendizaje, la operación de redes de conocimiento y el desarrollo de proyectos intra e interinstitucionales; **f)** impulsar la educación abierta y a distancia con criterios y estándares de calidad e innovación permanentes, dirigidos especialmente a las regiones y grupos que carecen de acceso a servicios educativos; **g)** estimular la participación de docentes, alumnos y la comunidad educativa en general, en programas de cultura, arte y deporte, fomentando con ello el aprecio por las diversas expresiones de la cultura y el arte; **h)** fortalecer la vinculación de las instituciones con su entorno, tanto en el ámbito local como regional; **i)** promover que los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior (IES) desarrollen capacidades y competencias que contribuyan a facilitar su desempeño en los diferentes ámbitos de su vida; **j)** alentar en los alumnos el aprendizaje de al menos una segunda lengua, principalmente el inglés, como parte de los planes de estudio, y propiciar su inclusión como requisito de egreso de la educación superior; **k)** fomentar el desarrollo de competencias genéricas en los estudiantes, alentando a que desarrollen capacidades para la vida, actitudes favorables para “aprender a aprender” y habilidades para desempeñarse de manera productiva y competitiva en el mercado laboral y **l)** fortalecer los mecanismos de vinculación del estudiante con su entorno social y productivo.

En cuanto a la educación para la competitividad, las estrategias van encaminadas a: **1)** fortalecer la pertinencia de los planes y programas de estudio a través de acciones de su revisión y actualización oportuna; **2)** extender y profesionalizar la práctica docente; **3)** realizar estudios de oferta y demanda educativa y de seguimiento de los egresados, con el propósito de evaluación institucional y de retroalimentación curricular; **4)** reforzar los mecanismos de planeación para conciliar la ampliación de la oferta educativa con los imperativos del desarrollo económico y social de los estados y del país; **5)** cuidar que los programas educativos incorporen enfoques que tomen en consideración normas de competencias profesionales; **6)** dar prioridad, en cuanto al otorgamiento de las becas del Programa Nacional de Becas y Financiamiento (PRONABES), a los jóvenes inscritos en programas de calidad; **7)** establecer Consejos de Vinculación, con representación de diversos sectores de la sociedad, para fomentar la participación de las Universidades en programas de desarrollo económico, social y humano del gobierno estatal; **8)** fortalecer la vinculación de los alumnos con la sociedad a través del servicio social, recuperando así el sentido de la solidaridad comunitaria y la responsabilidad social; **9)** ampliar y fortalecer la capacidad del personal académico para la investigación científica, alentando la participación de los docentes en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI); **10)** fomentar la cooperación y el intercambio académico; **11)** fortalecer la certificación de competencias laborales; **12)** promover la integración efectiva de las instituciones y de los diversos subsistemas de educación superior en un sistema abierto, flexible y diversificado, que facilite la movilidad de profesores y estudiantes entre instituciones, programas y modalidades educativas; **13)** articular la planeación de las tareas educativas con los objetivos, políticas y prioridades de desarrollo estatal y nacional; **14)** apoyar la operación de modelos que faciliten el tránsito inmediato de la licenciatura a la maestría y el

doctorado, articulando estos niveles de estudio; **15)** articular el Sistema de Educación Superior con el de educación básica y media superior; **o)** impulsar la diversificación de las fuentes de financiamiento y **16)** fomentar el uso transparente y eficiente del subsidio público y, establecer fórmulas y mecanismos efectivos para la rendición de cuentas sobre el funcionamiento y resultados de las instituciones públicas y del sistema nacional de educación superior.

Para el Estado Mexicano es prioritario atender los problemas estructurales de las instituciones de educación superior, estableciendo políticas y lineamientos eficaces para garantizar la renovación de la planta académica de las instituciones e identificando mecanismos para su financiamiento, apoyando también la reducción de los pasivos contingentes derivados de sus sistemas de pensiones y jubilaciones, así como también impulsar medidas para atender los problemas financieros apremiantes, y fomentar el impulso de reformas estructurales que permitan superar situaciones críticas y avanzar hacia el saneamiento financiero y el reordenamiento administrativo.

Con respecto a los temas transversales se contemplan cinco estrategias, a saber: **1)** la práctica de evaluación permanente, considerada ésta como un insumo de los procesos de retroalimentación y toma de decisiones; **2)** el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica, además del equipamiento de las instituciones, atendiendo las necesidades de ampliación y modernización; **3)** el fortalecimiento del sistema nacional de información de la educación superior; **4)** el Marco Jurídico del Sector Educativo y **5)** la Mejora de la Gestión Social, implementando modelos de dirección que contribuyan a mejorar la calidad educativa y la percepción ciudadana de los servicios que se brindan, para lo cual se considera necesario impulsar una cultura de calidad con un enfoque de resultados.

3. Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016

El siguiente referente para la elaboración del PDI UJED 2011-2016 fue el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016, en virtud de que, tal como lo señala el Gobierno Federal, debemos fomentar la participación de las universidades públicas en los programas de desarrollo económico, social y humano de los Gobiernos Estatales. Para ello, resulta indispensable conocer los aspectos fundamentales del PED 2011-2016, para garantizar que el PDI logre empatarse con el conjunto de acciones que en este se contempla realizar.

Así mismo, la consideración del PED 2011-2016, resulta ser el punto de partida para articular la planeación de las tareas educativas con los objetivos, políticas y prioridades de desarrollo estatal y nacional, tal y como también se indica por parte del Gobierno Federal, dado que la acción de ambas instancias no puede ir más cada una por su lado. Se estaría con ello dando cumplimiento, además, a la indicación de fortalecer la vinculación de las instituciones de educación superior con su entorno, tanto en el ámbito local como regional y, de este modo, sentar las bases para fortalecer los mecanismos de vinculación del estudiante con su entorno social y productivo, como se demanda de las universidades públicas mexicanas por parte del Estado.

Precisado lo anterior, se tiene que el PED 2011-2016 está constituido por 7 ejes rectores, derivados éstos del diagnóstico estatal y de las áreas de oportunidad detectadas durante el proceso de consulta. Estos ejes rectores son los siguientes: **1) Sociedad unida con la fuerza de los valores y de las familias; 2) Prosperidad para todos con más empleos y mejores ingresos; 3) Armonía social con seguridad y justicia; 4) Bienestar e inclusión social con participación ciudadana; 5) Desarrollo rural sustentable con visión productiva y social; 6) Gobierno de resultados con trato humano y servicios de calidad y, 7) Durango competitivo con proyectos de gran visión.**

En el primero de los ejes, “Sociedad unida con la fuerza de los valores y de las familias”, el Gobierno del Estado de Durango considera que la familia es el núcleo en el cual se ve reflejada la sociedad misma. Afirma que la vida familiar es parte de la identidad duranguense y representa un valor fundamental, tanto por su sentido tradicional, como porque mantiene a la sociedad cohesionada con visión de futuro. Durango, se dice, es una comunidad solidaria en la cual la familia y los valores son de gran importancia.

No obstante lo anterior, reconoce que actualmente la familia se encuentra inmersa en un contexto de retos difíciles que se contraponen con los principios elementales de una convivencia social armónica; de allí la importancia de redoblar esfuerzos para seguir dimensionando la familia como el sustento que apoye nuestra identidad.

Se afirma que los valores del ser humano y de la sociedad han cambiado, y se advierte que esto ha traído como consecuencia la pérdida de valores en la familia. Aunque la formación de la personalidad y de valores corresponde, sobre todo, a la familia, también la escuela, los medios de comunicación, el espacio público en todas sus manifestaciones, son corresponsables de esta condición de las familias. Urge, por tanto, fortalecer los valores que permitan un ejercicio de la libertad con responsabilidad.

En el segundo eje, “Prosperidad para todos con más empleos y mejores ingresos”, se explica que Durango ha enfrentado históricamente grandes rezagos en materia económica. De acuerdo al tamaño de nuestra población ocupamos el lugar 24 entre las entidades del país, pero somos el lugar número 28 por el tamaño de nuestra economía. Somos el 4to estado en el país con el mayor porcentaje de población en situación de pobreza patrimonial, después de Oaxaca, Guerrero y Chiapas. Incluso tenemos zonas como el sur del estado que concentra a la población indígena, donde los niveles de pobreza llegan con más del 90%.

Los factores de la producción en el Estado deben considerar trabajar de la mano con estrategias que permitirán forjar una nueva cultura de relaciones laborales con base en el consenso, la corresponsabilidad, el esfuerzo y los beneficios compartidos. Con el objeto de aumentar la productividad y fomentar la equidad, ambos factores deben estar en armonía con el desarrollo de la empresa y los intereses de los trabajadores. Por tanto, los factores productivos deberán aportar esfuerzos para lograr que la productividad que nos permita mejorar la remuneración de quienes intervienen y la obtención de una rentabilidad justa para los inversionistas.

Se considera que Durango tiene grandes activos para poder revertir los rezagos. El factor más determinante a explotar es nuestra posición geográfica estratégica. Nuestro estado

forma parte de la cuarta región económica más dinámica del mundo, conjuntamente con Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Texas y EU. Esta región conforma un gran mercado de más de 37 millones de personas, concentrando el 60% del flujo de comercio de América del Norte. Además, esta zona genera un PIB de más de un trillón de dólares, cifra que es mayor al tamaño de la economía de Corea, cinco veces la de Argentina, y más de ocho veces el Producto Interno Bruto (PIB) de Chile.

Al formar parte de esta zona, Durango es la puerta de entrada a una de las regiones económicas más importantes a nivel global. Sin embargo, hemos enfrentado rezagos sistemáticos que han limitado nuestra capacidad al desarrollo económico. Históricamente, una de las principales causas de los rezagos de Durango, ha sido su aislamiento debido a la falta de vías de comunicación adecuadas que conectarán al estado con las diferentes regiones y mercados.

Unidos para crecer, los duranguenses hemos avanzado con la construcción y modernización de cinco ejes carreteros estratégicos que despertarán el potencial económico de Durango, ya que estará conectado con todos los puntos cardinales a través de las vías: Durango-Mazatlán, Durango-Zacatecas, Durango-Tepic, Durango-Parral y Durango-Culiacán. Además se iniciará la construcción del eje Durango-Guadalajara.

En el tercer eje, “Armonía social con seguridad y justicia”, se asume en asunto de la seguridad pública como una responsabilidad de los tres órdenes de gobierno, en estrecha colaboración con los Poderes Judicial y Legislativo. Se afirma que la situación que actualmente vive nuestro país en tan importante rubro reclama de acciones coordinadas y contundentes. El PED 2011- 2016 contempla la instrumentación de programas de integración familiar y de apoyo a estudiantes a fin de evitar la deserción escolar; aunado a lo anterior se buscará la generación de empleos permanentes a fin de también acotar estas causales al problema que aqueja a nuestra entidad.

En cuanto al eje “Bienestar e inclusión social con participación ciudadana”; se establece que será prioritario para el Gobierno del estado generar las condiciones sociales y económicas que apoyen el impulso a los valores en la familia, entre las cuales están las que se relacionan con la promoción de la equidad. Lo anterior se fundamenta en la idea de que los duranguenses, debemos tener las mismas oportunidades de desarrollo, no importa la clase social, ideología, género, edad, procedencia, discapacidad, etnia o religión. Se acepta que aun reconociendo esta diversidad, el gobierno requiere fortalecer su papel compensatorio en la sociedad para asegurar que a pesar de estas diferencias, cada persona sea capaz de aprovechar esas oportunidades sin exclusión. Por tanto, la política de desarrollo social con calidad de vida, estará orientada a reducir de manera sistemática las condiciones adversas que pongan en riesgo la estabilidad social, y reduzcan la capacidad de diálogo para construir acuerdos sociales.

Por otra parte, se considera el hecho de que la transición demográfica ha estado influyendo de manera importante en el desarrollo del Estado, en la medida en que se observa un cambio paulatino pero persistente en la pirámide de edades; cada año hay menos niños y más jóvenes y adultos, con una tasa de crecimiento poblacional moderada. En los próximos años, debido a esta transición, las demandas sociales estarán variando, modificando las

tendencias pasadas, presentando nuevos retos para la política social de la entidad. Atendiendo a las condiciones de desigualdad y demográficas que se observan, se dice que se fortalecerán, rediseñarán o se introducirán nuevos servicios y programas para adaptarse a las nuevas demandas, entre ellos los servicios educativos.

En este contexto, la tarea educativa resulta de mayor complejidad; en las localidades con poblaciones pequeñas y/o dispersas, se dificulta el ofrecer de manera equitativa y eficiente dicho servicio que cubra las necesidades de los residentes. El sistema educativo se integra por tipos, niveles y modalidades educativas. Los tipos educativos son: básica, media superior y superior. En educación superior existen los niveles de técnico superior, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado.

Dentro de este mismo eje, se acepta que es para el Gobierno del Estado una prioridad la promoción, desarrollo y consolidación de la actividad física y del deporte, con el objetivo de formar mentalmente y, desarrollar físicamente a los ciudadanos de todas las edades, para fomentar una cultura de vida sana, sustentado en el desarrollo de los valores, honestidad, disciplina, responsabilidad, lealtad y confianza para constituir una mejor sociedad. Lo anterior es una prioridad, dado que la información disponible señala que las principales causas de muerte en Durango son las enfermedades crónicas degenerativas, como las enfermedades del corazón, la diabetes mellitus y los tumores malignos. Es por esto, la importancia que el Gobierno del Estado concede a la cultura física y del desarrollo deportivo dentro de nuestro Estado, como una medida de prevención para la salud de todos los duranguenses; comenzando con los niños de escuelas de nivel básico, como base para su formación integral.

En cuanto al eje: “Desarrollo rural sustentable con visión productiva y social”, se destaca la situación de una de las actividades económicas más importantes de nuestra entidad, la agricultura, dado que Durango es un Estado eminentemente campesino. Se dice, por parte del Gobierno del Estado, que para crecer y aprovechar el potencial agrícola y ganadero del Estado, es necesario realizar esfuerzos para incrementar los niveles de eficacia de los procesos de producción en dichos subsectores de la economía estatal.

El equipamiento, tecnologías y procesos de producción empleados para la producción agrícola y ganadera de Durango, son similares a los de otros estados del país, estando en algunos procesos por encima del promedio; sin embargo, también se presentan rezagos. No obstante, la competencia internacional es el mayor desafío que enfrentan nuestros productores ganaderos.

Por otra parte, se tiene que la silvicultura es otro de los sectores económicos tradicionales más importantes en el Estado. Durango posee la primera reserva forestal nacional, con existencias volumétricas estimadas en 410 millones de metros cúbicos. Durante los últimos años, se ha obtenido el primer lugar nacional en la producción forestal maderable, aportando cerca del 230% del volumen de la producción nacional.

El principal objetivo en el sector forestal, es aumentar la productividad con calidad, siempre con respeto al ambiente para lograr la explotación sustentable de esta gran riqueza de los duranguenses. Uno de los mayores retos en los sectores agropecuarios, es la

necesidad de ampliar la cantidad y la eficiencia de las fuentes de financiamiento para aumentar la inversión, así como elevar el grado de organización de los productores para generar economías de escala para disminuir sus costos de producción. El objetivo último será el mejorar la calidad y productividad, para poder competir en un mercado cada vez más globalizado, orientándonos a obtener un mejor posicionamiento, para lograr que nuestros productores eleven su ingreso y calidad de vida.

El sector de la minería, por su parte, es también de gran importancia en nuestro Estado. Durango es uno de los mayores productores mineros del país, ubicándose en los primeros lugares a nivel nacional en la producción de oro y plata. No obstante, este sector de la economía estatal también presenta una problemática que debe ser atendida. Los factores que mayormente han afectado a la minería son los elevados costos de extracción y beneficio, principalmente en la pequeña minería, así como la necesidad de aumentar la exploración e incrementar la cantidad de reservas de minerales probadas. Como factor externo, en una economía globalizada, la minería estatal se ha visto afectada por la variación en la cotización internacional del precio de los minerales. La meta en este sector productivo es incrementar la productividad minera, al mismo tiempo que se genere una mayor derrama económica en el Estado.

Además de la producción agropecuaria, forestal, y minera, la zona rural del Estado, tiene el gran potencial de crecer mediante el impulso a la actividad turística generando fuentes de ingresos alternativas para los duranguenses.

En el eje: “Gobierno de resultados con trato humano y servicios de calidad” del Plan Estatal de Desarrollo, se mencionan los grandes desafíos que están relacionados con el quehacer gubernamental y los elementos que en conjunto impulsarán la construcción de un gobierno de resultados con trato humano y servicios de calidad, detectándose múltiples áreas de oportunidad que existen dentro de la Administración Pública Estatal. En materia de tecnologías de información y comunicaciones, mucho se ha avanzado en la construcción de un gobierno electrónico, muestra de ello es el Centro Estatal de Tecnologías de Información y Comunicaciones; centro de desarrollo tecnológico al servicio de las dependencias del Ejecutivo Estatal.

Por último, en el eje: “Durango competitivo con proyectos de gran visión”, menciona que Durango tiene la oportunidad de incorporarse a los nuevos mercados que abastecen a consumidores y fabricantes de productos y materias primas, que dan vida a los sectores productivos y comerciales, debido a su posición geográfica privilegiada en el centro-norte del país, en la parte central del corredor interoceánico Mazatlán-Región noroeste, el cual se encuentra actualmente en proceso de modernización.

Para aprovechar las ventajas que ofrecerá este intercambio comercial y turístico, se requiere impulsar y consolidar la infraestructura carretera, logística, aduanal, industrial y de servicios, que permitan darle valor agregado a los productos y materias primas nacionales e internacionales, creando más empleos y mejor remunerados.

En los últimos años, se han fincado los cimientos de un desarrollo sólido y claro, mediante inversiones históricas para el desarrollo de infraestructura turística y de intercomunicación carretera de índole regional.

2.MARCO CONTEXTUAL

Como es sabido, el “contexto” es el “entorno físico o de situación, sea este histórico, económico, social, político, cultural, biológico o de cualquier otra índole, en el cual se ubica y considera un hecho, una organización o una institución. En el contexto tiene origen el conjunto de influencias que les afectan tanto de manera directa como indirecta. Por tanto, al intentar describir el contexto en el que se ubica una institución como nuestra Máxima Casa de Estudios, se deben considerar dos de los atributos más importantes de todo contexto: su carácter cambiante y las múltiples dimensiones que lo constituyen.

Considerar el contexto en el que se ubica la Universidad Juárez del Estado de Durango, es fundamental para poder lograr el suministro de servicios institucionales pertinentes, inteligentes y de calidad. El conocimiento del contexto, por tanto, viene a ser necesario para garantizar tanto la viabilidad como la certidumbre y el éxito de una institución de educación superior pública como es Máxima Casa de Estudios.

Para los propósitos y alcances del PDI UJED 2011-2016, se consideran tres niveles del contexto a saber: a) la situación actual y las perspectivas de la Educación Superior en México y b) la situación social, económica y cultural de Durango y c) la Universidad Juárez del Estado de Durango en el contexto nacional.

1. Situación actual y perspectivas de la Educación Superior en México

De acuerdo con datos de la Subsecretaría de Educación Superior (Tuirán y Ávila, 2011), en México la cobertura total de la Educación Superior alcanza actualmente a 3 de cada 10 jóvenes de 19 a 23 años de edad, cifra muy baja comparada con la de países de más o similar grado de desarrollo. La superación de este rezago es imprescindible para lograr una inserción favorable en la emergente economía del conocimiento y reducir las brechas que nos separan de otros países.

En los años recientes, la matrícula y la cobertura de la Educación Superior en México ha crecido de manera significativa: mientras que en el ciclo 2006-2007 el número de estudiantes era ligeramente superior a 2.5 millones de alumnos, en el ciclo 2010-2011 se superó la cuota alcanzando los 3 millones. Este dinamismo de la matrícula permitió elevar la cobertura total de la Educación Superior a más de 30% en el último ciclo escolar. Es de destacar el hecho de que casi el 70% del aumento de la matrícula mencionada se originó en el ámbito de las instituciones públicas de Educación Superior.

De acuerdo con los datos del Estado (Tuirán y Ávila, 2011), para lograr lo anterior, se requirió crear 92 instituciones y 52 extensiones de instituciones ya existentes, así como llevar a cabo 1,343 proyectos de ampliación y mejora de los campus e instituciones universitarias. Sin embargo, a pesar de estas acciones, la cobertura actual no corresponde al grado de desarrollo de México ni de las expectativas y aspiraciones de los mexicanos. Se requeriría, por tanto, ampliar de manera importante el acceso de los jóvenes a la educación superior.

En este sentido, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), ha propuesto la meta de elevar la cobertura de la Educación Superior a 48% en el 2020. Dicha meta implicaría una matrícula de 4.7 millones en 2020, y casi 5.4 millones en 2030, lo que significaría aumentos que irían del 136% al 227%.

Cualquier escenario para incrementar la cobertura implicaría la necesidad de realizar una significativa inversión en materia de Educación Superior (ES). No obstante la escases de recursos, la cobertura ha crecido de manera significativa, pues la inversión educativa, como porcentaje del PIB, pasó de 0.54% en 2006 a 0.65% en 2010. Aún así, todavía se está muy lejos del 1% del PIB, que para la Educación Superior se había establecido como meta deseable. Así mismo, la inversión federal por alumno aumentó de \$39,385 en 2006 a \$47,939 en 2010, montos aún insuficientes en relación con países de mayor o igual desarrollo económico.

Alcanzar la meta propuesta por la ANUIES, implicaría la necesidad de invertir poco más de 6 mil millones de pesos, lo cual dependería tanto del desarrollo de la economía como de la construcción de acuerdos entre los diversos actores involucrados.

La masificación de la ES, necesariamente modificará la composición social de la población estudiantil, pues habrá de favorecer a las y los jóvenes provenientes de familias de escasos recursos. Esta afirmación se sustenta en el hecho de que para el 2004 el 13.9% de la matrícula total estaba conformada por estudiantes cuyos ingresos familiares se ubicaban en los primeros cuatro decimales y para el 2010 pasó a 20.6%. De seguir ésta dinámica para el 2020 el valor estimado será del 31%.

Para evitar que el origen social determine el destino educativo de los jóvenes, es prioritario fortalecer el programa de becas. Actualmente casi 390 mil jóvenes reciben una beca de alguno de los programas federales. Para el ejercicio 2010-2011, por ejemplo, el estado de Durango recibió más de 4 mil becas PRONABES. De éstas, solo la Universidad Juárez resultó beneficiada con poco más de 800, para estudiantes de licenciatura. Esto significa que casi 6 de cada 10 jóvenes inscritos en programas de Educación Superior en México provienen de familias de bajos recursos. Si al menos esta relación se mantuviera en los próximos años, para alcanzar la cobertura propuesta por la ANUIES del 48%, se requerirá otorgar 875 mil becas cada año.

Desde luego que todo lo anterior estaría ligado, de manera directa, con lo que ocurra en los niveles educativos previos al de licenciatura, y demandaría de inmediato el incremento de las plantas de profesores. Actualmente participan casi 330 mil docentes en el nivel medio

superior. De este total, alrededor de uno de cada cuatro (81,550) son Profesores de Tiempo Completo (PTC) de los cuales el 87% trabaja en Instituciones Públicas.

Para alcanzar la meta de cobertura educativa propuesta por la ANUIES, debería aumentar de 87 mil docentes que hay en el 2010 a 153 mil en el 2020, esto significa un crecimiento del 76%. Bajo este escenario el incremento neto por año se elevaría a un promedio de 6,600 profesores, durante el periodo 2010-2020. Lo anterior exigiría de las IES, y particularmente de instituciones públicas, grandes, inéditos y creativos esfuerzos para lograr dicha meta.

A fin de sostener, y en su caso elevar, la calidad educativa, la incorporación de PTC a las instituciones deberá ser preferentemente con estudios de posgrado. En la actualidad, alrededor del 70% de los PTC adscritos a las IES, tienen estudios de posgrado. Esta cifra habla de que se tendría que avanzar del 70% que se tiene actualmente, al 90% de PTC con posgrado para alcanzar la meta de la ANUIES. Por lo tanto se tendrá que incrementar de 60 mil PTC con posgrado del 2010, a 123 mil en 2020.

2. Situación social, económica y cultural de Durango

Durango es una entidad en crecimiento que destaca por su ubicación geográfica estratégica y por la riqueza de sus recursos naturales. Se dice que es también un Estado de retos, pues ocupa el cuarto lugar nacional en pobreza patrimonial y es uno de las entidades federativas con menores niveles de salario promedio en el país. La elevada dispersión poblacional y la complejidad de la orografía estatal, dificultan la dotación de servicios básicos (entre ellos la educación) y, la incorporación de miles de comunidades al desarrollo. Se enfrenta, además, al desafío de elevar el valor agregado de los productos del campo y de industrializar los procesos productivos. Existen también desigualdades inaceptables en el grado de desarrollo entre regiones y grupos sociales (PED, 2011-2016).

Durango es uno de los 31 Estados de la República Mexicana que, junto con el Distrito Federal, conforma las 32 entidades federativas de México. Nuestra Entidad cuenta con 39 municipios; tiene una extensión de 123 451 km² (en comparación con los 247 455 km² del estado de Chihuahua), superficie que corresponde al 6.3% del territorio nacional, ocupando con ello el 4º lugar a nivel nacional en superficie, después de Chihuahua, Sonora y Coahuila. Su población actualmente es de 1'600,000 habitantes, la cual corresponde al 1.5% de la población total del país. La distribución de su población es: 67% urbana y 33% rural (CONACyT, 2007).

El Estado de Durango se encuentra localizado al noroeste de la parte central de la República Mexicana, ocupando el sudoeste de la zona norte de la altiplanicie y el centro de la Sierra Madre Occidental, comprendido entre los paralelos 22°17' y 26°50' de latitud Norte y entre los meridianos 102°30' y 107°09' de longitud Oeste. En la parte sur pasa el Trópico de Cáncer a 5 kilómetros al sur del Mezquital, y a 7 kilómetros al norte de Pueblo Nuevo. Por el Norte colinda con el estado de Chihuahua, al Este con Coahuila y Zacatecas, al Sur con Nayarit y al Oeste con Sinaloa (*Ibíd.*).

A nuestra entidad le caracteriza una amplia diversidad geográfica, rasgo que se traduce en un importante potencial de riqueza natural. Al Oeste del territorio se localiza la Sierra Madre Occidental con sus grandes barrancas y abundantes bosques, en la que destacan elevaciones superiores a los 3,000 msnm; en el norte, el vasto desierto del Bolsón de Mapimí, y al Este, las llanuras con grandes pastizales de la Mesa del Centro (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

En la Sierra Madre Occidental, el clima es de templado a frío, sub-húmedo, con abundantes lluvias que irrigan, de manera natural; el 46% del territorio estatal cubierto de bosques de pinos y encinos. En esta región geográfica se observan dos zonas; la primera, comprendida entre los 200 msnm y las cumbres, caracterizadas estas últimas por sus barrancas muy profundas a las que se les da el nombre regional de quebradas. Esta parte de la geografía de Durango está conformada por la porción montañosa con una altura media de 2,400 a 2,600 msnm, con picos de más de 3.000 msnm, entre los que destaca el de Huehuento (3,150 msnm). Algunas regiones de la Sierra Madre Occidental reciben los nombres de Sierra Tarahumara y Sierra Tepehuanes (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

La Sierra Madre Occidental (de la cual una porción se presenta al poniente de la entidad), actúa como una barrera natural que atrapa los vientos húmedos provenientes del Océano Pacífico y provoca la marcada aridez en la región interior del continente (INEGI, 2011).

Al Norte del Estado, en el desierto de Mapimí, el clima es seco y semi-seco, con temperaturas cálidas y especies vegetales que caracterizan este ecosistema como la gobernadora, nopal, lechuguilla, maguey y el huizache. En las llanuras de Durango, localizadas al Centro y al Este de la entidad, el clima es seco semi-cálido y semi-seco templado. En estas regiones abundan los pastizales y, por ende, la ganadería, espacio geográfico en el que de manera creciente se ha venido reorientado el uso del suelo hacia la agricultura. En las mesetas, correspondientes a la altiplanicie, también existen dos zonas, una situada entre 2,000 y 1800 msnm, la cual es relativamente plana y, otra, con declives que llegan hasta una actitud de 1,100 msnm en el bolsón de Mapimí (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

A pesar de que en el estado de Durango la precipitación es escasa, una parte importante de la superficie de la entidad está dedicada a la actividad agrícola de riego, sus principales cultivos son; frijol, maíz, algodón, trigo, sorgo, cebada, cártamo, alfalfa verde y hortalizas, manzana y perón (SEP, 2002).

La hidrografía está representada por las corrientes principales de los ríos Nazas, Aguanaval, Baluarte, Mezquital, Acaponeta, Tepehuanes, Ojo Caliente, Tamazula y otras corrientes secundarias o afluentes de éstos, que forman parte de la vertiente del Pacífico. Sobre las corrientes principales se ubican los aprovechamientos siguientes: presas Francisco Zarco, Lázaro Cárdenas (El Palmito), Peña de Águila, San Bartolo y la Guadalupe Victoria, todas ellas para riego y uso piscícola. Dentro del estado existen siete regiones hidrológicas en función de su red hidrográfica y su orografía (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

Los terrenos dedicados a la Agricultura se concentran sobre todo al pie de la Sierra Madre Occidental, en el Centro y Este del Estado, donde se siembra de temporal y de riego y, hacia el Noreste, en la Comarca Lagunera, donde los terrenos cuentan con infraestructura para riego (PED, 2011-2016).

En cuanto a la fauna silvestre, en la sierra de Durango se localiza; venado cola blanca, lobo, ardilla, oso, gorrión, lechuza y guajolote salvaje. En los valles; coyote, zorra, venado, gorrión y cuervo. En el desierto, por su parte se encuentra la tortuga llamada de Mapimí, víboras, víbora de cascabel, perro de la pradera y alacranes (CDIEU, 2011; SEP 2002).

La población del Estado es de 1'632,934 habitantes de acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2010, que representan el 1.45% de la población nacional. La tasa de crecimiento poblacional durante los últimos 5 años fue de 1.7% en promedio anual, la cual después de haber disminuido de manera considerable en el periodo 1995-2000, nuevamente retoma un crecimiento un poco más acelerado (INEGI, 2010).

En el 2010, según el INEGI, el 49.2% del total de habitantes son hombres, mientras que 50.8% son mujeres, por lo que Durango cuenta con una relación de 97 hombres por cada 100 mujeres, ocupando la 14ª posición a nivel nacional (*Ibidem*).

En el PED 2011-2016, se explica que en Durango existen dos fenómenos característicos de la distribución de su población: el *primero* deriva de un proceso continuo de concentración en los tres municipios más grandes, Durango con más del 35% de la población, Gómez Palacio con el 20.1% y Lerdo que concentra un 8.6% de los duranguenses; entre los tres contabilizan el 64.4% de la población del Estado. En contraparte, la población del resto del Estado tendió a disminuir, destacando solo algunas cabeceras municipales que han actuado como pequeños polos concentradores de población en sus regiones. El *segundo* fenómeno es la dispersión de la población, fuera del contexto de los principales centros urbanos de la entidad, la población rural se caracteriza por una elevada dispersión; tan solo como dato, de las 5,794 localidades registradas como habitadas en 2010, el 99.2% son rurales, es decir, 5,750 localidades cuentan con menos de 2,500 habitantes, y el 90.7%; es decir, 5,256 localidades son menores a 250 habitantes y en ellas solo se concentra el 10.4% de la población total del Estado.

El nivel de vida de la población se ve reflejado día con día en sus hogares, en la calidad de los materiales con que está construida la vivienda y la satisfacción de contar con los bienes y servicios básicos. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010, se destaca que en Durango existen 407,784 viviendas habitadas, con un promedio de cuatro ocupantes por vivienda, cifra que está por encima de la media nacional de 3.9 ocupantes.

Los hogares en el Estado de Durango están conformados por personas que pueden ser o no familiares, que comparten la misma vivienda y se sostienen de un gasto común. En el 2005, en la entidad había 360,308 hogares, de los cuales 81,414 hogares (23%) eran dirigidos por una mujer y 278,890 son dirigidos por un hombre, lo que corresponde a un 77%.

De acuerdo con los datos del Censo de Población y Vivienda 2005, se identifican cinco tipos de hogares: 1) *nuclear*, aquel que está integrado por papá, mamá e hijos; sólo papa o

mamá e hijos; o una pareja que vive junta pero no tienen hijos con porcentaje de 68.2%; 2) *ampliado*, se considera un hogar nuclear más por otros parientes (tíos, primos, suegros, etc., con un porcentaje de 23.2%; 3) *compuesto*, es un hogar nuclear o ampliado, con más personas sin parentesco con el jefe del hogar, se presenta con un 0.5% 4) *unipersonal*, por una sola persona y se presenta en un 7.3 y, 5) *corresidente*, hogar integrado por dos o más personas sin relaciones de parentesco representado con 0.2%.

El sistema educativo estatal atiende en el ciclo escolar 2010-2011 a un total de 509,260 estudiantes en todos sus tipos, niveles y modalidades educativas. En la primera década del siglo XXI (del ciclo escolar 2000-2001 al 2010-2011), se ha tenido un incremento de un 8% en el total de alumnos. El servicio educativo se proporciona en 5,972 escuelas, 5,576 de sostenimiento público y 396 de sostenimiento particular, con la atención de un total de 30,825 docentes (PED, 2011-2016).

Como dato interesante, tenemos que Durango es de las entidades con mayor cantidad de población que habla lengua indígena y no habla español; dos de cada 100 personas de 5 años y más hablan lengua indígena. Las lenguas indígenas más habladas en el Estado son: Tepehuano de Durango, 21,720 habitantes; Huichol, 1,822 habitantes y Náhuatl, 831 habitantes. En el país siete de cada 100 personas hablan lengua indígena, de ellas una no habla español (INEGI, 2005).

De acuerdo con los datos del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, el Estado de Durango es una de las entidades que presenta los más altos niveles de pobreza en el país, ocupando el cuarto lugar. Conforme a la estimación del año 2005, los porcentajes de población dentro de los distintos niveles de pobreza en el estado fueron: pobreza alimentaria 24.4% de la población, pobreza de capacidades 33.7% y pobreza patrimonial 59.4%.

En el 2008 el Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL) (citado en el PED 2011-2016), presentó nuevas mediciones de la pobreza conforme a una visión multidimensional, a partir de la cual se conoce que el 12.1% de la población en Durango se encuentra en pobreza extrema, y un 37.3% en condiciones de pobreza moderada, lo que suma un 49.4% de la población en situación de pobreza.

El índice de marginación es una medida-resumen que permite diferenciar entidades federativas y municipios según el grado de carencias que padece la población, como resultado de la falta de acceso a la educación, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas. Durango presenta un grado “Medio” de marginación y se ubica en la posición número 15 a nivel nacional en un rango de mayor a menor nivel de marginación. No obstante, existe una gran disparidad en los municipios, que oscila entre un grado “Muy Bajo” de marginación como es Durango, Gómez Palacio y Lerdo, hasta un grado “Muy Alto” en donde se encuentran Canelas, Topia, Tamazula y Mezquital, este último además de ser el municipio con mayor marginación en el Estado, se ubica en la posición número 22 con “Muy Alto” grado de marginación de todos los municipios del país.

Por otra parte, para brindar servicios de salud a la población humana, Durango cuenta con una infraestructura hospitalaria que se integra por 8 Hospitales de segundo nivel, 15

Hospitales Integrales de la Comunidad operando en igual número de municipios, un Hospital de Salud Mental, un Centro Estatal de Cancerología, 176 Unidades de Salud de primer nivel y 55 unidades móviles de atención a la salud. Adicionalmente, a través del sistema IMSS Oportunidades, se tienen 163 Unidades Médicas Rurales, tres Hospitales Generales, 88 camas censales y un módulo urbano ubicado en El Salto, Pueblo Nuevo, Durango.

En materia de educación, para el ciclo 2008-2009 la entidad contaba con 5,609 escuelas, en las que en conjunto se atendió una matrícula total de 502,200 alumnos con 28,874 profesores (17.4 alumnos por profesor), ocupando en este aspecto el **cuarto lugar a nivel nacional**. Para el mismo ciclo, había en Durango 219 escuelas de educación media superior, con una población estudiantil de 64,500 estudiantes y 4,440 profesores (14,5 alumnos por maestro), ocupando de este modo el **15º lugar a nivel nacional**.

En cuanto a la educación superior (licenciatura y posgrado), para este mismo período Durango contaba ya con 58 escuelas de este nivel educativo, con 34,100 educandos, 3,762 maestros (9.1 alumnos por maestro), ocupando así el **9º lugar** en este aspecto. En cuanto a la capacitación para el trabajo, en nuestra entidad existen 41 escuelas, a las que se encuentran inscritos 18,200 alumnos, atendidos por 278 profesores, 65.4 alumnos por profesor, ocupando de esta manera el **30º lugar a nivel nacional** en cuanto a este rubro.

Considerando lo anterior, se suma que la entidad cuenta con 223 establecimientos de diversas categorías para hospedaje con 4,525 habitaciones. Así mismo, para el año 2008, Durango contaba con una red carretera de 14,768 km; 2,248 km de carreteras troncales federales (principales o primarias) pavimentadas, de dos y cuatro carriles, 1,1911 km carreteras alimentadoras (secundarias) pavimentadas de dos y 4 carriles, 744 km revestidos; 334 km de caminos rurales pavimentados, 7310 km de caminos rurales revestidos, 1,522 km de terracería y 699 km de brecha. Lo anterior suma a la fecha un total de 14,768 km de red carretera.

Además, como parte de la infraestructura de comunicaciones, Durango cuenta con un aeropuerto, 448 km de vías férreas, 243,521 líneas telefónicas fijas, 1,071 oficinas postales y 45 oficinas de telégrafos. Asimismo, operan en la entidad 29 radiodifusoras, 19 de ellas de amplitud modulada y 10 de frecuencia modulada, además de 11 estaciones televisoras.

Las principales actividades económicas del Estado de Durango son las siguientes: servicios comunales; comercio, restaurantes y hoteles; industria manufacturera; agropecuaria, silvicultura y pesca; servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler; transporte, almacenaje y comunicaciones; minería; construcción; electricidad, gas y agua, así como servicios bancarios imputados (INEGI, 2006).

La estructura productiva del Estado, de acuerdo con el PED 2011-2016, se divide en actividades primarias que aportan el 12.7% de la producción; las actividades secundarias el 31.9% y, las actividades terciarias el 55.4 por ciento. Las actividades terciarias, compuestas por los sectores de comercio el 13% y, de servicios un 42.3%, del valor de la producción estatal, además de que aportan el 58% de los empleos; entre éstas destacan las actividades comerciales y los servicios inmobiliarios.

Dentro de las actividades secundarias destaca la participación de los sectores de la industria manufacturera, de la construcción y el de minería, cada una aporta a la producción estatal el 20.5, 6.8 y 2.7%, respectivamente. Cabe destacar que dentro del sector manufacturas la Industria de alimentos, bebidas y tabaco aporta el 62.1% de la producción de este sector. En su totalidad, las actividades secundarias aportan el 21.1 %, de los empleos generados en el Estado, correspondiendo un 6.8% al sector de la construcción y un 14.3% al sector de la industria manufacturera (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

Los principales polos de desarrollo, se concentran en los municipios de Durango, Gómez Palacio y Lerdo; en ellos se agrupa casi el 70 por ciento del total de unidades económicas existentes en el Estado. De acuerdo al número de unidades económicas le siguen Santiago Papasquiaro, Guadalupe Victoria, Pueblo Nuevo y Vicente Guerrero.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (Citado en el Plan Estatal de Desarrollo 2011.2016), la población económicamente activa (PEA) en Durango, correspondiente al tercer trimestre de 2010 ascendió a 612,273 personas, de las cuales el 75.9% corresponde a hombres y 36.1% mujeres. Además, esta cifra equivale al 55% de la población de 14 años o más, porcentaje que se encuentra por debajo del nacional, el cual alcanza el 59 por ciento. La población ocupada, en el 3er trimestre representó el 94.2% de la PEA, es decir 576,977 personas, y la población desocupada llegó al 5.8%, cifra registrada por encima del porcentaje a nivel nacional de 5.6%, del total de la PEA para el trimestre referido. La población ocupada al tercer trimestre del año 2010, comparada con el mismo trimestre de 2009, mostró un incremento de 22,209 personas, es decir un 4% de incremento.

Por otra parte, el porcentaje de aportación al PIB estatal de las principales actividades económicas de Durango para el 2006 era el siguiente: servicios comunales, 23.9%; comercio, restaurantes y hoteles, 18%; industria manufacturera, 17.6%; agropecuaria, silvicultura y pesca, 13.1%; servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler, 11.9%; transporte, almacenaje y comunicaciones, 8.5%; minería, 3.6%; construcción, 2.5%; electricidad, gas y agua, 1.8% y servicios bancarios imputados, -0.8% (INEGI, 2006).

La aportación al PIB nacional del Estado de Durango es del 1.3% similar a Morelos, Hidalgo, Aguas Calientes y Tabasco, por debajo de Coahuila (3.3%), San Luis Potosí (1.9%), Chiapas (1.6%), Quintana Roo (1.6%), Oaxaca (1.5%) y Yucatán (1.4%) (Enciclopedia de los Municipios de México, 2005).

Se estima que el crecimiento del PIB, para el año 2010 es de 4.3%. Con ello, según se dijo, Durango comienza a retomar una ruta de crecimiento más dinámica a la mostrada durante los años anteriores a la crisis global del 2009.

Con base a la información que se presenta en el PED 2011-2016, Durango es la segunda entidad con mayor participación del sector primario en su economía, esta actividad representa el 12.7% del PIB del Estado, y en ésta laboran el 18.5% de la población ocupada, de los cuales, el 50.1% no ganan más de dos salarios mínimos. El sector agrícola se integra por 1,025 ejidos con poco más de 122 mil ejidatarios; la superficie que se siembra

corresponde a 725 mil hectáreas, producto de la cual durante el 2010 se alcanzó una producción de poco más de 5 mil millones de pesos. Los principales cultivos de acuerdo a la superficie y el valor de su producción son: frijol, maíz, forrajes, chile, melón, manzana y nuez. Del total de la superficie agrícola el 21% corresponde a áreas de riego y, el 79% en áreas de temporal; no obstante, el porcentaje de unidades de producción que utiliza sistemas de riego tecnificado continua siendo bajo, muy cercano al 15%. El sector ganadero se constituye por un hato de más de 1.4 millones de cabezas de ganado bovino, 180 mil porcinos, 66 mil ovinos, 300 mil caprinos y 27.5 millones de aves; con ello la producción durante el año 2010 alcanzó los 14,700 millones de pesos. Los principales productos por su valor de producción son la leche de bovino, la carne de ave y la carne de bovino, estos representaron el 92.1% del valor de la producción pecuaria del año 2010.

Considerando además que se tiene el equipamiento, tecnologías y procesos de producción utilizados en el sector ganadero presentan altos estándares a nivel nacional. Sin embargo, la competencia internacional es el mayor desafío para los productores duranguenses; durante el 2010, derivado de las acciones emprendidas para mejorar el estatus de exportación de becerros en pie, se exportaron 74,202 cabezas de ganado a los EU.

Por otra parte, se sabe que Durango posee la primera reserva forestal nacional, estimada en 410 millones de metros cúbicos de bosques y selvas, que se localizan en una superficie equivalente a 5.4 millones de hectáreas; su adecuado manejo ha permitido que durante los últimos años, se haya obtenido el primer lugar nacional en la producción forestal maderable, con un promedio de 1.82 millones de metros cúbicos de madera en rollo anuales.

Otro renglón significativo es el relacionado con la industrialización de minerales, la industria de la construcción, fundiciones, envasado y compraventa de cereales; servicios de lavado y engrasado, transporte y distribución de mercancías e industrialización de carne.

Durango se destaca en la producción de leche de caprino, en la que ocupa el segundo lugar a nivel nacional y se produce en los municipios de Tlahualilo y Lerdo; en la producción de carne de ave tiene el cuarto lugar y se produce en los municipios de Durango y Tamazula; en leche de bovino ocupa el sexto lugar y la producción se obtiene en Gómez Palacio y Lerdo. Además, la entidad ocupa uno de los primeros lugares en la explotación de pino.

En la agricultura, los municipios de Durango, Gómez Palacio y Poanas, sobresalen en la producción de maíz; Guadalupe Victoria, Cuencamé y Pánuco de Coronado en frijol; Lerdo, Gómez Palacio y Nazas en alfalfa y, Nuevo Ideal y Santiago Papasquiario en avena forrajera.

Por otra parte, muchos de los habitantes de la región del semidesierto trabajan en la explotación de los yacimientos minerales, en la agricultura, la industria y el comercio. Otros se ocupan de la cría de ovejas, cabras y ganado vacuno, además de la producción de huevo y carne de pollo en las granjas avícolas.

Aunque la mayor parte de la región no es apropiada para la agricultura, como es el caso de la Comarca Lagunera, en algunas zonas se aprovechan las aguas de los ríos Nazas y

Aguanaval para regar las tierras y cultivar algodón, alfalfa, trigo, uva, sorgo y maíz. La zona agrícola más importante incluye los municipios de Gómez Palacio, Lerdo y Tlahualilo, que son parte de la Región Lagunera.

La Región Lagunera comprende el área que abarcó hace muchos años la laguna de Mayrán, que fuera la desembocadura del río Nazas, y que ahora se ha convertido en una amplia zona con poblaciones y tierras de cultivo. Dentro de la Región Lagunera, el Municipio de Tlahualilo es famoso por su producción de melón y sandía.

Así mismo, en las ciudades de Gómez Palacio y Lerdo se encuentra la zona industrial más grande del Estado. Ahí se fabrican partes automotrices; hilados, tejidos y ropa; jabones, aceites, galletas y pastas, entre otros productos. Existen plantas laminadoras de mármol y empacadoras de pollo. La industria lechera muestra gran desarrollo con modernas pasteurizadoras que abastecen a nuestra entidad y a otros estados de la República.

Como complemento de la información anterior, se menciona que a nivel nacional en el medio rural mexicano viven 25 millones de mexicanos y la mitad de ellos están en condiciones de pobreza. El 85% de la población que trabaja en el campo se auto emplea o recibe ingresos por debajo de dos salarios mínimos (el 65% recibe menos de un salario mínimo) y sus condiciones de educación y salud son más deficientes a las de los habitantes de áreas urbanas (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

La información económica disponible indica que las actividades agropecuarias son la principal fuente de empleo en el medio rural, pues éstas dan empleo a más de 20% de la población nacional (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

El nivel de financiamiento sectorial equivale al 7% del valor total de la producción agropecuaria nacional, cuando en países como EU es de 85%. La productividad agropecuaria es baja, comparada con otros países, pues el valor agregado por trabajador apenas el de 1,800 dólares anuales, mientras que en países desarrollados es superior a los 50,000 dólares. Así mismo, el valor que se incorpora a la producción primaria en nuestro país es reducido, pues se añade 1.5 veces su valor desde la producción primaria hasta el consumo final, mientras que en los EU la agregación de valor es de 5.3 veces.

Aunado a lo anterior, la producción primaria de México está sujeta a riesgos de diversa índole como climático, biológico y de mercado, causando la pérdida total de los activos. Generalmente se enfrenta una competencia desleal en el comercio, ante los subsidios en otros países; en promedio, un productor estadounidense recibe anualmente 19,000 dólares en subsidios, mientras que en México apenas 1,000 dólares en promedio (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

Los expertos señalan que en el sector agropecuario existen asimetrías en los costos de insumos y servicios: los precios prevalecientes, por ejemplo, en diciembre del 2003 en nuestro país, comparados con los EU fueron mayores para el diesel (+69%), gasolina (+64%), gas LP (+108), electricidad (+30%), costo financiero (+25%) y granos para consumo pecuario (+30 a 40 dólares por tonelada). Por otra parte, el costo de la logística en

México (transporte, manejo de inventarios y administración) equivale al 15.3% del PIB mientras que en los EU es del 11% (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

La rentabilidad en las actividades agropecuarias se ha reducido al ser determinantes los alimentos en el control de la inflación. El crecimiento de los precios de los productos agropecuarios de 1993 al 2004 fue menor de 22%, respecto al crecimiento general de los precios, mientras que los precios de las materias primas han aumentado 19% más que los precios recibidos por los productos agropecuarios (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

Asimismo, la inversión en el campo es marginal, lo que no permite incrementar los niveles de productividad y competitividad; sólo el 0.7% de la inversión en formación bruta de capital fijo de toda la economía va al sector agropecuario y representa el 3.7% del PIB sectorial, mientras que en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) el promedio es del 32% (Consejo Nacional Agropecuario, 2004).

3. La Universidad Juárez del Estado de Durango en el contexto nacional

La Educación Superior en México concentra 171 instituciones públicas distribuidas de la siguiente manera: 39 Universidades Públicas Estatales (UPE); 14 Universidades Públicas afines (UP); 13 Universidades Politécnicas (UPT); 34 universidades Tecnológicas (UT); 39 Institutos Tecnológicos (IT); 10 Institutos Tecnológicos Descentralizados (ITD); 16 Escuelas Normales (EN); 6 Universidades Interculturales (UIC). La Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED), es una de las 39 UPE de México (PROMEP, 2010).

Para el apoyo de la Educación Superior Universitaria (ESU) que se imparte en las UPE, la SEP opera diferentes fondos de financiamiento, los cuales se vienen aplicando desde hace varios años. En una serie de estudios realizados por la Subsecretaría de Educación Superior Universitaria (SESU) para valorar su impacto sobre la calidad de las IES, y en particular, la que se imparte en las UPE, se tiene el siguiente panorama nacional:

De acuerdo con la SESU y la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU) de la SEP, el destino de los recursos del Fondo para el Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario 2009, está orientado, mayoritariamente en un 84%, a fortalecer dos indicadores del PIFI: la capacidad y la competitividad académica de las instituciones educativas (Tuirán y Moreno, 2011).

Se establece entonces, que la capacidad académica de una institución está definida por la fortaleza de su planta de profesores e investigadores y, del grado de consolidación de sus CA, donde esta capacidad, se determina por indicadores como el porcentaje de PTC que tiene estudios de posgrado, pertenencia al SNI o que posee el perfil deseable reconocido por PROMEP. Entonces, se entenderá por competitividad académica el resultado del desempeño de cada institución, medida por indicadores cuantificables. En este contexto, se desarrolla la asignación de dichos recursos mediante la fórmula CUIA (unidad de medida que utiliza la SEP para asignar recursos a las IES), donde Durango ocupa la posición número 23 a nivel nacional, con el 1.8%, resultante de la corrida del modelo por instituciones en el 2009, habiendo registrado una variación de -3 con respecto de 2007 (Tuirán y Moreno, 2011).

En cuanto al subsidio público ordinario por alumno asignado a las UPES del 2005 al 2009 en miles de pesos, la UJED recibió en el 2005, 34.03 miles de pesos por alumno; en 2006, 32.01; en 2007, 35.55; en 2008, 37.79 y, en 2009, 35.87. En contraste, el promedio nacional fue en los siguientes años respectivos: en el 2005, 30.03; en 2006, 31.93; en 2007, 32.98; en 2008, 34.60 y en 2009, 34.33. De acuerdo con esta información la UJED obtuvo una asignación por alumno ligeramente por encima del promedio nacional.

En cuanto al indicador de PTC, entre 2007 y 2009 la UJED se ubicó en el lugar número 26 con respecto a las 39 universidades participantes. Mientras que el número de PTC con perfil PROMEP con nivel de maestría de nuestra Máxima Casa de Estudios se ubicó en el lugar 13, de 39 universidades.

La UJED ocupa el séptimo lugar de las (UPE), cuyos maestros de tiempo completo cuentan con perfil PROMEP y maestría o se encuentran estudiando un programa de doctorado.

Durante el periodo 2007-2009, la UJED ocupó el lugar 24 por el número de PTC con SNI sin perfil PROMEP; el lugar 26 por el número de PTC con SNI y con perfil PROMEP; el lugar número 23 con respecto al número de PTC con perfil PROMEP con doctorado no miembros del SNI; el lugar número 27 en relación al número de PTC miembros del SNI y el lugar 19 por profesores con perfil PROMEP.

De acuerdo con los indicadores de la fórmula CUIPIA 2007-2009, la UJED obtuvo subsidios extraordinarios: en 2007 por 22,613,392.00 de los 1,150,000,000, equivalente al 1.9 % del total asignado; en 2008, 19,900,588.00 de un total de 1,150,000,000, lo que representa el 1.7% del total asignado y en 2009, 23,439,620 de 1,300,000,000.00, equivalente al 1.8 % del total. Comprobando con esta evolución un avance mínimo en relación a los indicadores de desempeño del 2007 al 2009, que tuvo la UJED con respecto del resto de las universidades públicas del país.

Bajo el mismo periodo, por concepto del Fondo para el Incremento de la Matrícula, la UJED obtuvo recursos financieros equivalente al 1.2 % del fondo total (Tuirán y Muñoz, 2011).

De 33 universidades participantes, el total de ahorro para la UJED por Reformas Estructurales fue de 4,418,363 pesos. El incremento en reservas y aportaciones de los trabajadores y pensionados fue de 231,358 pesos. Lo anterior representa el 0.256 % del total de ahorro generado entre todas las universidades. En cuanto a la disminución de pasivos por reformas a los beneficios en la generación actual, se disminuyó en 286,639 pesos y en relación a nuevas generaciones se obtuvieron 3,900,366 de pesos que significan el 0.576% y el 1.992%, respectivamente (Aguirre, 2011).

Del total de la plantilla administrativa regularizable y regularizada entre el 2007 y el 2009, la UJED participó y obtuvo apoyo en los proyectos para reconocer y regularizar plantilla administrativa y mandos medios (Aguirre, 2011). Únicamente en el 2007 nuestra Universidad requirió el reconocimiento de 335 plazas administrativas, de las cuales se le aprobaron 269, con un monto aportado de 12,300,536.05, lo que representó el 80.3% de lo solicitado y el 27.1% de la necesidad real que presentaba la UJED (Aguirre, 2011). Sin

embargo, la UJED tuvo un gasto de operación en la plantilla administrativa de 45, 341,147.49 de pesos, obteniéndose un déficit de 33, 040,611.44 pesos. En el año 2008, la UJED solicitó el reconocimiento de 96 plazas de mandos medios, de los cuales, le fueron reconocidas 78, con una aportación para ello del orden de 13, 061,979.95 pesos, lo cual representó la atención al 81.3 % de lo solicitado (Aguirre, 2011).

En cuanto a la evolución de indicadores estratégicos para la UJED, se puede señalar que ha mantenido una tendencia positiva, sin que se considere que se acerca a niveles satisfactorios, ya que con datos referentes al 2009 se tiene los siguientes datos: en cuanto a la tendencia en números de PTC en las UPES, ocupa el lugar 26 de 39; el porcentaje de CA consolidados se ubica en el lugar 27 de 37; en relación al porcentaje de PTC con posgrado, ocupa el lugar 21 de 37; en relación al porcentaje de PTC con doctorado, estamos en el lugar 24 de 37; su porcentaje de PTC con perfil PROMEP la ubica en el lugar 20 de 37; en cuanto a programas reconocidos por su buena calidad en el nivel 1 de CIEES se ubica en el lugar 13 de 37 y en el porcentaje de programas educativos acreditados por organismos reconocidos por COPAES ocupa el lugar 17 de 37 (Aguirre, 2011).

3.MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1. Cultura y desarrollo

Del análisis de los marcos indicativo y contextual anteriormente expuestos, se desprende que la preocupación más importante de los gobiernos Federal y Estatal es, sin duda, lograr el **desarrollo** de nuestro país y nuestra entidad; es por tanto, la más importante de las tareas hacia la cual nuestra Universidad Juárez debe también orientar su quehacer, partiendo de la concepción de que cultura y desarrollo guardan una relación muy estrecha y, con la educación; particularmente la del nivel superior impartida en el ámbito de las universidades públicas. Lo anterior se hace necesario, para poder estar en posibilidad de participar de la mejor manera en la tarea de lograr el progreso de Durango, través de la realización de sus funciones sustantivas.

No obstante lo anterior, debemos empezar por reconocer que pese a su importancia y necesidad, alcanzar el desarrollo tan anhelado es una empresa mucho más compleja y difícil de lo que se había pensado en un inicio. Es cierto, la exigencia de mayor bienestar por parte de la población es cada vez más imperiosa. Sin embargo, también es un hecho que las dificultades y las expectativas de desarrollo frustradas, han originado en la actualidad tensiones sociales y culturales en muchas sociedades del mundo, incluyendo nuestra propia sociedad.

Esos fracasos se manifestaban como catástrofes del desarrollo, expresadas éstas de muy diversas maneras, desde tensiones sociales estructurales muy profundas hasta condiciones de franca inseguridad, situaciones que perturban el propio proceso de desarrollo. No obstante, se observa al mismo tiempo que en muchos lugares del mundo se experimenta un desarrollo exitoso; ello pone de manifiesto que las tradiciones propias de cada cultura pueden combinarse con los recursos económicos, científicos y tecnológicos más modernos para avanzar hacia el progreso deseado.

En la actualidad el concepto mismo de “desarrollo” ha sido ampliado, al comprender que los criterios económicos por sí solos no pueden servir de fundamento para la conformación y puesta en operación de un programa en pro de la dignidad y el bienestar de los seres humanos. La búsqueda de otros criterios ha llevado a las Naciones Unidas a formular la noción “desarrollo humano”, entendido este como un proceso encaminado a aumentar las opciones de la gente, en cuyo caso el desarrollo se mide desde una amplia gama de capacidades, considerando la libertad política, económica y social hasta las oportunidades individuales de llegar a ser una persona sana, educada, productiva, creativa y de ver respetados tanto su dignidad personal como sus derechos humanos.

Lo anterior se hace necesario, dado que en el mundo próspero de nuestros días la noción “progreso ilimitado” se ha vuelto prácticamente una ilusión; prueba de ello, es el hecho de que en países como el nuestro no sólo no se alcanza el desarrollo propuesto, sino que incluso los sistemas de valores y los vínculos de solidaridad se están desintegrando y el

abismo entre ricos y pobres se hace cada vez más grande, además de que el flagelo de la marginación social y económica perturba ya, de manera preocupante, la aparente satisfacción superficial.

Todo esto ha llevado a reconocer, de manera creciente, que la cultura, y dentro de ella la acción educativa, es una variable fundamental para generar las distintas pautas del cambio, y, que la cultura y la educación son factores esenciales, cuando no la esencia misma, del desarrollo sostenible.

Por tanto, el desafío que tiene ante sí la humanidad de nuestro tiempo es adoptar nuevas formas de pensar, actuar y organizarse en sociedad, es decir, desarrollar nuevas y superiores formas de vivir. En este sentido, precisamente desde su origen, se reconoce que las universidades públicas tienen lo anterior como tarea esencial. En este momento, se requieren soluciones de excepción, se necesita mucha imaginación, una gran capacidad de innovación, una visión profunda a mediano y largo plazo y, sobre todo, una gran capacidad de innovación; el de ahora es por tanto el momento de las Universidades.

Hoy se sabe que toda comunidad tiene sus raíces en sus ancestrales anclajes físicos y espirituales, los cuales se remontan simbólicamente a sus orígenes, mismos que deben ser respetados por toda acción encaminada a promover el desarrollo, si se quiere que este sea realmente sustentable (Vargas, 2005).

Es crucial que los pueblos desarrollen una comprensión cabal de sus valores, creencias y otras pautas culturales, porque todo esto desempeña un papel irremplazable al definir la identidad individual y grupal, y ofrecen un “lenguaje” compartido, que permite que los miembros de una sociedad se comuniquen para debatir las cuestiones existenciales que escapan a la cotidianidad y avanzar, por tanto, hacia el destino que ellos quieren, definiendo así ellos mismos el fin último de toda acción de desarrollo.

Vargas (2005) considera que para alcanzar el “desarrollo” es necesario cultivar la creatividad humana, dado que las personas, las comunidades y las sociedades únicamente de este modo pueden adaptarse a lo nuevo y transformar su realidad vital. En tal caso, la noción de “creatividad” se debe utilizar ampliamente, no solo para referirse a la producción de un nuevo objeto o una nueva forma artística, sino también para desarrollar soluciones novedosas y útiles a problemas inéditos, esto en cualquier terreno imaginable. Las artes son ciertamente la forma más reconocible de creatividad; constituyen ejemplos admirables del concepto de creatividad, pues son el fruto de la imaginación pura. De lo anterior, se desprende que la acción educadora de nuestra Universidad debe promover la creatividad, entendida ésta en ambos sentidos: en el sentido artístico y en el sentido práctico, desarrollando la capacidad innovadora de sus educandos.

Desde este punto de vista, vemos que el conocimiento científico y tecnológico, adaptado creativamente a las circunstancias y necesidades locales, puede tener una gran capacidad transformadora de nuestra realidad, pues su poder y eficacia no reside únicamente en el saber técnico, sino en su utilidad para lograr la articulación racional de lo local con lo mundial.

Aunado a lo anterior, de acuerdo con la UNESCO, el actual entorno transnacional de los medios de comunicación aumenta las posibilidades de elección, ofrece oportunidades de diversidad y promueve un flujo más libre de información. No obstante, también concentra la propiedad, limita el acceso a los bienes de consumo, homogeneiza el contenido de la vida y enfrenta la libertad de expresión a determinadas normas mínimas.

Algo que debe destacarse también, es la consideración cada vez más aceptada de que para alcanzar el desarrollo sustentable es necesario mantener “intacto” el capital medio ambiental, en virtud de que este produce un importante flujo de ingresos. La relación de los seres humanos con el medio natural ha sido vista hasta ahora predominantemente en términos biofísicos, pero cada vez hay más conciencia de que las propias sociedades crean procedimientos complejos y arraigados en su cultura para proteger y administrar sus recursos.

Según la UNESCO, ligada a la promoción del cuidado del medio ambiente está la necesidad de fomentar una comprensión más profunda de las interacciones entre población y consumo *per cápita* de recursos naturales renovables y no renovables, esto a partir de la cultura y los valores que sustenten el uso racional de las tecnologías disponibles, pues la sustentabilidad también implica un comportamiento responsable respecto de las futuras generaciones, a pesar de que aun no tengan voto, ni puedan ejercer presiones directas en quienes elaboran hoy las políticas.

Aunado a lo anterior, la UNESCO alerta en torno al hecho de que la globalización aumenta, desde fuera, la alteración de las culturas propias. Por tanto, recomienda realizar los esfuerzos necesarios para tratar de corregir los efectos distorsionantes de los mecanismos que utiliza, por ejemplo del libre mercado, que actualmente tiende a ser multinacional.

Destaca la UNESCO la necesidad de realizar investigación en torno a los distintos aspectos que tienen que ver con la cultura. Propone para ello un enfoque interdisciplinario en profundidad, en el que se integren variables de diversas disciplinas. Además de la investigación interdisciplinaria, reconoce como necesarias la investigación histórica y la investigación comparada, en virtud de que la primera muestra los modos en que las diversas sociedades han evolucionado y pone en evidencia los éxitos y los fracasos, en tanto que la segunda analiza, por su parte, cómo las sociedades actuales están determinadas por el camino que adaptaron en el pasado.

2. La UJED y el desarrollo de la comunidad

Tal como se ha expuesto anteriormente, el desarrollo sigue siendo una aspiración no satisfecha para muchos países del mundo, incluyendo el nuestro. A lo largo de los últimos cincuenta años, mediante diferentes modelos y opciones, se han hecho esfuerzos por superar las brechas de desigualdad que existen entre y dentro de las naciones, en el intento de instalar amplios procesos de bienestar. Sin embargo, los resultados indican que aún falta mucho por hacer en materia de desarrollo.

Por tanto, hoy en día es un imperativo ético que una nación, pueblo o comunidad, como es el caso del pueblo de Durango, definan su futuro de una manera integral, tal como lo recomienda la ONU, con el propósito de lograr no solo mejores condiciones materiales para la vida cotidiana de su gente sino, además, para alcanzar también condiciones que permitan una realización afectiva, tanto intelectual como espiritual, de los duranguenses, porque es en ello y en ellos donde se asientan valores, creencias y costumbres.

Por las razones que se explicaban anteriormente, la Universidad Juárez del Estado de Durango, como toda universidad pública, constituye para nuestra sociedad local un recurso estratégico fundamental para promover el desarrollo de Durango y del país. Coincidimos con el hecho de que de la excelencia de sus universidades depende de que los pueblos puedan construir una masa crítica de profesionales al servicio del bienestar social, entendiéndose por éste: la existencia de una sociedad culta, integradora e igualitaria, con propensión a la solidaridad y a la búsqueda de un desarrollo real y pleno bienestar de las personas. Es un hecho fácilmente constatable, que los países que han logrado los mejores estándares de desarrollo cuentan con universidades públicas que se ubican entre las mejores del mundo. ¿Por qué no aspirar a esto nosotros en Durango?

Con base en lo anterior, puede afirmarse que la Universidad Juárez del Estado de Durango, como el resto de las Universidades públicas de México, tiene como función social fundamental promover, desde sí misma y en función de su entorno, el desarrollo de nuestra sociedad.

Se dice que el término *desarrollo* se refiere al “aumento rápido y sostenido del producto real por habitante en una sociedad determinada, con los consiguientes cambios en las características tecnológicas, económicas y demográficas de las misma”. Desde esta perspectiva, en la tarea de alcanzar el tan anhelado desarrollo, el énfasis se pone en los ámbitos de la innovación tecnológica, la producción, el consumo, el incremento, la distribución de la renta y la mejora de las condiciones del comercio exterior, todo lo cual es, sin duda, necesario para alcanzar el progreso. Es así, que el indicador más fiable para medir el resultado de los procesos de desarrollo, es el incremento del producto o renta por habitante.

Desde esta visión del desarrollo se estima, de manera inexacta, que la mayor capacidad de una sociedad para consumir es también un sinónimo inequívoco de bienestar. Pero esta concepción clásica y puramente economicista del bienestar debe ser replanteada, tal como lo propone la ONU (Zamora, 1999).

La modernización, aquella que se definía desde el principio como un proceso de cambio social, implica la innovación en numerosas facetas del comportamiento humano, al igual que de la organización social de toda una nación. Sin embargo, al avanzar esta modernización, ha producido necesariamente alteraciones en los patrones de conducta tradicionales que tiene que ver con la aceptación de las nuevas reglas del juego económico, las cuales se centran en la mejora del comportamiento productivo de los individuos y del incremento de su deseo de consumir. Este hecho ha conducido inevitablemente a la aceptación casi “natural” de la noción economicista del desarrollo (Zamora, 1999).

De acuerdo con la ONU (Zamora, 1999), se asume que desarrollo y modernización es “movimiento” hacia adelante; mientras que subdesarrollo se identifica con malestar, estancamiento o “retraso”. Modernización y desarrollo remiten a la idea de “bienestar” y “progreso”. El bienestar se asocia a la satisfacción de ciertas “necesidades” que se consideran naturales en los hombres y que deben por tanto ser cubiertas. Desde esta perspectiva, el desarrollo se ve como “una acción coordinada y sistemática que, en respuesta a las necesidades a la demanda social, trata de organizar el progreso global en una comunidad”.

El concepto de progreso se refiere entonces a un proceso, supuestamente interminable, por el que las sociedades caminan hacia formas cada vez más perfectas de civilización. Se trata de un discurso evolucionista de carácter determinista, unilineal y etnocéntrico, que considera el modo de vida de las sociedades europeas como el más adecuado y el único modelo posible para todas las sociedades del mundo. Max Weber consideraba que la modernización implicaba la sustitución del “comportamiento tradicional” por la “conducta racional” propia de las sociedades avanzadas. Desafortunadamente, tal afirmación forma parte de una concepción que en nuestros días está siendo ya cuestionada (Zamora, 1999).

Lo anterior se basa en el hecho de que los conceptos de *desarrollo* y *modernización* remiten a una aproximación a los modelos socioeconómicos propios de las sociedades urbano-industriales a las que se consideran avanzadas, precisamente a costa de abandonar los modelos culturales propios, considerados tradicionales, para adoptar los de la sociedad de consumo dominante en la actualidad, considerado como “modernos” y, por tanto, mejores (Romero, *Op cit*).

Según la ONU a través del Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Romero, *Op cit*), se afirma de manera creciente que los conceptos de modernización y desarrollo se sitúan en un campo semántico universalista, unilineal y etnocéntrico, que no solo ha desalentado siquiera imaginar modelos alternativos más armónicos con las culturas locales y, por lo mismo, más viables. Se percibe ahora que la preeminencia de la idea economicista del desarrollo, y la equiparación de modernización con el modo de la vida de las sociedades de consumo, no es otra cosa que una manifestación más de la posición también dominante de ciertas sociedades en el escenario mundial desde hace ya casi dos siglos.

El proceso de mundialización de la economía, mismo que ha venido acompañado por el intento de universalización cultural a través de los discursos difundidos por los medios de comunicación de masas, ha producido la polarización social y cultural; dominio del norte

sobre el sur; de lo urbano sobre lo rural; de lo “moderno” sobre lo “tradicional”, de los centros sobre las periferias. Lo anterior genera una relación de dependencia que asigna posiciones preeminentes y subordinadas a ciertas regiones (Romero, *Op cit*).

Se argumenta que el desarrollo y la modernización son la única alternativa de “salvación” para las sociedades subdesarrolladas. No obstante, los hechos muestran evidentemente que, como el abandono de la posición dependiente resulta imposible, se corre en pos de una meta imposible, de un espejismo o de una quimera. Cuando se ha producido el prometido incremento de la renta por habitante, la sociedad ha perdido el control sobre su propio destino y se sitúa en una situación de absoluta debilidad, de dependencia extrema (Romero, *Op cit*).

Existen evidencias claras de que en los niveles regionales, la alternativa ha sido a veces la misma desaparición física de la pequeña sociedad local. Los centros urbanos dominantes se convierten entonces en polos de atracción física y los individuos abandonan sus comunidades de origen, trasladándose luego a la ciudad, donde también ocuparán posiciones física y socialmente periféricas, económicamente dependientes y culturalmente dominadas (Romero, *Op cit*).

Con base en los planteamientos de la ONU, al promover desde la Universidad Pública el desarrollo de nuestra sociedad local, no se debe perder de vista el hecho del que el intento de planetalización de los modos de vida de las sociedades avanzadas, necesariamente surge de la negación de la diversidad cultural. La modernización tiene un único camino, y éste pasa por el abandono de los modos tradicionales de vida rumbo a la globalización, mundialización o universalización. Sin embargo, la misma supuesta universalización pone de relieve cada vez más la importancia de la diversidad y cuestiona, cada vez con mayor fuerza, la hegemonía de las ideas universalistas que están en el origen del pensamiento planetario (Zamora, 1999).

Por tanto, ante tales hechos por demás evidentes, desde la Universidad pública mexicana, como es el caso de nuestra Máxima Casa de Estudios, hemos de asumir los universitarios juaristas que todo cambio social tiene un componente endógeno y otro exógeno, tal como lo plantean algunos expertos, y que ambos componentes deben ser considerados al formular y poner en marcha un programa de desarrollo para que éste sea en verdad sustentable. El componente endógeno es consecuencia de la trayectoria de una formación social concreta, como es el caso particular de la sociedad de Durango; el exógeno, por su parte, puede contener elementos imitativos o impuestos procedentes de las sociedades económicas y culturalmente más avanzadas. Por tanto, resulta necesario cambiar, a través del quehacer de nuestra Universidad, la unidireccionalidad del concepto de desarrollo, considerando los dos componentes del cambio anteriormente mencionados.

Debemos partir también de la premisa de que el bienestar de los individuos y los grupos sociales se logrará atendiendo tanto al ámbito de lo económico como de lo social e ideológico de la comunidad, así como modulando el desarrollo cultural a que el concepto universalista de modernización da lugar (Romero, *Op cit*).

Si por un lado, tal como afirman algunos expertos en el tema, el futuro sólo puede construirse a partir de la unión del pasado con la acción presente, es preciso que se tomen como punto de partida aquellos elementos que constituyen el núcleo cultural de la sociedad de Durango, producto de su historia, asumiendo a la comunidad como la verdadera protagonista de los procesos de cambio, de forma tal, que sea posible lograr que los resultados en los procesos de transformación colectivos sean coherentes con las tradiciones de nuestra sociedad local y, por tanto, no supongan rupturas traumáticas con estas, originando luego crisis sociales complejas, dramáticas y, en nuestros tiempos, a veces incluso hasta aberrantes.

Además la vía exógena y economicista hacia la modernización no permite superar el círculo que mantiene el estancamiento de Durango, será preciso entonces ensayar un camino diferente; endógeno y multidireccional, para intentar resolver los problemas, que no “necesidades”, de nuestra entidad.

Si en nuestros días está ya por demás claro que la vía, que por décadas se ha sugerido para alcanzar el desarrollo en países como el nuestro, es distinta a la que se proponía desde las instancias tradicionales, también es evidente que México y, por ende, la sociedad de Durango, no podían ni pueden quedarse al margen de las condiciones globales que impone el sistema mundial.

Por tal razón, la alternativa que desde la Universidad Juárez del Estado de Durango asumimos como valiosa para promover el desarrollo de nuestra entidad, por su utilidad y viabilidad social y económica, es la de tratar de situarnos en el contexto mundial, evitando la ruptura con nuestra propia historia; buscando acciones que sean congruentes con nuestra cultura; siguiendo caminos que partan de la misma sociedad de Durango, en vez de recorrer exclusivamente senderos importados, creados para realidades diferentes a la nuestra, útiles para esos sistemas que les dieron origen, pero que asumidos por nosotros acríticamente y sin control, que trastocan nuestras culturas locales, generando entonces situaciones indeseables de la más variada e insospechada índole, tan complejas como la inseguridad en la que actualmente vivimos.

Es decir, el desarrollo que desde la UJED debemos promover para nuestra Entidad debe ser integral, pues ha de atender no solo a los factores económicos, sino todos aquellos otros que contribuyen a un mayor bienestar de la comunidad: convivencia armónica, acceso a la cultura creativa, a la educación y a la recreación, así como a la salud, a una vivienda digna y a una alimentación sana, entre otras cosas. He aquí, entonces, las grandes tareas sociales en las que nuestra Máxima Casa de Estudios debe participar y comprometerse socialmente, por su carácter de universidad pública, preocupada por su entorno, tanto social como natural.

El desarrollo posible que desde las aulas de nuestra Máxima Casa de Estudios debemos promover para Durango, tiene que ser un desarrollo sostenido y participativo, esto es, debe originar desde los distintos espacios de formación universitarios, la conciencia de participación social para generar un cambio, al igual que la construcción de los consensos necesarios entre los diferentes grupos sociales a los que ve destinada la acción de desarrollo

y los promotores del desarrollo deseado, porque éste tiene que partir y tener como destino la comunidad de Durango.

Por encima de todo, el desarrollo que para Durango promueva nuestra Universidad, tiene que ser innovador y estar basado en la creatividad social e individual de los duranguenses. En este sentido, sin abandonar las bases endógenas de las que se parte: todo proceso de desarrollo que se promueva tiene que fundamentarse en la prospectiva permanente, para adaptarse a las tendencias mundiales globalizantes predominantes; ha de tenerse en cuenta las nuevas tecnologías y, al mismo tiempo, debe lograrse que los individuos, protagonistas de la acción, asuman los conceptos de vanguardia y modernidad, como conductores permanentes de sus acciones. Debemos lograr a través de la formación de nuestros educandos, que la sociedad de Durango, vea a los modelos ajenos solo como referentes y como medios de extraordinaria utilidad, a partir de los cuales debemos diseñar nuestros propios modelos de desarrollo.

La acción de nuestra Universidad se dirigirá, por tanto, a promover el avance de un modelo de desarrollo generado desde el interior de la propia cultura duranguense, buscando siempre que éste sea congruente con ella, sin dejar de considerar, por supuesto, las actuales tendencias propias de la modernidad, sea cual sea, el origen geográfico y cultural de las mismas. De esta forma, dado que Durango no está aislado del resto del mundo, podrá retroalimentarse razonada y críticamente de su entorno mundial. Luego entonces, el proyecto de desarrollo que para Durango la Universidad promueva desde sus aulas será original, único y propio y, por lo mismo más viable y pertinente a su propia realidad social, económica y política, aprovechando de manera inteligente todo aquello que ocurre en el resto del mundo.

3. La educación y el desarrollo

Algunos antropólogos de orientación funcionalista emplean el término “cultura” para referirse al mundo de las representaciones, a la cosmovisión y a la explicación que del mundo hacen los miembros de las sociedades humanas. Para ellos, la cultura comprende todos los aspectos mentales de la conducta humana, al igual que la totalidad de las representaciones y explicaciones del universo, esto es, el conjunto de “ideologías”, las religiones que se profesan, los aspectos éticos reconocidos para normar su conducta individual y social, las artes, la estética, la cosmovisión, los valores, etc. (Zamora, 1999).

Como es sabido, en el proceso continuo todos los sistemas sociales del mundo están sujetos, las ideologías son de dinámica “lenta”, tienen un tiempo de cambio más largo que los aspectos económicos y sociopolíticos de la conducta. Si en las sociedades “tradicionales” del pasado el ritmo del cambio era relativamente lento, en la actualidad el mundo vive un periodo de cambio notablemente acelerado. De hecho, la obsolescencia constituye la característica más importante de las ideologías dominantes, frente a una realidad cuya característica distintiva es su continua y abrumadora transformación, que no pocas veces amenaza con desbordarse, rebasarnos y, por lo mismo, salirse de control (Romero, *Op cit*).

Pero si el futuro solo se construye desde el pasado, esta transformación no es, por tanto, la ruptura del futuro con la tradición sino, antes bien, su desenvolvimiento articulado, racional y dirigido. El desarrollo congruente, endógeno, integral, sostenido, participativo e innovador, sólo se conseguirá entonces desde dentro de la propia cultura, desde el mismo territorio objeto del mismo, el cual no es sólo un espacio físico, sino el lugar geográfico de una sociedad con historia (Zamora, 1999).

Es obvio que en las actuales circunstancias, la mejora de las condiciones de vida de las sociedades pasa por la búsqueda de soluciones económicas; esta verdad es algo innegable. Por ese camino las “instituciones culturales” tienen poco que hacer en el desarrollo. Pero, en cambio, el papel de instituciones como nuestra Máxima Casa de Estudios, resulta esencial en el cambio de actitudes, en la búsqueda de nuevas vías de desarrollo más exitosas, en la preparación de los individuos y los grupos sociales para la búsqueda de las soluciones alternativas con el propósito de avanzar de forma viable y sostenida hacia mejores condiciones de vida para Durango. Los profesores e investigadores de nuestra Universidad, son en realidad agentes culturales y, por tanto, pueden ser también agentes para el desarrollo.

De esta forma, los contenidos teórico-prácticos de los planes y programas de estudio que conforman la oferta educativa de nuestra Universidad Juárez no deben ser un fin en sí mismos, sino que han de tener un propósito de largo alcance, temporal y social; han de ser considerados como un medio para promover un desarrollo sustentable en beneficio de Durango. Respetando necesariamente la lógica científica propia de cada una de las disciplinas que conforman el curriculum universitario, debemos asumir que dichas disciplinas tienen una finalidad de mucho mayor alcance, pues estas van mucho más allá del ámbito académico: las ciencias deben ser un medio estratégico para el desarrollo que reclama la sociedad de Durango y nuestro tiempo, por constituirse en un conjunto de explicaciones teórico-metodológicas, científicamente construidas, sobre las cuales se debe sustentar la transformación racional y ética de la actual realidad natural y social de nuestro Estado, para alcanzar así mejores condiciones de vida para la población de Durango, lo mismo que formas superiores de convivencia social, en armonía plena con el entorno natural (Romero, 2005; PNUD, 2009).

Por lo anteriormente expuesto, además de ser un recurso estratégico para promover el desarrollo “económico” de nuestro Estado, la Universidad debe tener como propósito promover el “desarrollo humano” de nuestra comunidad. Es decir, nuestra Máxima Casa de Estudios es entonces la instancia portadora de esa cultura capaz de promover tanto el desarrollo “económico humano” de la sociedad de nuestro Estado, dado que contiene en su ser y en su acción, además de conocimientos científicos: mitos, percepciones, valores y creencias, todo lo cual se expresa en las dimensiones económicas, sociales, políticas, éticas y estéticas de los distintos actores que integramos la comunidad universitaria.

En este mismo sentido, cabe destacar el hecho de que durante los últimos años, la idea de progreso y desarrollo está siendo replanteada también en diversos ámbitos mundiales, a través de los esfuerzos que están realizando importantes organismos internacionales, tales como la organización de las Naciones Unidas a través del Programa de las Naciones Unidas

para el Desarrollo (PNUD), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencias y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (ONU, 2004).

La concepción de desarrollo que tales organismos internacionales promueven actualmente, reflejan una manera diferente de interpretar las relaciones entre la cultura, el proceso material de un pueblo y la globalización mundial, aspectos todos que caracterizan a esta llamada “aldea global”, concepto este último que debe asumirse críticamente y con reservas, porque de llegar a ser alguna vez el mundo una aldea global, no dejará de ser jamás una “aldea plural”, y esa diferencia estará marcada, sin duda, por la cultura misma de cada grupo social que la conforman, lo cual rompe con el concepto de aldea en singular y la lleva al estatus de plural, de donde se desprende de nuevo la idea de pueblo y de nación, esto es, de la “diversidad” (Romero, *Op cit*).

El objetivo también radica en reconocer que ciertos productos culturales influyen sin duda alguna sobre el empleo y el ingreso, especialmente aquellos considerados tradicionales, como las fiestas, los vestidos, las orquestas, las ferias y los mercados, manifestaciones periódicas donde se celebran acontecimientos cíclicos, como ocurre en las poblaciones indígenas y campesinas de todo el país y de Durango.

El avance del bienestar y de las libertades que buscamos con el desarrollo, no puede sino incluir el enriquecimiento de la vida humana a través de la literatura, la música, las bellas artes; otras formas de expresión y, práctica cultural, que nosotros tenemos razón en valorar. El tener un alto PIB per cápita pero poca música, arte, literatura, etc., no equivale a un éxito de desarrollo. De una forma u otra, la cultura absorbe nuestras vidas, nuestros deseos, nuestras frustraciones, nuestras ambiciones y las libertades que buscamos. La libertad y la oportunidad para actividades culturales están entre las libertades básicas, cuyo fortalecimiento debe ser considerado parte del desarrollo (Sen, 2004, citado por Romero, *Op cit*).

El PNUD trata de destacar una visión de desarrollo más amplia, concibiendo el concepto de “crecimiento” de tal forma que incluye, además de la dimensión material del desarrollo, el aspecto espiritual del hombre y la mujer. El desarrollo viene a ser entendido entonces como la posibilidad del uso pleno de la libertad que tienen las personas, para decidir sobre sus vidas, sus ocupaciones, su consumo, su cultura, su religión y, en general, para lograr vidas plenas, según su propia idea de plenitud vital, respetando al mismo tiempo, el derecho que tiene el resto de la comunidad sobre la misma posibilidad (Sen, 2004, citado por Romero, *Op cit*).

Por todo lo anterior, en este siglo XXI, cuando las industrias se apoyan en la tecnología y la actividad social y recurre cada vez más al saber, a los recursos humanos habilitados mediante la educación y a la formación de la fuerza laboral, expresiones concretas todas ellas de la cultura, las Universidades desempeñarán un papel más crucial. De aquí, se desprende la importancia estratégica de la Universidad Juárez del Estado de Durango para integrarse plenamente a coadyuvar el desarrollo de nuestra entidad (UNESCO, 2002).

Por tanto, la educación no debe limitarse a la infancia y a la escuela. Cuando se habla de la educación de adultos o del rol educativo de los medios de comunicación, se hace referencia a un proceso educativo tan amplio y tan largo como la vida misma. Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, ofrecen el potencial de expandir el campo de la enseñanza y el aprendizaje, rompiendo las restricciones tradicionales de tiempo y espacio, como también los límites de los actuales sistemas educativos formales (UNESCO, 2002).

No obstante, el crecimiento de redes y aplicaciones de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) no proveen en sí mismas los cimientos para las sociedades del conocimiento. Mientras que la réplica y la difusión de la información pueden ser rápidas y poco costosas; la construcción y diseminación del conocimiento, con sus complejos elementos cognoscitivos, constituyen un proceso mucho más intrincado y costoso. Si el potencial de las NTIC y el progreso científico y tecnológico, se aprovecha para el desarrollo, la sociedad de la información deberá formarse de tal manera que evolucione hacia verdaderas sociedades del conocimiento, que respeten enteramente la enorme diversidad de culturas e identidades, la universalidad, la indivisibilidad y la interdependencia de los derechos humanos (UNESCO, 2002).

Es decir, el conocimiento en todas sus formas, incluido el local y autóctono, es reconocido como un elemento clave dentro del desarrollo sostenible, Al igual que con la cultura, el conocimiento no puede ser concebido como un recurso limitado, poseído por unos pocos privilegiados (intelectuales, científicos, etc.), sino que éste debe ser difundido por la educación formal (UNESCO, 2002).

4. El problema social de nuestro tiempo

Algo que no debemos dejar de considerar al formular el PDI UJED 2011-2016, es el hecho de que el mundo de nuestros días, caracterizado por la condición posmoderna, enfrenta hoy en día muchos y muy variados problemas, algunos de ellos, sin duda, muy complejos y por demás preocupantes. Sólo para visualizarlos de una manera un poco más clara, todos ellos podrían resumirse como un problema de “desertificación” del espíritu humano, la cual se traduce, a final de cuentas, en el problema social más complejo de nuestra comunidad.

En sectores cada vez más amplios de la sociedad de nuestro tiempo, se reconoce actualmente una cierta actitud esencial predominante de las personas, asumida ésta de entre varias actitudes posibles, como parte del conjunto de causas de fondo del problema de la “desertificación” del espíritu humano, sea esta actitud: nihilista, hedonista, relativista o existencialista, entre otras, las cuales indiscutiblemente forman parte fundamental del patrimonio cultural de nuestro tiempo calificada de postmoderno.

Además, lo que en el fondo enfrentamos actualmente es un problema mucho más complejo: los valores que operaron por siglos en el mundo occidental parecen perder poco a poco su fuerza de convicción, generándose por esta causa confusión y desorientación, en los individuos, por decir lo menos, actitudes y corrientes de pensamiento tales como las mencionadas anteriormente.

Podría decirse, en suma, que lo anterior conduce al descreimiento en torno a los “valores” que valían en el pasado, generando además la falta de horizonte o perspectiva para orientar la existencia y, remite a la desaparición del futuro. Quedaría entonces para un número cada vez mayor de personas, sobre todo jóvenes, tan solo un presente desarraigado y sin porvenir, hecho que inhibe cualquier iniciativa constructiva y deja el campo libre para la destrucción, sea propia, de los otros o del medio ambiente natural.

Las creencias no son solo algo necesario que se tiene, sino más bien, son algo que somos, algo que nos constituye casi biológicamente, que nos son transmitidas como se transmite una información genética y nos inserta en un conjunto de costumbres, mundos y tiempos, muy anteriores a nosotros mismos.

Se menciona lo anterior en el presente Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016, dado que existen estudios realizados en otros países, con el fin de analizar la presencia del vacío existencial en los estudiantes, que muestran la necesidad de considerar este problema en el ámbito educativo, pues los resultados indican que solo el 31.54% de los estudiantes se muestran existencialmente seguros; mientras que el 50% son psíquicamente estables; el 18.46% se identifican con un mal sentido en la vida y éstos, a su vez, están divididos en: 3.08% al borde del vacío existencial y un 15.38% en un estado de franco vacío existencial, un 70% de ellos son del sexo femenino (6.92% frustrados existencialmente y 8.46% con neurosis noógena). Estos datos corresponden a una distribución normal y una población psíquicamente sana (UCAB, 2000).

Mediante estudios como éstos, se ha determinado que sólo existe relación entre el sentido de la vida y la presencia o no del vacío existencial con las variables: familia, relaciones sociales, estudios que se realizan y tipo de carrera que se estudia ya sea científicas-profesionales y humanidades-naturales (*Ibidem*).

De igual forma, se ha determinado que la familia tiene un peso por demás importante en el sentido de la vida de los estudiantes, dado que de algún modo está determina, tanto la posibilidad de estudiar una carrera como la elección de la misma, así como los niveles de rendimiento académico, cambio de carrera y deserción académica (*Ibidem*).

Debemos por tanto promover en la Universidad Juárez del Estado de Durango, una educación que conduzca a la plena autorrealización personal de los alumnos y de sus egresados; entendida ésta como un proceso mediante el cual el estudiante o egresado consigue ser todo lo que en potencia *es*. La realización personal implica conocer y contactar con la verdadera identidad de la persona, con lo que se es en esencia, es decir, con la naturaleza original del individuo. Esto significa la posibilidad de que el alumno y el egresado, gracias también a los estudios que realiza o a la profesión que ha cursado, pueda desarrollarse en plenitud en todas sus facetas, de acuerdo con todo lo que es.

Como se indica en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 del Gobierno Federal, debemos en nuestras instituciones promover una educación de calidad, que forme a los alumnos no solo en las destrezas, habilidades, conocimientos y técnicas que demanda el mercado de trabajo, sino además, que permita desarrollar en los estudiantes la capacidad de

manejar sus afectos, emociones, sus deseos y aspiraciones de una manera sana, siempre en base a valores. De esta manera, los jóvenes tendrán una formación y una fortaleza psicológica personal tal, que les permite enfrentar adecuadamente los peligros propios de su edad y, no caer en los problemas de fenómenos como las adicciones, la cultura de la violencia y muerte

4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL A PARTIR DE LAS CIFRAS ESTADÍSTICAS DE LA UJED

El presente diagnóstico interno constituye también un aspecto fundamental para la planeación, pues tiene como propósito lograr la identificación de las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de nuestra Universidad Juárez del Estado de Durango para definir, a partir de ello, los cursos de acción a seguir durante el periodo 2011-2016, con el propósito de lograr que nuestra Máxima Casa de Estudios cumpla de una mejor manera con la función que la propia sociedad le ha conferido.

Lo anterior es importante, dado que mediante dicho diagnóstico se identificó tanto la realidad institucional de la que se parte, como las políticas, líneas de acción prioritarias, objetivos y metas del presente PDI, al igual que las estrategias mediante las cuales se considera posible cumplir con la misión, de acuerdo con la visión formulada para nuestra Máxima Casa de Estudios, a través de un proceso de toma de decisiones objetiva.

El diagnóstico que aquí se presenta fue elaborado a partir de la información que se obtuvo de la aplicación de dos procedimientos concretos: el primero, refleja en cifras la dinámica interna y situación actual de la Universidad Juárez del Estado de Durango y sus contrastes básicos frente a los requerimientos de los principales organismos públicos rectores de la política nacional de educación superior en México; el segundo mecanismo, aporta la visión de la comunidad Universitaria: docentes, alumnos, trabajadores administrativos, sindicatos, jubilados y directivos de la UJED, identificada ésta a partir de los amplios procesos de consulta desarrollados de enero a marzo del 2011. Asimismo, se incorporan las propuestas de los sectores social y productivo de Durango, dado que también fueron convocados para participar en este proceso de consulta, con el propósito de tener una visión integral acerca de lo que se espera de nuestra Máxima Casa de Estudios, tanto dentro como fuera de la misma.

La información a partir de la cual se ha construido la primera parte del presente diagnóstico es, en primer término, la contenida en los Anuarios 2009 y 2010, de la Coordinación de Estadística de la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico de la UJED, por tratarse de datos auditados externamente y, por lo mismo, oficialmente reconocidos, La segunda parte de la información utilizada en la elaboración de este trabajo, fue obtenida, como se acaba de mencionar, a través de un proceso de consulta, tanto intra como extrainstitucional,

realizado durante los meses de enero y febrero del 2011, por medio de foros presenciales y virtuales, mesas temáticas, mesas conceptuales y redes sociales, atendiendo a la metodología de planeación estratégica que permite la identificación y análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Dicho lo anterior, a continuación se presenta la parte del diagnóstico a partir de las estadísticas oficiales sobre los principales y más representativos aspectos del quehacer de nuestra Universidad Juárez.

1. Oferta educativa

La oferta educativa de la Universidad Juárez del Estado de Durango comprende programas de estudio tanto del nivel medio superior, superior y posgrado, esto es, de especialidad, maestría y doctorado. Con base a datos estadísticos auditados del 2009, en la UJED existe un total de 12 facultades, 11 escuelas, cinco Institutos de Investigación y un Centro de Estudios. Tres de las escuelas son del nivel medio superior y una de nivel técnico. Además, 28 instituciones de educación media superior y superior del Estado de Durango, están incorporadas a la UJED. Actualmente, se ofertan 3 programas de nivel medio superior, 2 de nivel técnico, 37 licenciaturas, 34 de los cuales son presenciales, una semipresencial y dos virtuales.

En el 2009, a nivel posgrado, la oferta educativa de la UJED la integran 19 especialidades, 22 maestrías y 8 doctorados.

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

2. Matrícula de alumnos

En octubre del 2010, la matrícula escolar de nuestra Universidad estaba integrada de la siguiente manera: 5,490 alumnos en el nivel medio superior y técnico; 12,108 alumnos en el nivel de licenciatura y 1,278 alumnos en el nivel de posgrado (479 en especialidades; 677 en maestría y 122 en doctorado), así como 520 alumnos en el sistema semiabierto. Lo anterior da una matrícula total de 19,396 alumnos inscritos en los distintos niveles.

Los programas con menor matrícula de alumnos en el campus Durango son: el Instituto de Ciencias Sociales, 46; Escuela Superior de Música, 168; Escuela de Pintura, Escultura y Artesanías, 134; Escuela de Matemáticas, 131 y, Centro Universitario de Autoaprendizaje en Lenguas, 147.

De la población total de alumnos, el 57%, son mujeres y el 43% son hombres.

Durante el 2009, en la UJED culminaron sus estudios de licenciatura 1,711 alumnos, de los cuales se titularon 1,166 egresados, lo que equivale a una tasa de titulación del 68.15%. De la población total inscrita en algún programa de posgrado el 52.35% son mujeres y el 47.65% hombres.

Durante el año 2009, la Universidad Juárez tuvo 8,643 aspirantes, de los cuales pudieron ingresar 5,306 alumnos, es decir 61.39%. La matrícula de nuevo ingreso quedó distribuida de la siguiente manera: a nivel técnico 545 (100%), a nivel medio superior 1,894 alumnos (100%), a nivel de licenciatura 2,461 alumnos (42.45%), a nivel posgrado 406 alumnos (100%).

De los alumnos de nuevo ingreso en la UJED, el 21.03% procedían de las escuelas de nivel medio superior de nuestra propia Institución; el 12.24% de instituciones de Educación media Superior incorporadas a nuestra casa de estudios; un 56.47% de escuelas del Estado no incorporadas a la UJED; 10.13% de centros escolares del país y, 0.23% de otros países.

3. Planta docente

De acuerdo a los datos del Anuario Estadístico 2010, de la Coordinación de Estadística de la UJED, para el 2010 la UJED contaba con una planta docente de 1,895 profesores, distribuidos de la siguiente manera: 406 de tiempo completo (21.4%), 64 de medio tiempo (3.4%) y 1,425 de hora/semana/mes (75.2%).

El mayor número de profesores en el 2010, se encontraban adscritos a la Facultad de Medicina Durango, con 171; Facultad de Derecho, 136; Facultad de Medicina campus Gómez Palacio, 157; Facultad de Economía, Contaduría y Administración, 159; Facultad de Ingeniería Civil, 100; Escuela Preparatoria Diurna 123 y, Colegio de Ciencias y Humanidades, 169.

Para este mismo año, del total de la planta docente de la Universidad Juárez del Estado de Durango, el 31.34% tiene estudios de licenciatura; el 7.13% especialidad, un 43.51% de maestría y el 17.95% doctorado. Sin embargo, no todos los profesores que conforman la planta docente de la UJED están titulados o cuentan con grado. El 24.41% de los maestros con licenciatura no tienen el título; al igual que el 3.1% de los profesores con especialidad tampoco cuentan con la constancia que los acredita como especialistas. De los profesores con estudios de maestría, el 47.41% no ha presentado el examen de grado; mientras que el 50% de los profesores que reportan haber realizado estudios de doctorado aún no obtienen el grado.

En 2009, del total de la planta de profesores de la UJED, el 25.82%, eran profesores de tiempo completo, el 3.1, de medio tiempo y el 71.08% profesores hora/semana/mes.

De los profesores que integran actualmente la planta de tiempo completo de nuestra Máxima Casa de Estudios, 181 cuentan con Perfil PROMEP; en tanto que 49 de ellos pertenecen al SNI: 23 como candidatos, 23 con Nivel I y, 3 con Nivel 2. El total de

profesores de la UJED en el SNI está distribuido en cinco Institutos de Investigación y diez unidades académicas.

Del 2007 al 2010 el número de profesores dentro del SNI, casi se duplicó; en el 2007 se tenía el 6.50%, en el 2008 el 7.04, en el 2009 el 7.03% y, para el 2010, un 11.29%, porcentaje aun menor a la media nacional.

Comparando el número de profesores SNI de nuestra Universidad Juárez con la media nacional nos mantenemos un poco abajo 11.29 vs 13.57.

A manera de síntesis sobre los profesores en el SNI, el porcentaje de incremento de los profesores de tiempo completo aceptados en SNI en el 2010, fue de 34% respecto a 2009, logro que pudo cumplirse por el estímulo económico que ha venido otorgando nuestra Universidad, y a la política de contratación de PTC con doctorado, pues del total de PTC en el SNI, el 42% son nuevas contrataciones que se realizaron a partir del 2008.

La Unidad Académica con más SNI es la Facultad de Medicina, Durango, seguida por Ciencias Químicas, Durango con 8, que representa un 16.6%, aunque habría que considerar que Medicina cuenta con más niveles uno.

Durante el 2009, las unidades académicas con mayor número de Profesores Investigadores dentro del SNI eran la Facultad de Medicina Dgo., Ciencias Químicas Dgo., y Facultad de Agricultura y Zootecnia. Las Unidades Académicas con mayor número de Profesores en el Nivel II, son la Facultad de Agricultura y Zootecnia y Medicina, campus Gómez Palacio; en tanto que las Unidades Académicas e Institutos con mayor número de Profesores Investigadores en el SNI con Nivel I, son la Facultad de Medicina Durango, la Facultad de Agricultura y Zootecnia y el Instituto de Investigaciones Históricas. Así mismo la Facultad de Ciencias Químicas fue la unidad académica que tuvo mayor número de candidatos.

Durante el 2010, en la Universidad Juárez se incrementó en un 3.76% el indicador global de PTC/SNI comparativamente con 2009, quedando en un promedio de 11.29% para 2010. La media nacional de SNI es de 16.57% por lo que nos encontramos cercanos a la media nacional. En este rubro, un crecimiento sostenido del 2% anual es deseable.

La relación de PTC/SNI por unidad académica, la encabeza la Escuela de Biología, en Gómez Palacio, ya que el 35% de sus PTC están reconocidos por el SNI.

En 2010 se refrendaron 9 de 10 reconocimientos del SNI; solo un profesor no se reportó en la Coordinación de Investigación para trámites. En la convocatoria 2011 participaron 22 profesores, de los cuales se tiene confianza que será aceptado el 50%. Es importante considerar que la UJED cuenta con un profesor doctorado incorporado al Sistema Nacional de Creadores Artísticos (SNCA).

A inicios del 2011, la Universidad Juárez del Estado de Durango cuenta con 9 DES, a saber: Ciencias Agropecuarias y Forestales; Ciencias Básicas; Ciencias de la Salud; Ciencias Económico Administrativas; Ciencias Sociales y Humanidades; Difusión, Extensión,

Cultura, e Identidad; Facultad de Ingeniería Civil y Arquitectura (Gómez Palacio); Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia y, Químico Biológico.

A enero del 2011, la UJED contaba con 36 Cuerpos Académicos en diferentes estatus: 22 CA en formación, 11 en consolidación y 3 consolidados. Dichos CA se encuentran distribuidos en 9 DES de la siguiente manera: Ciencias Agropecuarias y Forestales, 5 CA (2 en formación, 1 en consolidación y 2 consolidados); Ciencias Básicas, 3 CA (2 en formación y 1 en consolidación); Ciencias de la Salud, 8 CA (5 en formación y 3 en consolidación); Ciencias Económico Administrativas, 4 CA (los 4 en formación); Ciencias Sociales y humanidades, 6 CA (3 en formación y 3 en consolidación); Difusión, Extensión, Cultura, e Identidad, 1 CA en formación; Facultad de Ingeniería Civil y Arquitectura (Gómez Palacio), 2 CA en formación; Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, 2 CA (1 en formación y 1 consolidado) y Químico Biológicos, 5 CA (2 en formación y 3 en consolidación).

Durante el año 2010, solicitaron reconsideración del grado de consolidación, ante la Instancia Federal correspondiente, los siguientes Cuerpos Académicos: Ecología, Biodiversidad y Manejo de Recursos Bióticos, Estudios Empresariales desde la Perspectiva Económico Empresarial, Materiales Avanzados y Recursos Naturales y, Ecología.

Además, durante el 2010, se propuso ante la SEP la creación de los siguientes Cuerpos Académicos: Aprendizaje y Enseñanza de Lenguas, Desarrollo Agrícola Sustentable, Fitopatología en Salud Ambiental, Investigación Estomatológica en Patología y Biomateriales y Tecnología del Concreto.

4. Características de la matrícula, titulación y seguimiento de egresados

Siguiendo la metodología de la ANUIES, la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico a través de la Coordinación de Estadística Institucional de la UJED se tiene la información que a continuación se presenta:

El 79.1% de los estudiantes inscritos a los distintos programas de nuestra Universidad son originarios del Estado de Durango, el 12% de Coahuila, el 8.7% de otros estados de la República y sólo el 0.2% nacieron en el extranjero.

Así mismo el 80.6% de los egresados durante el 2009 estudiaron su bachillerato en una institución pública mientras, que el 19.4% lo hicieron en un bachillerato privado.

El servicio social fue realizado por el 93.5% de los pasantes, de ellos el 82.2% lo realizó cuando aún eran estudiantes, mientras que el resto, 17.8% lo realizó posteriormente.

De acuerdo con los datos del Anuario Estadístico de la UJED 2009, para este año el 64.2% de los egresados se encontraba titulado. De éstos el 58.8% lo hizo durante el año siguiente de su egreso.

El promedio de calificaciones obtenido en la licenciatura por parte de los egresados fue como se especifica a continuación: El 19.6% obtuvo un promedio menor a 8; el 68.3% obtuvo un promedio entre 8 y 9 y, el 12.1% de los egresados obtuvieron un promedio arriba del 9. Estos resultados se relacionan positivamente con la condición de estudiantes a tiempo completo de la que gozó en 93.22% de los alumnos entrevistados.

Por otra parte, se tiene que el 80.1% de los egresados seleccionó como primera opción a la Universidad Juárez del Estado de Durango para realizar sus estudios, el 19.9% señaló haberla elegido como segunda opción y, de estos últimos, el 43.9% se inclinaba por universidades públicas, mientras que 34.1% mostraba preferencia por institutos tecnológicos públicos.

Asimismo para el 76.9% de los egresados la carrera estudiada fue la primera opción, mientras que el 2.1% reconocieron que la carrera de la que egresaron no era la que ellos querían estudiar. De éstos el 30.2% señalaron haber querido estudiar una licenciatura en el área de Ciencias Sociales y Humanidades, el 14.9% en áreas de la Salud y el 31.1% en alguna Ingeniería.

El 85% de los egresados expresó que si tuvieran que cursar nuevamente su licenciatura elegirían nuevamente inscribirse en la UJED y el 91.7% afirmó que si tuvieran que cursar nuevamente su licenciatura elegirían nuevamente la misma carrera. El 85.7% expresó que es muy necesario continuar estudiando a través de programas de educación continua, el 14.3% dijo que solo es necesario. El 71% manifestó la necesidad de crear una asociación de egresados mientras que el 29% lo considera útil, pero no tan necesario.

Durante el último año de la licenciatura, el 50.8% de los egresados tuvieron empleo; el 49.2% solo se dedicó a estudiar. De los que sí trabajaron, el 47.9% tenía una total coincidencia con sus estudios de licenciatura, mientras que el 20.5% tenía mediana coincidencia y, el 31.6% tenía baja o nula coincidencia.

El 28.6% de los egresados entrevistados dijo trabajar máximo 20 horas por semana, el 55.1% entre 21 y 40 horas en el mismo periodo y el 18.3% trabajó más de 40 horas.

El 49.9% de los egresados obtuvo empleo en menos de 6 meses de terminar sus estudios, el 15% de 6 a 12 meses, el 11.3% lo obtuvo después de un año y, el 23.7% no encontró o no buscó empleo.

En lo que respecta a los egresados que buscaron y encontraron trabajo, el 40.8% de los egresados lo consiguió por medio de recomendación de un familiar o de un amigo; el 11.4% por la invitación expresa de una empresa; el 11.1% por un anuncio en el periódico; el 11.8% a través de la bolsa de trabajo y un 24.9% utilizó otros medios.

El requisito formal identificado como de mayor peso para la obtención de un trabajo fue enfrentar una entrevista formal (38.6%) el 29.1% tuvo que tener el título de licenciatura debidamente registrado; el 21.8% debió pasar un examen de selección y el 10.5% debió cumplir algún otro requisito señalado como indispensable.

Los egresados entrevistados mencionaron que los factores que facilitaron la obtención de un empleo fueron: el prestigio de la institución donde se cursó la licenciatura, la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral y la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa contratante.

De los egresados entrevistados para la conformación del Anuario Estadístico 2009, por parte de la Coordinación de Estadística Institucional de la UJED, el 79.9% señaló que sí tenía empleo, el 20.1% que no lo tenía; de los que dijeron afirmaron tener empleo, se observa que el 85.6% son empleados, el 7.9% son propietarios y el 6.5% trabajadores independientes.

De acuerdo a la información del anuario citado, sobre el empleo actual de los egresados entre los puestos ocupados predomina lo siguiente: el 36.2% son empleados profesionales; el 6.8% son dueños o socios; el 8.4% son profesionales independientes; el 6% son jefes de departamentos; el 8% trabajan como asistentes; el 6.8% como profesores y el resto se encuentra en otros puestos.

En cuanto a las percepciones de los egresados, el 57.7% de ellos ganan menos de \$5,000 mensuales; el 29.9% de 5,001 a \$10,000; el 8.7% de 10,001 a 15,000; el 1.7% de 15,001 a 20,000 y, 2.0% gana más de 20,000 pesos.

Con relación al sector de actividad económica al que se encuentran adscritos los egresados, de acuerdo al anuario 2009, las unidades económicas en las que trabajan los egresados son las siguientes: El 35.7% laboran en el sector salud; el 46% en el sector comercio, educación (principalmente) aunque también en servicios profesionales o de gobierno. El resto se ubica en otros sectores tales como; turismo, agricultura, servicios bancarios e industria de la transformación, entre otros.

El 74% de los egresados manifestó que a través del tiempo mejoró su situación de empleo; el 23% dijo estar igual que desde el principio y el 3% comentó que empeoró.

5. Nuevo Modelo Educativo de la UJED

Como parte del proceso de transformación integral que desde hace tiempo se viene promoviendo en nuestra Casa de Estudios, se ha configurado el llamado Nuevo Modelo Educativo de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Dicho Modelo constituye una nueva visión basado en un nuevo paradigma educativo para la formación de los estudiantes inscritos a los distintos programas que constituyen la oferta educativa de nuestra Universidad. Este modelo comprende, en esencia, nuevos métodos basados en planteamientos pedagógicos y didácticos diferentes de los tradicionales (UJED, 2006).

El Nuevo Modelo Educativo de la UJED, está basado en el aprendizaje, comprende la diversificación de actividades y contempla el aprendizaje autónomo considerando para su desarrollo una evaluación guiada y permanente. Desde esta nueva perspectiva educativa, no

solo se adquiere conocimiento, sino también se desarrollan habilidades y competencias, incluyendo las profesionales propias de cada programa de estudio.

En el Nuevo Modelo Educativo, se busca promover el desarrollo de la capacidad del auto-aprendizaje en el alumno, así como la capacidad de investigación. Se requiere que el educando asuma una actitud activa orientada a la generación del conocimiento; que éste desarrolle el orden interno de su persona mediante la elección adecuada de los valores en los que sustente su actuar (*Ibídem*).

Se asume necesario que el estudiante pueda adquirir el conocimiento que busca y necesita de diversas maneras, no solo en el contexto escolar y con la presencia del profesor, sino también a distancia, mediante el apoyo de nuevas tecnologías. En este sentido, el trabajo docente no solo se enfoca a la transmisión de información, ni siquiera de conocimientos, mas bien, se encamina a problematizar para situar al aprendiz en un contexto concreto y pueda así, estimular el desarrollo de procesos de solución activa. En este sentido, el maestro es tan solo guía y facilitador del aprendizaje. En el Nuevo Modelo Educativo lo que interesa son los procesos y no las definiciones aisladas, y mucho menos la memorización de contenidos inconexos.

En este modelo, el alumno se considera único e integrante de un grupo, pero aún dentro del grupo como una individualidad, que además de requerir atención grupal debe ser atendido en su particularidad. Este enfoque pedagógico busca desarrollar en el alumno la capacidad de análisis de información y de construcción de explicaciones teóricas científicamente construidas y sustentadas (*Ibídem*).

Los aprendizajes se evalúan de manera permanente, a lo largo de todo el curso, utilizando para ello una serie de criterios que van más allá del propósito de medir los niveles de memorización de contenidos “fríos”. Se trata de un modelo flexible que busca promover en el educando la capacidad de innovación.

El plan de estudios surgido del Nuevo Modelo Educativo, oferta servicios de formación pertinentes y actualizados, orientados a la promoción de la participación de los educandos en los sectores productivo y social. En este modelo los profesores asumen un compromiso real y de alta calidad en el desempeño de su actividad docente. Se comprometen a la formación continua y propician que los estudiantes asuman el compromiso de tomar en sus manos su futuro profesional (*Ibídem*).

La institución por su parte promueve la ampliación, adecuación y modernización de la infraestructura necesaria para operar un modelo educativo como éste de una manera eficiente, así como desarrollar y poner en operación procesos de gestión ágiles y transparentes (UJED, 2006).

Las características del diseño curricular del Nuevo Modelo Educativo se derivan de los elementos delimitados por él mismo, y de la estructura organizacional y académica. Considera aspectos tales como: Flexibilidad, movilidad e internacionalización, créditos, vinculación, tutorías, servicio social integrado y evaluación (*Ibídem*).

El Nuevo Modelo Educativo de la UJED, se caracteriza por su flexibilidad en tres aspectos: 1) En el tiempo, porque es posible reducir el tiempo de egreso mediante cursos de verano; los créditos permiten considerar experiencias educativas externas; 2) En el espacio, realiza experiencias educativas en lugares diferentes al aula, en otras DES, en otras instituciones, en empresas y, 3) En el contenido porque es posible elegir bajo la acción tutorial cursos, asignaturas, otras experiencias (seminarios, foros, congresos, talleres, etc.), que permiten formarse con un perfil caracterizado por una acentuación particular (UJED, 2006).

La movilidad e internacionalización que contempla el Nuevo Modelo Educativo permite implementar estrategias conjuntas entre instituciones de educación superior del país y extranjeras a través de programas compartidos de movilidad, intercambio y cooperación. La movilidad abarca a estudiantes y profesores y, ésta puede ser interna y externa. Para ello se hace necesaria la inclusión del idioma inglés en el nuevo modelo, así como la firma de convenios de intercambio para movilidad con instituciones de educación superior nacionales y extranjeras (UJED, 2006).

Para la operación eficaz del Nuevo Modelo Educativo se hace necesaria la integración de una Comisión Institucional conformada por cinco miembros responsables de asesorar el diseño y reestructuración de los Planes de Estudio de las carreras que oferta la Universidad Juárez y, a su vez, que estos sean diseñados bajo la modalidad de competencias siguiendo la guía metodológica institucional correspondiente (UJED, 2010).

Es parte fundamental de la estrategia, la creación de una coordinación institucional para implementar la formación integral y el eje transversal de los planes de estudio de la UJED (UJED, 2010).

Para la primera estrategia son necesarias acciones tales como: 1) Asesorar en el diseño curricular de los planes de estudio que se elaboren como nueva oferta educativa institucional; 2) Asesorar en la reestructuración de los planes de estudio que aun no han adoptado el Nuevo Modelo Educativo, 3) Asesorar la realización de estudios de factibilidad y pertinencia para las ofertas educativas institucionales; 4) dictaminar sobre las propuestas de planes de estudio para nuestra Universidad; 5) Dar seguimiento y evaluar los planes de estudio que ya están armonizados, para diagnosticar su desarrollo, la implementación de las innovaciones curriculares pretendidas en la aplicación del modelo educativo institucional y, 6) Que las unidades académicas institucionales transformen sus planes de estudio y programas por el enfoque de competencias bajo la guía metodológica institucional con el apoyo de la Coordinación de Planeación Educativa de la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico (UJED, 2010).

Las acciones que comprende la segunda estrategia son las siguientes: 1) Elaboración de un programa institucional de formación integral coherente con el modelo educativo; 2) Elaboración de un programa institucional para el eje transversal coherente con el Nuevo Modelo Educativo y, 3) Designación de un responsable de la formación integral y del eje transversal en cada unidad académica (UJED, 2010).

El Nuevo Modelo Educativo comprende además otras dos estrategias adicionales, la primera, consiste en continuar con el programa de formación docente a través de un

programa de cursos y talleres sobre la temática del aprendizaje basado en la solución de problemas, de proyectos, de casos, etc., para los profesores de cada unidad académica, así como continuar con el Diplomado de Competencias Académicas para el Nuevo Modelo Educativo dirigido a los profesores de cada unidad académica que aun no lo han cursado. La cuarta estrategia consiste en dar seguimiento a los planes de estudio que ya están armonizados, para evaluar su desarrollo e implementar este nuevo modelo de manera efectiva (UJED, 2011).

5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL A PARTIR DE LOS PROCESOS DE CONSULTA

1. Docencia

Aún cuando se han desarrollado procesos para armonizar los planes de estudio en seis unidades académicas y, en otras cuatro se están realizando acciones para tal fin, falta incorporar la implementación del Nuevo Modelo Educativo en la totalidad de Escuelas y Facultades de nuestra Casa de Estudios. No obstante, es de destacarse el hecho de que a la fecha se ha llevado a cabo ya un proceso de capacitación docente, a través del Diplomado en Competencias, con la participación de 560 maestros, tanto en Durango como en el campus Gómez Palacio.

El Nuevo Modelo Educativo de la UJED, incluye un área básica, la cual comprende contenidos de lectura y redacción, computación, educación ambiental y habilidades del pensamiento, mismos que se consideran como un importante soporte en la formación de los alumnos.

El Nuevo Modelo Educativo tiene como propósito la formación integral de los alumnos. Para ello, además del área básica se establece la incorporación de actividades artísticas, deportivas y culturales. Como eje transversal del Currículo Universitario, se incluye, la formación en valores y el idioma inglés. Estos procesos se acompañan del programa de tutorías; dicho programa se encuentra en proceso de desarrollo.

Además, no existe un proceso sistemático de asesoría y evaluación para los procesos ya armonizados. Por lo que la evaluación del Nuevo Modelo Educativo se considera necesaria y básica para cumplir con su implementación y, poder realizar los ajustes necesarios.

En los diferentes componentes y etapas de desarrollo del Nuevo Modelo Educativo de la UJED, se presentan algunas debilidades que es preciso atender; por ejemplo: en el área básica se carece de una estructura de organización académica eficiente, ya que la actual es insuficiente para atender la demanda que promedia 1,200 alumnos por tutor. Asimismo, es necesario eficientar el uso de las tecnologías aplicables para este fin, para garantizar el logro de los objetivos propuestos con apoyo de la educación a distancia.

Los ejes transversales, formación de valores y el idioma inglés, muestran un desarrollo incipiente. Este hecho hace necesaria la valoración de las condiciones de aplicabilidad. Se considera necesario que el Nuevo Modelo Educativo en general, se confronte con la experiencia de otras universidades.

A decir de los estudiantes, una de las mayores fortalezas que perciben de la Universidad Juárez del Estado de Durango, es la actividad académica, dada la gran diversidad de carreras, excelentes docentes, horarios flexibles (que permiten al estudiante incorporarse a algún empleo sin demérito de su formación), planes de estudio integrales, formación de valores, así como la existencia de becas para estudiantes de bajos recursos, incluyendo las que ofrece el Gobierno Federal para estudios de posgrado.

También mencionan los alumnos en su participación durante la etapa de consulta, aspectos que destacan la necesidad de apoyos para la integración de equipos deportivos y que se promueva la formación de deportistas de alto nivel. Además consideran relevante que en la Facultad de Derecho se impartan contenidos sobre el Nuevo Sistema de Justicia Penal.

Por otra parte, los alumnos reconocen que existen actividades extracurriculares de interés estudiantil y, lo mejor de ello, es que se puede participar en cursos complementarios y en congresos de estudios. Destacan que la infraestructura y el equipamiento de las unidades académicas, en general, son buenos pero insuficientes.

Aceptan los alumnos que el intercambio de alumnos en el ámbito nacional e internacional genera expectativas hacia una mayor preparación, aprovechando la existencia de tutores, así como los cursos de inglés y computación.

El seguro facultativo representa para los alumnos un importante beneficio, al igual que el apoyo a madres solteras y servicio de guardería.

Como producto de las tareas de vinculación de la Universidad Juárez del Estado de Durango, es posible realizar prácticas profesionales en diferentes campos, abriendo las posibilidades de empleo para los alumnos al egresar. No obstante, subrayan el hecho de que nuestra Máxima Casa de Estudios carezca de bolsa de trabajo y que en algunas entidades no aceptan egresados de la institución.

Señalaron los alumnos que en algunas aulas de varias unidades académicas de la Universidad, se aprecia sobrepoblación de alumnos, ausentismo de catedráticos y que algunos de éstos no dominan sus materias. Se aprecia, además, que en algunas unidades el personal administrativo y el servicio, no es eficiente y algunos directivos se conducen de forma inapropiada.

En lo referente a infraestructura, comentaron que existe insuficiencia de aulas, pintarrones, espacios físicos, áreas deportivas propias, estacionamiento, acceso para discapacitados, mantenimiento a los equipos de cómputo y que los servicios sanitarios operan sin el mantenimiento adecuado. Se mencionó también que los servicios de cafetería e internet son insuficientes y de mala calidad.

Preocupa a los estudiantes la disminución de la credibilidad de la institución por cuestiones políticas. Uno de los factores de mayor inestabilidad se refiere a los procesos de reelección e imposición de directivos y la existencia de pseudoestudiantes y represión estudiantil.

Otros hechos que preocupan al estudiantado de la UJED y que consideran que vulneran la estabilidad institucional y los ambientes escolares propiamente, se relacionan con el ingreso a las instalaciones educativas de indigentes drogados, venta de drogas, tráfico de blancas, vandalismo, robos y en general la inseguridad social que vive el Estado.

2. Investigación

En este apartado se presenta el resultado de varios ejercicios de consulta con investigadores, profesores, directivos de posgrado y miembros de CA de nuestra Universidad, a través de talleres, mesas temáticas y mesas conceptuales. El propósito de tales ejercicios fue: analizar y definir, de manera colegiada, el rumbo a seguir, durante los próximos seis años, para alcanzar la cohesión y consolidación de los procesos de investigación.

Como antes se mencionó, en la actualidad el cuerpo total de investigadores de la Universidad Juárez del se encuentra agrupado en 36 CA, cuyo trabajo se orienta genéricamente hacia 68 líneas de investigación.

De las tareas más importantes que desarrollan los investigadores destacan la elaboración y desarrollo de proyectos de investigación, elaboración de publicaciones científicas en sus diversas modalidades y, generación de propuestas de aplicación prácticas de los resultados de la investigación.

Actualmente, la vinculación académica de la investigación resulta aun insuficiente. A decir de los propios investigadores, son varias las causas que determinan esta situación indeseable: algunos factores relacionados con la administración de los recursos financieros disponibles, inhiben el oportuno y ágil ejercicio de los mismos. Aunado a las divergencias de intereses existentes entre la licenciatura, el posgrado y la investigación, no se ha generado las condiciones propicias para inducir al alumno a la investigación.

Asimismo, es importante implementar procesos de evaluación y sistematización de resultados a través de los cuales se identifiquen los espacios de oportunidad que impulsen los indicadores de calidad hacia los estándares nacionales, que incrementen, además, la colaboración interinstitucional y vinculación con la sociedad, así como la transparencia en el uso y aplicación de los recursos para la investigación.

Se requiere también, dirigir la atención de la investigación a las necesidades del sector productivo, así como promover la difusión de los resultados de las investigaciones con el propósito de promover un mayor y mejor intercambio de conocimientos producto de las investigaciones; una mayor participación en las convocatorias gubernamentales que, a su vez, permitan la gestión de recursos para mejorar la infraestructura científica, laboratorios y

equipamiento, así como la actualización de la instrumentación científica para la investigación dentro de la Universidad Juárez.

Se recomienda impulsar la investigación entre los docente al interior de las Unidades Académicas, aún con los maestros de hora/semana/mes, posibilitando con ello un mayor nivel de trabajo académico colegiado, así como promover programas de formación de investigadores; pues todo ello fortalecerá los procesos de investigación, sobre todo la capacitación mediante el manejo adecuado de tecnologías de informática y comunicación, resolviendo el déficit en bibliografía especializada, además del fortalecimiento de la infraestructura y el equipo de laboratorio.

Como política de impulso a la investigación, es necesaria la capacitación a docentes, trabajadores administrativos y directivos, que tienen bajo su responsabilidad el desarrollo de procesos de investigación y operación de espacios para ello. Frecuentemente, los profesores con nivel de doctorado son subutilizados y no se promueven para acceder al perfil del SNI.

Destaca en este diagnóstico, el carácter social que tiene la investigación que se realiza al interior de la Universidad. Dicha función sustantiva de la UJED, pondrá énfasis en el fomento a la cultura de la investigación, mediante la relación con instituciones y empresas nacionales e internacionales, estancias de capacitación de académicos, formación de redes, impulsando así la transferencia de tecnología y participando en el diseño de políticas públicas que alienten el desarrollo de la investigación.

La cultura de la investigación se fundamenta en la utilidad social de ésta, ya que los proyectos deben vincularse con el sector social para resolver problemas específicos al interior de la universidad y en el entorno social.

Además para los investigadores participantes en los procesos de consulta, resulta importante direccionar los recursos federales en la formación de nuevos investigadores que impacten en el SNI, preferentemente jóvenes con amplia trayectoria, con incentivos y estímulos atractivos.

Para el cumplimiento de este propósito, y poder contribuir de manera efectiva al desarrollo científico y tecnológico de nuestra entidad, nuestra Universidad habrá de promover una ambiciosa política de investigación. Lo primero que deberá lograrse es que ésta se dirija a realizar investigación en torno a los problemas más urgentes y necesarios de la realidad social y económica de nuestro Estado, la región y del país, con el propósito de generar los conocimientos científicos y tecnológicos que contribuyan realmente a mejorar las condiciones necesarias para elevar el bienestar material, social y psicológico de la comunidad social. En segundo término, se comentó que, en los programas de posgrado de nuestra Máxima Casa de Estudios, se logre el 100% de eficiencia terminal, y que se aproveche la movilización de estudiantes a otras instituciones, tanto nacionales como internacionales, para estancias académicas y/o científicas, así como incrementar el número de CA consolidados y aumentar el ingreso de nuestros posgrados al Programa Nacional de Posgrado (PNP). Todo lo anterior, permitirá además la participación en bolsas de apoyo financiero para el desarrollo de tareas tan importantes como la elaboración y publicación

de tesis, para la actualización de acervos bibliográficos y para evitar la deserción escolar, mejorar la infraestructura y equipamiento y, lograr la obtención de becas para alumnos de posgrado.

Dadas las fortalezas identificadas durante la consulta institucional en materia de investigación, es posible ampliar la producción académica en materia de investigación básica y aplicada, con líneas cuyos objetivos y estrategias de actuación se definan claramente, promoviendo el trabajo en equipo para favorecer la articulación desde la licenciatura al posgrado.

Como resultado de las sesiones de consulta, se evidenció la necesidad de una profunda reflexión en cuanto al equilibrio que se debe tener entre la cantidad y la calidad de las publicaciones y su impacto, así como el balance entre la cada vez mayor exigencia para reflejar hacia el exterior productos de grupo que sean pertinentes a la dinámica social y aquéllos que resultan de la colaboración externa.

Se reconoce que, en este aspecto, son innegables los logros alcanzados en investigación y posgrado; sin embargo, prácticamente no existe la cohesión que potenciaría esta actividad e incrementaría su resultado. En las aportaciones recolectadas en los talleres de diagnóstico, se plantea la necesidad de una revisión y reestructuración de las líneas de investigación para favorecer la cohesión al interior de los CA y, posteriormente su integración en redes.

Asimismo las aportaciones de los participantes en las diferentes sesiones de consulta, ponen de manifiesto que los criterios de contratación de nuevos PTC no se han dado en función de un perfil académico idóneo para el fortalecimiento de los CA.

En cuanto a la vinculación institucional para la realización de tareas de investigación científica, se dijo que la mayoría de los grupos de investigadores desarrollan, en cierto grado, dicha vinculación, aunque especialmente académica, con otras universidades; mientras que la contribución hacia la industria y la sociedad se percibe como una debilidad y/o oportunidad, por lo que, deberá redefinirse la visión, la operatividad y garantizar la transferencia de tecnología hacia el sector productivo.

Además, mantenemos poca interacción entre grupos académicos al interior de la propia Universidad Juárez, así como también, una pobre comunicación con funcionarios y directivos universitarios, sobre la operación de proyectos y los productos de los mismos. Aunado a lo anterior, el hecho de que al investigador no se le otorga un papel preponderante y enfrenta dificultades para recibir con oportunidad las ministraciones de recursos para el desarrollo de sus proyectos de investigación.

3. Extensión, Vinculación y Difusión

A través de la extensión, las IES proyectan la actividad académica y de investigación y, al mismo tiempo, son retroalimentadas en su relación con la sociedad. Por tanto, estas instituciones requieren integrar las funciones sustantivas universitarias e impulsar la

creación de instancias colegiadas en las áreas de extensión. Las universidades, a través de la extensión, pueden coadyuvar al desarrollo regional, formulando escenarios, proyectos alternativos, acuerdos bilaterales y responsabilidades.

No obstante la importancia que tiene la extensión en la proyección de la Universidad hacia la sociedad, en la práctica, según datos de ANUIES, la extensión absorbe apenas una parte mínima del presupuesto destinado a la educación superior, probablemente menos del 6% en la mayoría de las IES.

La calificación que se otorga con relación a su nivel de organización y a su grado de incorporación al conjunto del quehacer institucional, oscila de deficiente a incipiente. Se percibe generalmente como un conjunto de actividades deficientemente articuladas entre sí, las cuales presentan con frecuencia poca continuidad y calidad. Para todos los efectos prácticos resulta una función marginal en la mayor parte de las IES.

Se planteó a través de la consulta para la definición del presente Plan de Desarrollo, que en las tareas de extensión deben participar todos los universitarios, motivarse el reconocimiento institucional a su trabajo y definirse parámetros e indicadores de eficiencia y calidad.

La difusión cultural debe asumir la dimensión estético-cultural de las artes; definir un proyecto cultural de interés general; vincular la investigación social con las propuestas de los cultores; intensificar la defensa de las culturas regionales y promover el análisis de las manifestaciones externas.

Cuando se habla de planear la extensión universitaria, es decir, diseñarla y organizarla conforme a fines y medios explícitamente definidos, anticipando acciones y evaluando resultados, surgen diversas cuestiones importantes. En términos generales, la situación real de la extensión universitaria en un buen número de IES sugiere un panorama de indefinición, incertidumbre y aleatoriedad, que se contraponen, de entrada, a los valores de racionalidad, consistencia y continuidad, que normalmente se atribuyen a la planeación.

El esquema de vinculación que debe plantear la Universidad con el sector social y productivo fortalece su relación con la sociedad en su conjunto y con el sector productivo, a través de proyectos que fomenten la mentalidad de una universidad moderna, cuyos egresados sean generadores de empleo.

En Durango es necesario tener más y mejores empresas, se requiere del recurso humano formado con valores, con amplio conocimiento de la empresa y la responsabilidad empresarial. También debe contar con un modelo que promueva la equidad de género y ser líder en este aspecto. La formación de los alumnos debe considerar a egresados con un fuerte compromiso social que atiendan a las pequeñas comunidades que requiere la asesoría profesional y, que no solo se proyecte en las grandes urbes, atendiendo de manera particular el buen uso de los recursos naturales para la atención de necesidades sociales.

El arte y la cultura de Durango ofrecen una ventaja competitiva por su importante papel a nivel nacional e internacional. Las materias primas artesanales como el barro y la plata son

de alta calidad; estos recursos naturales proyectan al Estado y lo posicionan como un nicho importante a nivel nacional e internacional.

Asimismo, existen espacios para la difusión del arte y la cultura, grupos artísticos universitarios reconocidos por su creatividad quienes proyectan una imagen artística y cultural de alta calidad y se mantienen en el interés de la sociedad duranguense.

Podemos decir que la Universidad Juárez del Estado de Durango cuenta con la Escuela de Pintura Escultura y Artesanías, Escuela Superior de Música, Biblioteca Central, Fototeca, Museo Regional, Auditorio Universitario y Salas de Exposición. Por lo tanto, es posible un escenario idóneo para el incremento de programas acreditados, articulación entre docencia, investigación y recursos financieros; aumento en la matrícula, la contratación de maestros expertos, vinculación institucional y con la sociedad en materia cultural.

Los factores de éxito para concretar lo anterior son: 1) el trabajo en equipo; 2) la disposición para el trabajo y la capacitación; 3) el uso y aplicación de recursos informáticos y, 4) la definición de un proyecto integrador que posibilite la gestión de recursos vía PIFI que atienda la vinculación con la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Este proyecto debe reunir características que permitan el desarrollo de la cultura y el arte en el Estado, haga posible la definición del rol de la DES en la tarea cultural de la Universidad Juárez. Con respecto a la función formativa de la Escuela de Pintura Escultura y Artesanía, se hace necesaria una mayor coherencia entre lo proyectado y los logros de la misma; la redefinición de la corriente de pensamiento en que basa su quehacer, así como la incorporación de la línea de arte contemporáneo y el reforzamiento de su campo de formación a través de contratación de expertos en diferentes disciplinas propias de las artes y una adecuada organización escolar, curricular y de infraestructura.

Algo que se observa como algo preocupante es el hecho de que el arte y la cultura no tienen presencia relevante en el ámbito universitario, pues al parecer, hasta ahora solamente se ha asumido como algo superfluo en la vida estudiantil, carente de una agenda cultural de mayor envergadura. Una de las mayores oportunidades que se tienen para el futuro mediato, es la posibilidad de establecer una relación con la sociedad, al ofrecerle una oferta artística de carácter humanístico, a través de nuevas formas de vinculación con otras instituciones y artistas independientes; mediante el despliegue de actividades culturales al interior de la UJED, generando públicos consumidores y promotores de arte y cultura, a través de la firma de los convenios necesarios para la ampliación de recursos financieros, materiales y rescate de espacios locales, nacionales e internacionales.

Esta propuesta se encamina para revertir el ambiente contracultural y la sensación de inseguridad que experimenta la sociedad en los últimos tiempos, disminuyendo el interés de los jóvenes por las actividades culturales y artísticas, ocasionando el desaliento de talentos así como la fuga de los mismos.

4. Gestión y gobierno

a) Marco normativo

En el marco de la consulta para la elaboración del PDI 2011-2016 se planteó que la vida institucional se rige por un cuerpo de normas, cuya aplicación coadyuva en los niveles de desarrollo y competitividad institucional. Sin embargo, también se advirtió que una deficiente aplicación del marco normativo convierte a la Institución en un ente burocrático y permisivo, con bajos niveles de rendimiento y con altos índices de conflicto interno. De acuerdo al diagnóstico generado a través de la consulta se resaltan algunas consideraciones en diferentes campos:

En investigación y posgrado, se señalan deficiencias relevantes en cuanto a los criterios empleados para la definición de las líneas de investigación y aplicación de recursos para el desarrollo de las tareas investigativas.

En el área deportiva, se plantea la obsolescencia de las normas que rigen el deporte universitario y su relación con entidades externas.

En ambos casos se dijo que se requiere de un marco normativo eficaz que, además de impulsar el desarrollo de la actividad deportiva, apoye la actividad competitiva y asuma el liderazgo en la entidad.

En relación a los jubilados, la percepción se enfoca principalmente a la falta de claridad en la aplicación de una normativa para la gestión en el ejercicio de esta importante prestación laboral. Este hecho genera una problemática compleja que a fin de cuentas afecta los intereses de los hasta ahora 492 jubilados de nuestra Universidad afiliados al ISSSTE.

El no disponer de un estudio actuarial de forma transparente, se dijo durante el proceso de consulta, tiene entre otras consecuencias el retraso del proceso de jubilación a partir de que el trabajador cumple los requisitos para ello. Se expuso, por parte de los jubilados, que la Universidad no cuenta con un sistema de jubilaciones propio que atienda la demanda de sus trabajadores. Sin embargo, cuenta con un convenio con el ISSSTE que garantiza el 100% de recursos para cubrir los compromisos incluyendo el 2% al SAR y, el 5% al fondo de la vivienda.

Los profesores jubilados afirmaron que los programas de calidad de la Universidad, les permiten acceder a recursos extraordinarios que garantizan la existencia de un capital inicial para la creación del Fideicomiso con el fin de jubilar a los trabajadores. Por su parte, el personal académico jubilado muestra disposición a integrarse en los procesos para el desarrollo y fortalecimiento de la institución.

De esta forma, se presenta como oportunidad la relación establecida entre la Universidad, el Gobierno Federal y Estatal, para conformar una política innovadora en los procesos de jubilación, integrada ésta a los procesos de renovación de la planta docente perfeccionando los perfiles académicos apegados a la realidad institucional.

Se mencionó que la Universidad desarrolla procesos administrativos deficientes, al no contar con sistemas de información transparentes, tanto en el manejo financiero del fondo de jubilaciones como en los criterios para validar el derecho a jubilación de un trabajador. También se expuso que la UJED carece de mecanismos para informar con oportunidad y eficiencia al personal sobre sus responsabilidades en el trámite correspondiente, mostrando inclusive, la existencia de convenios de jubilaciones individuales, diferentes entre sí y en condiciones contradictorias con consecuente desigualdad en los procesos de jubilación.

Por otra parte, se argumentó que nuestra Máxima Casa de Estudios cuenta con los elementos necesarios para desarrollar procesos administrativos eficientes, dinámicos y sistematizados, con la finalidad de que la información llegue a los interesados de manera oportuna y veraz, facilitando procesos de gestión institucional bien fundamentados.

Mientras tanto, los trabajadores se perciben como un recurso humano calificado dinámico, multidisciplinario con compromiso institucional, capaz de generar ambiente de trabajo ameno y cordial; con capacidad para desarrollar procesos académicos y administrativos certificados. Además se planteó la necesidad de una reestructuración de los procesos administrativos con el fin de poder brindar una atención de mejor calidad, disminuyendo para ello los efectos de la insuficiencia de personal, horarios de servicio a la comunidad y recursos financieros.

En relación a la autoridad, se visualiza competente, con experiencia y que reconoce la labor del personal.

Para ejercer mejores procesos de gestión, se mencionó que es importante una mayor vinculación de la Universidad con otros sectores, así como, con el Gobierno Municipal y Estatal, además de un importante acceso a fuentes de financiamiento externo.

Se manifestó que existe un exceso de burocracia en trámites y procesos administrativos desarticulados; en varios casos, se percibe desconocimiento de las funciones administrativas debido al perfil y la falta de inducción al nuevo personal. Un proceso de reingeniería de procesos resolvería esta problemática y optimizaría el presupuesto que ejerce la universidad, el tiempo y la comprobación de gastos.

Una gestión eficiente podrá mantener e incrementar la asignación de recursos estatales y federales, reivindicar la imagen de la UJED frente a la sociedad, con prestadores y proveedores de servicios, así como disminuir las condiciones de desventaja con la que compete la Universidad, frente a nuevas instituciones educativas. Se considera poco amigable la normatividad actual, la inseguridad social y las drogas se perciben también como una amenaza a la vida de la Universidad, sobre lo cual también debe legislarse.

En este sentido, la Universidad Juárez debe asumir, en breve, la tarea de reformar, adecuar y modernizar su marco normativo a través de la participación de todos sus componentes generando un clima armónico, dando así certidumbre a maestros, trabajadores y alumnos en sus tareas y responsabilidades hacia la consolidación y desarrollo de una renovada Universidad que responda a los tiempos y compromisos actuales derivados de alianzas

estratégicas con los sectores social y productivo, en el ámbito local, nacional e internacional, bajo un marco de sustentabilidad, promotora de la equidad de género, salud y de la integración de personas y grupos con capacidades y culturas diferentes.

Es deseable contar con un marco normativo que considere todas las actividades inherentes al quehacer universitario afines a la visión de nuestra Máxima Casa de Estudios, asumida ésta como una Universidad dinámica, comprometida con su entorno y con reconocimiento social, tanto a nivel local como nacional e internacionalmente. La estructura normativa contemplaría entre otros, los siguientes aspectos: Ley Orgánica; Normas de fiscalización interna; Estatuto del personal académico; Estatuto general; Ley de Transparencia e Información Pública del Estado; Políticas y Normas del Presupuesto Inicial de Ingresos y Egresos. Además habrá que trabajar en las siguientes reglamentaciones: Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios; Becas; Cursos de actualización y Diplomados; Creación de nuevas ofertas educativas; Estímulos a alumnos; Ingreso, promoción y permanencia del personal académico; Ingresos extraordinarios; Obras y servicios; Reconocimiento de validez oficial de estudios; Validación oficial de estudios; Revalidación; Establecimiento de equivalencias y acreditación de estudios; Transparencia y Acceso a la Información Pública; Programa de Estímulos al Desempeño Docente; Año Sabático; Programa de Productividad Académica; Sistema de Contabilidad; Sistema de fiscalización; Reglamentación General de Evaluación y Promoción de Alumnos; Reglamentación general de ingreso de alumnos; Reglamentación General de Planes de Estudio; Reglamentación General de Posgrados; Reglamentación general de titulación; Prestación del Servicio Social; Reglamentación General Interna de Administración; Reglamentación Interna del Archivo y Patrimonio Histórico y Cultural; Otorgamiento de Galardones y Méritos Universitarios; Nominar a las Generaciones de Pasantes; Regular la actividad deportiva; Manejo ambiental; Simbología de la imagen e identidad universitaria; Derechos, deberes, responsabilidades y sanciones de los universitarios (estudiantes, trabajadores administrativos y docentes); Contratos Colectivos de Trabajo tanto de Personal académico como administrativo; Estatuto General de la Defensoría de los Derechos Universitarios; Instrumentos de Colaboración Institucional; Convenios Nacionales Extranjeros; Costos de servicio; Tarifario general; Tarifario académico; Tarifario posgrados y Estudio actuarial para jubilados, entre otros.

b) Infraestructura y modernización de los servicios institucionales

Los servicios generales que ofrece la institución tienen relación directa con la satisfacción de los usuarios a quien se ofrecen. A este respecto, particularmente se destacó un alto nivel de burocratización de los procesos administrativos, con el consecuente retraso en las respuestas a los asuntos tramitados. Además, se señaló en la consulta lo poco funcional y la insuficiencia de las instalaciones administrativas, académicas, sanitarias, deportivas y de estacionamiento de la UJED.

En el aspecto de los servicios institucionales, se plantea como posibilidad el uso adecuado de los recursos tecnológicos que posee la Universidad para una mejor organización y sistematización de la información, a fin de eficientar los procesos administrativos y la toma de decisiones.

Se reconoce que la Universidad Juárez del Estado de Durango cuenta con una alta capacidad de equipamiento y redes de comunicación intranet, personal preparado y con amplia capacidad para la autogestión. Estas condiciones, le permiten acceder a fuentes de financiamiento y al establecimiento de convenios institucionales para la gestión con recursos propios de proyectos para la operación de programas en línea, bibliotecas digitales y elaboración de materiales multimedia.

Por otra parte, como resultado del reconocimiento que la SEP, le ha otorgado a la Universidad Juárez, por mantener el 98.2% sus programas de buena calidad, se ha hecho realidad la apertura de campus virtuales en varios municipios, apoyando con ello, el desarrollo educativo del Estado.

La oferta educativa virtual de la UJED, debe sustentarse en un modelo innovador, que brinde una amplia cobertura educativa a través de programas de calidad. Se sugiere para ello generar una capacitación continua del personal, que permita estar a la vanguardia de los avances tecnológicos, con base en una selección cuidadosa del personal responsable de operar esta oferta educativa, así como la integración de todo el personal académico en el uso de las tecnologías.

Es importante actualizar y optimizar el equipamiento, registrar las evidencias de los materiales que se generan y, a través de este registro impulsar redes de colaboración y vinculación con otras instituciones de educación superior y con el mercado laboral, integrándose a redes de conocimiento nacionales e internacionales.

Se percibe como una necesidad, mejorar la organización interna de la Administración universitaria, así como incrementar el autofinanciamiento, pues ambas acciones posibilitarían un mayor aprovechamiento de las tecnologías en los procesos académicos de investigación y administración.

La principal debilidad detectada es la falta de coordinación de las diferentes instancias institucionales que tienen a su cargo la organización y operación de las tecnologías con fines académicos y administrativos; por lo cual, será necesario incrementar el apoyo institucional para ampliar y mantener actualizada la infraestructura tecnológica; proyectar la formación profesional para mejorar el desempeño de las funciones académicas; ampliar la difusión de proyectos y la vinculación entre las diferentes áreas de conocimiento; así como transparentar y difundir el manejo financiero de los recursos obtenidos por medio de los proyectos de autogestión. Se debe regularizar la situación laboral del personal tanto académico como administrativo. Finalmente, sobresalió la necesidad de reglamentar y sistematizar las funciones sustantivas y adjetivas que realizan las áreas administrativas de la UJED.

En respuesta a este escenario, será necesario realizar la sistematización y articulación de los diferentes procesos que se desarrollan por cada una de las áreas que participan en el sector de tecnologías, lo cual puede lograrse a través de la optimización de los recursos tecnológicos, financieros y humanos; mediante la actualización del marco normativo, así como, la reorganización de estos servicios para que garanticen la atención a una de las

mayores debilidades de la institución, detectada en el diagnóstico organizacional, que se refiere a la disparidad de la información en la cual se fundamenta la toma de decisiones.

c) Transparencia y rendición de cuentas

La Universidad Juárez del Estado de Durango requiere de la implementación de procesos transparentes en diferentes rubros de la vida universitaria que den respuesta a las diversas demandas de las políticas actuales, al poner al alcance de todos los universitarios y, de la sociedad en general, los informes sobre los avances, logros y aplicación de los recursos financieros de una manera clara y oportuna.

d) Evaluación y seguimiento

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional 2008-2012, durante los últimos 10 años se han impulsado un conjunto de indicadores para calificar la calidad académica de los distintos procesos institucionales que tienen lugar al interior de nuestra Máxima Casa de Estudios. Tales indicadores, de indudable valor oficial, tienen como eje la habilitación docente; el perfil profesional deseable; el acceso y permanencia al SNI y la evolución de CA.

Estos indicadores requieren de su análisis y valoración actual para que mediante su objetiva ubicación en el contexto interinstitucional, generen y garanticen una profunda transformación Institucional de la UJED a corto, mediano y largo plazo, sin dejar de cumplir con los estándares de calidad que nos exigen las instancias oficiales involucradas con el sector educativo del nivel superior (PDI, 2008-2012, pp. 34-36).

6. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

La Universidad Juárez del Estado de Durango, es una institución pública que responde a las necesidades sociales del estado, la región y el país, formando integralmente, además de preparar alumnos en el nivel medio superior, técnicos, profesionales y científicos investigadores de alto nivel, bajo un modelo educativo centrado en el aprendizaje; capaces de insertarse exitosamente en el mercado laboral profesional, promoviendo el desarrollo sustentable, atendiendo la diversidad cultural y los principios de justicia social, para alcanzar la transformación de las condiciones de vida y el bienestar de la población, mediante una oferta de estudios amplia de servicios educativos acreditados, y con procesos administrativos certificados.

VISIÓN

Somos una Universidad pública reconocida local, nacional e internacionalmente, por la elevada calidad con que realiza sus funciones sustantivas y adjetivas, que contemplan y desarrolla la diversidad cultural y responde a los problemas sociales para su transformación en oportunidades de convivencia, desarrollo económico y social, a través de la socialización de innovaciones científico tecnológicas y la generación del conocimiento.

7. POLÍTICAS INSTITUCIONALES

1. Mejora continua de la calidad educativa y reconocimiento social

La Universidad Juárez del Estado de Durango deberá estar en el futuro, atenta a las necesidades del entorno y reaccionar a ellas, ofreciendo oportunamente los resultados, productos y servicios que la región y el país requieren. Para ello, es prioritario mantener la mejora continua de la calidad de los servicios educativos que ofrece, atendiendo al fortalecimiento del personal docente, a la formación integral del alumno y a la armonización de la totalidad de los planes y programas de estudio de nuestra Universidad al Nuevo Modelo Educativo.

a) Fortalecimiento del personal docente

Es innegable la necesidad de una política que atienda de manera integral al sector docente. Dicha atención se orienta a regular la contratación de nuevos docentes con el perfil específico, demandado a favor del crecimiento académico de la institución, a su fortalecimiento disciplinar, pedagógico y tutorial y, a la mejora de sus condiciones laborales.

Para seguir fortaleciendo su planta docente, habrá de establecer una dinámica que permita orientar la habilitación de los docentes hacia los perfiles deseables y preferentes. Nuestra Máxima Casa de Estudios, a través del presente Plan de Desarrollo debe proporcionar a los profesores los indicadores básicos para orientar los procesos de formación docente, y gestionar ante las instancias extrainstitucionales, el financiamiento para su habilitación y, en respuesta, demandar de los profesores su participación en los procesos de fortalecimiento docente, en la reestructuración de los procesos de enseñanza aprendizaje y en el diseño de las innovaciones necesarias al interior de las unidades académicas articuladamente con las necesidades del entorno natural y social de la institución y, con las dependencias de educación superior.

b) Formación integral del alumno

Las unciones sustantivas de la Universidad se orientarán hacia la propósito de alcanzar un desarrollo armónico de la docencia, que haga posible que los aprendizajes den como resultado la formación del profesionista que la sociedad requiere, formado integralmente, capacitado para competir con conocimientos teóricos y prácticos suficientes para desarrollarse profesionalmente, poseedor de los conocimientos técnicos para resolver problemas cotidianos inmediatos, aplicar la ética en el ejercicio de su profesión, liderazgo para integrar y dirigir grupos de trabajo y contar con la capacidad emprendedora en ausencia de oportunidades de empleo.

c) Armonización al Nuevo Modelo Educativo de la UJED

Si bien la Universidad Juárez del Estado de Durango genera un número importante de egresados cada año, esta tarea formadora debiera ser fortalecida de manera prioritaria, permitiendo no sólo que se gradúen más alumnos, sino que tengan la posibilidad de realizar un posgrado, tanto en la propia Universidad como en otras instituciones con posgrados en el padrón de excelencia y, más aún, que puedan tener también una versión terminal que permita al egresado insertarse en el sector productivo, habiendo desarrollado las competencias que el mercado laboral exige. Tales competencias incluyen una buena capacidad de reflexión sobre las técnicas pedagógicas utilizadas en la enseñanza medio superior y superior.

También se debe dar a los alumnos la oportunidad de desarrollar habilidades de aplicación de lo aprendido en la licenciatura, a niveles sencillos, para la solución de problemas, que si bien no son de gran complejidad técnica, son relevantes para el desarrollo de la actividad productiva. Los programas de licenciatura deberán ser analizados no sólo para garantizar una sólida formación en la investigación y preparación para el posgrado, también tendrá que ser a la luz de las competencias que el mercado laboral exige.

Los programas académicos ofrecidos por nuestra Universidad cubren ya una gama importante de opciones; sin embargo, debe buscarse una mayor consolidación en varios de ellos. Es conveniente lograr que el número de egresados aumente y, si es el caso, sus perfiles de egreso les permitan insertarse con éxito en un empleo o en varias opciones del mercado laboral. En especial, las opciones terminales no orientadas a la investigación, deben ser analizadas con mucho cuidado para ver su viabilidad y pertinencia. Una ampliación de la oferta en este rubro permitiría atender problemáticas regionales prioritarias.

2. Fortalecimiento de la investigación y desarrollo científico

En la Universidad Juárez del Estado de Durango se percibe la necesidad de analizar y, transformar si son necesarios, constantemente sus diversos programas, para enriquecer su capacidad de respuesta a los requerimientos del entorno inmediato y la dinámica de la globalización. También hay coincidencia en la necesidad de recalcar el papel institucional en la promoción y aseguramiento de estos cambios y sobre las responsabilidades que le competen a la sociedad civil y a la iniciativa privada, para generar un proyecto de educación de alcance nacional e internacional de largo plazo.

Las nuevas exigencias, demandas y oportunidades que surgen en los sistemas de educación superior y de investigación científica y tecnológica, son clave en la generación y aplicación de conocimientos que tienen como objetivo la formación de sujetos con capacidades de desempeño creativo y de adaptación a los cambios.

La propia dinámica de los sistemas de educación superior, ciencia y tecnología, ha desencadenado nuevas pautas de interrelación: por una parte, estas dinámicas tienden a apoyarse mutuamente y, a crear sinergia a través de medios estratégicos, tales como los posgrados de investigación, los convenios de vinculación, los programas gubernamentales de fomento y los fondos privados para el financiamiento de proyectos. Por otra parte, es también visible una tendencia de separación de los ámbitos de desarrollo científico y las universidades, tendencia que se explica por motivos de especialización funcional, aunque también por la acción de fuerzas de mercado.

Se requiere entonces, prever y aplicar a fondo la concepción científica del desarrollo, como línea principal para mejorar las condiciones de vida de la población y ampliar los logros alcanzados en medio de la crisis financiera internacional.

3. Modernización del marco normativo

Una Institución de Educación Superior de calidad, debe estar fundamentada por un marco jurídico actualizado y una estructura organizacional adecuada a su funcionamiento, con el propósito de avanzar corresponsablemente en la ruta de su transformación permanente. Una normatividad integral dentro de la Universidad Juárez del Estado de Durango, sistematizada y jerarquizada, contribuye a mejorar la gestión institucional. La modernización de la gestión universitaria, implica nuevas orientaciones en la organización y desarrollo institucional.

4. Fortalecimiento financiero, administrativo y organizacional

Es una realidad que las IES enfrentan nuevos desafíos y tareas, tales como elevar la calidad educativa, modificar su estructura interna para dar atención a la demanda de la sociedad de una manera más pronta, expedita y transparente; generar y distribuir el conocimiento, brindar apoyo a la trayectoria del estudiante, modificar planes de estudio incorporando flexibilidad y transversalidad en ellos

En la medida que la situación nacional y mundial cambia, nuevas formas de aprender van apareciendo y, se hace cada vez más evidente la necesidad de renovar a las universidades. A iniciativa tanto de organismos internacionales tales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe de la UNESCO (IIESALC) y, de otros nacionales como: la ANUIES y la Subsecretaría de Educación Superior, han publicado documentos que puntualizan la urgencia de cambios profundos en las estructuras organizacionales y pedagógicas de las IES.

Por otra parte, en cuanto a la estructura organizacional, aun cuando se han estructurado algunas DES, nuestra Máxima Casa de Estudios continúa funcionando bajo el modelo de organización por Unidades Académicas, Institutos y Centros de Estudios. De acuerdo a los

nuevos esquemas de organización, esta forma de estructura institucional limita la plena realización de las funciones de la Universidad, convirtiéndola en una institución dentro de la cual las actividades sustantivas: docencia, investigación y extensión, se supeditan a procesos administrativos.

De acuerdo a la aspiración de ser una Universidad competitiva, tanto en el ámbito nacional como internacional, es importante que se retome la unidad entre docencia, investigación y servicio y, disminuir al corto plazo el número de docentes que no realizan investigación, así como disminuir también el número de investigadores que no se dedican a la docencia. Se debe eliminar por completo la tradición de ubicar la investigación tan solo dentro de los institutos y visualizar únicamente a las facultades como “trasmisoras” de conocimiento, para poder lograr que éstas funcionen como entidades de producción y distribución de conocimiento y desarrollo cultural.

La renovación de la organización universitaria deberá concebir a la investigación, la docencia y el servicio como unidad, así como favorecer la flexibilidad e integralidad del Nuevo Modelo Educativo de la UJED, propiciar la comunicación horizontal y el trabajo colegiado entre las distintas áreas, facilitando la producción interdisciplinaria, además de contribuir al fortalecimiento de la vinculación con la sociedad.

Desde esta perspectiva, la necesidad de renovación de la estructura académica, científica, administrativa y de servicio de la Universidad Juárez se hace ineludible, pues sólo a través de ella se podrá responder, de manera eficaz a las demandas del entorno, a las necesidades de formación de los estudiantes y a las responsabilidades sociales que recaen sobre nuestra Universidad como institución de educación superior pública fundamental para el desarrollo sustentable social y económico y, con equidad en el estado de Durango.

5. Aplicación de los procesos tecnológicos a la docencia, la investigación y la administración

El futuro del sector educativo está enmarcado en el contexto de globalización, caracterizado por una permanente competitividad en donde el uso eficiente de tecnología juega un papel preponderante. El actual PDI sienta las bases para la incorporación de herramientas tecnológicas y fortalecimiento de plataformas que beneficien los procesos educativos, para así obtener profesionistas competentes que comprendan la naturaleza de las organizaciones y su entorno; la interrelación de las mismas en ambientes complejos y cambiantes, con capacidad para interactuar con ambientes tecnológicos y dar respuesta a la exigencia social para lograr un desarrollo sostenible dentro de un marco ético, crítico y de acción que contribuya al mejoramiento de la región o del país.

Como consecuencia de esta optimización, se logrará una formación integral y en competencias del estudiante, su movilidad dentro de las fronteras nacionales e internacionales mediante convenios institucionales, la innovación permanente de

conocimientos, medios y estrategias pedagógicas, la interrelación del sector productivo y académico con el propósito de generar valor agregado.

6. Modernización de la infraestructura y los servicios

La infraestructura y servicios dentro de la Universidad Juárez del Estado de Durango, son elementos indispensables para el desarrollo de las tareas fundamentales de la Universidad con el nivel de calidad que señalan las instancias certificadoras. Por tal razón, es importante proveer a la comunidad universitaria de las condiciones físicas óptimas que garanticen la seguridad, funcionalidad y confort de los espacios y equipos de un campus universitario moderno, para contribuir así al proceso de aprendizaje teórico-práctico, en concordancia con los nuevos tiempos y a su nuevo Modelo Educativo, con un alto sentido de pertenencia, que corresponsabilice a la comunidad tanto en el mantenimiento del mismo y del mantenimiento de condiciones de alta seguridad para la institución y sus integrantes.

Esta política se enfoca a generar las condiciones necesarias para el diseño y desarrollo de un campus integral digno, moderno, funcional, confortable y seguro, que permita la reproducción, al interior, de una identidad institucional sólida y de unidad, y al exterior, una imagen de una universidad moderna, competitiva y de avanzada, en respuesta a las aspiraciones de la sociedad duranguense.

En ese sentido, la principal tarea será diseñar un proyecto integral encaminado a crear, conservar y mantener la infraestructura adecuada y equipar las áreas de estudio y trabajo para el apoyo a la docencia, investigación, servicio y administración, así como las áreas de recreación y entrenamiento de alto rendimiento, además de fomentar y preservar un ambiente seguro en todas las áreas en uso.

7. Transparencia y rendición de cuentas

El derecho a la información es un logro de la sociedad contemporánea; el ejercicio de la pluralidad y de la práctica de la diversidad y la tolerancia. El concepto de Transparentar se concibe como la oportunidad de conocer con detalle las acciones que realice cualquier instancia pública en beneficio de la sociedad. En un régimen democrático, el derecho a la información lo otorga un conjunto de normas sistematizadas que garantizan a cualquier ciudadano tener un libre acceso a la información de interés público y que al mismo tiempo establece las obligaciones de su uso responsable.

La UJED requiere hacer cambios estructurales de visión y contexto para mejorar sus propios indicadores y resultados como Institución Educativa. La transparencia es un requisito de gestión necesario para la adecuada administración, no solo de instituciones gubernamentales, también educativas. Una cultura de acceso a la información y rendición de cuentas compete también al sector administrativo central, y a todas las Unidades Académicas en sus diferentes tareas sustantivas y adjetivas y, sólo será posible si cada uno de los involucrados realiza y coordina sus esfuerzos.

8. Desarrollo de la cultura y el arte

No se puede concebir a la UJED, sin un proyecto cultural que transversalice su quehacer y brinde la oportunidad a la comunidad universitaria, de ampliar sus conocimientos y construir una identidad cultural, tal como se explica en el marco indicativo del presente Plan de Desarrollo Institucional.

Las actividades de carácter lúdicas, recreativas y artísticas enfocadas a desarrollar y preservar valores humanos, son esenciales para la vida personal y dan capacidad para una convivencia social sana y productiva. Al realizar alguna actividad artística o cultural, los universitarios tendrán más integración, comunicación e interacción, ya que aprendiendo a trabajar en equipo y generando una nueva cultura de colaboración se construye una nueva sociedad, más segura, tolerante y responsable.

Los universitarios debemos estar conscientes de que las actividades artístico-culturales, son los mejores instrumentos preventivos de enfermedades somáticas, psicológicas y sociales. Por tanto, dichas actividades debemos considerarlas desde el punto de vista integral y vital en la formación de nuestros educandos.

Por otro lado, este tipo de actividades brinda la oportunidad de apreciar el presente mirando hacia el pasado que le dio forma, porque cualquiera de los elementos de la cultura nombrados, provienen de las tradiciones del pasado, con sus mitos y leyendas y, sus costumbres de tiempos lejanos. De manera que el concepto antropológico de cultura nos permite apreciar variedades de culturas particulares: como la cultura de una región, la cultura del poblador, del campesino; cultura de crianza, de la mujer, de los jóvenes, cultura universitaria y culturas étnicas. Concebimos el arte y la cultura como elementos de cambio y transformación de las sociedades y proveen un mayor bienestar, es compromiso de la Universidad Juárez ser un ente cultural básico en el crecimiento y desarrollo del Estado y de México.

9. Fomento a la salud y al deporte

La Universidad Juárez del Estado de Durango, como universidad pública que es, tiene el deber social de ofrecer un programa integral educativo, lo que significa que debe considerar la formación de estudiantes y profesionistas no solo en las aulas sino también fuera de ellas, en diversas actividades formativas. Indudablemente que la actividad física, ya sea recreativa o competitiva, debe ser punta de lanza como elemento integrador educativo y social. El deporte debe entenderse como un medio para tener una mejor calidad de vida. La educación física debe enseñarse desde muy temprana edad y consolidarse en la etapa universitaria con el objetivo de apoyar los cimientos anteriormente construidos. El deporte y la educación física son, por tanto, un proceso a mediano y largo plazo, que debe construirse con base a estrategias reales y objetivas, creadas a partir de un contexto social y adaptado a nuestra comunidad.

La Universidad Juárez debe estar consciente de la necesidad de desarrollar no solo conocimientos académicos, sino además destrezas, capacidades y habilidades relacionadas con el cuerpo humano. Para estos propósitos se debe crear la infraestructura deportiva mínima necesaria para el manejo y enseñanza de la educación física; contar con promotores deportivos profesionales, constantemente actualizados para que, por un lado, promuevan e incentiven el deporte masivo universitario, y por el otro, realizar la detección, reclutamiento y desarrollo de los talentos y posibles atletas universitarios de alto rendimiento.

El deporte universitario es también integrador social, ya que debe, involucrar a la sociedad en este movimiento deportivo. La cultura deportiva practicada y desarrollada en la universidad Juárez del Estado de Durango, debe ser parte de su propia identidad y promover el sentido de pertenencia que solo el deporte puede proporcionar por el solo hecho de formar personas competitivas, visionarias, seguras y con liderazgo.

El deporte y la educación física universitaria deben ir más allá de la actividad misma, debe ser instrumento de integración y seguridad social. Nuestra Máxima Casa de Estudios, como cualquier otra Universidad pública, tiene la gran responsabilidad social de entregar profesionistas íntegros, con valores y sentido de pertenencia e identidad. Esto, en gran parte se logrará con una buena cultura física y deportiva, aunque es pertinente también dejar claro que, si bien el ejercicio físico no es garantía total de no tener problemas físicos de salud, sí es parte integral y vital de formación humana. Un joven sano será un adulto sano.

10. Fortalecimiento de los vínculos con la sociedad

Se debe analizar a profundidad la conveniencia y viabilidad de proyectar procesos de impacto local y regional para impulsar la formación de profesores coordinando acciones con la SEP y otras instituciones de educación superior. La formación de profesores en el Estado, como en el país, es una condición necesaria para impulsar la calidad de la educación. La Universidad Juárez del Estado de Durango no es ajena a ésta exigencia social, por lo que deberá explorar mecanismos mediante los cuales realice las aportaciones necesarias para coadyuvar en la atención de este problema que repercute en la estructura social, cultural y económica de nuestro Estado y del país.

Una estrategia para la vinculación de la Universidad con los sectores social y productivo, sería firmar convenios institucionales en el ámbito local, nacional e internacionalmente, para ofrecer procesos de formación docente y disciplinar a través de diplomados, especialidades y posgrados; evaluar permanentemente los resultados de éstos y diseñar nuevas ofertas que sean pertinentes al desarrollo sustentable del Estado.

11.Desarrollo sustentable y protección del medio ambiente

La Universidad Juárez del Estado de Durango se encuentra en una etapa de transición hacia la calidad académica y, de alto compromiso con la sociedad para enfrentar la problemática que en materia de medio ambiente vive el Estado, el país y el mundo. La universidad asume su compromiso a partir de incluir en sus políticas institucionales el cuidado y conservación del medio ambiente, para lo cual se inserta en los esquemas de sustentabilidad promovidos por diferentes organismos entre los que se encuentran ANUIES, SEMARNAT, SEP y, otros organismos internacionales.

La educación ambiental en el ámbito universitario, es fundamental para adquirir conciencia, valores, actitudes técnicas y comportamientos éticos, en armonía con la sustentabilidad, favoreciendo la participación efectiva y afectiva necesaria, sensibilizar a la comunidad universitaria y la comunidad en general, de que estamos viviendo una real crisis ambiental y sufriendo los efectos del cambio climático.

El presente Plan de Desarrollo Institucional manifiesta la intención de la Universidad Juárez del Estado de Durango, de desarrollar programas de acciones estratégicas con carácter transversal, que lleven a la comunidad universitaria hacia una cultura de sustentabilidad y cuidado del medio ambiente y que sean valores distintivos de la identidad universitaria.

12.Planeación y evaluación permanente

El presente PDI UJED 2011–2016, contempla una visión a largo plazo. Dentro de las políticas institucionales fundamentales se encuentra la de la transparencia y rendición de cuentas, en atención a las demandas de las políticas oficiales y educativas actuales, así como la de promover una cultura de evaluación permanente de los diferentes procesos institucionales realizados por y entre los universitarios, con el fin de orientar la toma de decisiones de manera pertinente y oportuna.

El carácter participativo en la elaboración de este documento rector de la Universidad Juárez del Estado de Durango, compromete a la presente administración a atender y transformar las debilidades identificadas por los diferentes sectores involucrados, a incrementar las fortalezas al generar estrategias que permitan alcanzar mayores niveles de desempeño en todos los ámbitos del quehacer universitario, así como aprovechar las oportunidades de superación y enfrentar los nuevos retos que propicien el desarrollo de nuestra universidad.

Este Plan de Desarrollo, se constituye en el documento directriz de las acciones que se realicen en nuestra Máxima Casa de Estudios durante los próximos seis años de gestión de la actual administración. La planeación anual (Plan Operativo Anual), que se derive de este Plan, considerará las políticas, estrategias y metas que lo integran, en coordinación con todas las Unidades Académicas y las diferentes áreas de la Administración Central, con la finalidad de desarrollar los procesos internos de planeación que sean pertinentes.

El Plan Operativo Anual, será un instrumento preciso y objetivo de las acciones que se realizarán en el lapso de un año con el fin de lograr los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, de tal manera que se cumplan las expectativas y se dé coherencia a los proyectos a corto, mediano y largo plazo, hasta llegar al final de la actual administración, con un Proyecto de Gestión Sexenal debida y satisfactoriamente logrado en sus grandes propósitos, objetivos generales y específicos al igual que en el conjunto de sus metas planteadas.

Para garantizar lo anterior, desde la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico se elaborará un proceso de seguimiento y evaluación permanente de los avances del PDI, con la finalidad de que periódicamente se evalúen los avances y los resultados, lo que a su vez, permitan retroalimentar los proyectos y, en caso necesario, reorientar o reprogramar las actividades de manera pertinente, con el único fin de garantizar el alcance de los grandes objetivos del presente Plan de Desarrollo Institucional.

Bajo la premisa de que la evaluación se ha convertido en un proceso de valoración y medición que busca el mejoramiento cualitativo de los procesos, así como del ejercicio académico vinculados con los organismos evaluadores que determinan las políticas nacionales para la evaluación de la educación media superior y superior, corresponde a la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico de la UJED, la coordinación de los procesos de evaluación institucional.

En la Figura 1, se presenta de manera ilustrada, la articulación de las políticas con los demás elementos del Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016: las líneas de acción, los objetivos, las estrategias y las metas, a partir de la Misión y Visión de este Plan de Desarrollo Institucional.

Figura 1: Articulación de las Políticas Institucionales con las Líneas Estratégicas de Acción, conforme a la Misión y la Visión del Plan de Desarrollo Institucional la UJED 2011-2016.



Fuente: Universidad Juárez del Estado de Durango, 2011.

8. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Como resultado del análisis de los contextos nacional y local en el que se ubica la Universidad Juárez del Estado de Durango, así como del diagnóstico institucional a partir tanto de las cifras estadísticas como de los procesos de consulta, analizados e interpretados en contraste con la situación general de las universidades públicas de México, se identificaron 5 líneas estratégicas a saber: 1) Formación y Docencia; 2) Investigación y Posgrado; 3) Extensión, Vinculación y Difusión; 4) Gestión y Gobierno y, 5) Transversalidad y Trabajo Colegiado, tal como se ilustra en la Figura 2, que a continuación se presenta.

Figura 2. Líneas estratégicas del PDI de la UJED 2011-2016



Fuente: Universidad Juárez del Estado de Durango, 2011.

Para los propósitos y alcances del presente Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016, como referentes se enumeran, de manera sintética, los principales objetivos que el Estado Mexicano propone a las Universidades Públicas Mexicanas: 1) elevar la calidad de la educación, 2) ampliar las oportunidades educativas, 3) impulsar el desarrollo y la utilización de tecnologías de la información y la comunicación, 4) ofrecer una educación

integral basada en valores y, 5) fomentar la gestión institucional mediante procesos administrativos de calidad certificada.

Por su importancia, se presenta el conjunto de indicadores básicos mediante los cuales el Estado valora actualmente el desempeño de las Instituciones de Educación Superior, con base a lo cual se determina la asignación de recursos financieros tanto ordinarios como extraordinarios para nuestras Casas de Estudio: porcentaje de profesores de tiempo completo que toman cursos de actualización y/o capacitación o realizan estudios de posgrado (72%); eficiencia terminal (70%); matrícula en programas de educación superior de buena calidad (60%); porcentaje de becas educativas (30%); porcentaje de instituciones públicas de educación superior con conectividad internet en bibliotecas (100%); programas educativos orientados al desarrollo de competencias profesionales (40%); porcentaje de cursos de capacitación laboral ofrecidos en el marco del modelo de educación basado en competencias (47%); porcentaje de Universidades Públicas Mexicanas con Consejos de Vinculación (49%) y porcentaje de Instituciones de Educación Superior cuyas comunidades participan en la elaboración del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) (90%).

Para dar respuesta puntual a las demandas anteriores, así como a las que plantean los distintos sectores de la sociedad a las universidades públicas mexicanas, identificadas todas ellas a través del análisis de los contextos nacional y local, el Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016 incluye un total de 17 líneas de acción estratégicas, 26 objetivos, 93 estrategias y 46 metas indicadores, las cuales se describen a continuación.

1. Formación y docencia

Centra la atención en la renovación de la planta docente y su perfil profesional, así como el fortalecimiento de un modelo educativo innovador que tiene como centro de atención al estudiante, centrado en el aprendizaje, con un amplio dominio pedagógico y empleo de las tecnologías.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Impulsar la profesionalización de la planta académica para cumplir con las políticas educativas nacionales e internacionales.
2. Atender las necesidades de renovación generacional de la planta académica.
3. Promover un modelo educativo enfocado en el estudiante y centrado en el aprendizaje, apoyado en las mejores prácticas pedagógicas y en las tecnologías de la información y la comunicación.

4. Asegurar el proceso de acreditación de los programas educativos de las unidades académicas y en los diferentes niveles de la UJED.
5. Fortalecer y ampliar la atención de la demanda educativa en las regiones del Estado mediante la optimización de los recursos tecnológicos.
6. Formar a los estudiantes en una diversidad de ambientes interculturales y académicos favorables.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVO 1.1

Consolidar una planta de profesores de calidad reconocida nacional e internacionalmente.

ESTRATEGIAS

- 1.1.1 Formación permanente del personal académico a través de un programa institucional que promueva las competencias pedagógicas y disciplinares, atendiendo al Nuevo Modelo Educativo de la UJED.

OBJETIVO 1.2

Crear programas para la renovación de la planta académica y las necesidades de personal.

ESTRATEGIAS

- 1.2.1 Establecer un proceso para renovar la planta académica mediante la incorporación de académicos de alto nivel, de acuerdo con las necesidades de la UJED.

OBJETIVO 1.3

Actualizar el modelo educativo centrado en el estudiante y en el aprendizaje para una formación integral.

ESTRATEGIAS

- 1.3.1 Evaluar el modelo educativo actual y realizar los ajustes necesarios para su efectivo funcionamiento.

OBJETIVO 1.4

Consolidar un programa de apoyo integral a los estudiantes.

ESTRATEGIAS

- 1.4.1 Consolidar el Programa Institucional de Tutorías asegurando que atienda políticas y estrategias comunes a toda la comunidad universitaria en cuanto a la atención de los alumnos.
- 1.4.2 Fortalecer la infraestructura y servicios de apoyo al alumno, mediante la actualización de recursos de información y tecnológicos, programas de becas, intercambio académico y actividades de formación integral.

OBJETIVO 1.5

Fortalecer los programas de movilidad docente y estudiantil en los ámbitos institucionales, nacionales e internacionales.

ESTRATEGIAS

- 1.5.1 Simplificar los procedimientos administrativos relativos a la movilidad interna y externa.
- 1.5.2 Diversificar y ampliar programas y convenios de movilidad física y virtual.
- 1.5.3 Ofrecer a los docentes programas para promover el aprendizaje y dominio de las tecnologías y su uso educativo.
- 1.5.4 Impulsar el reconocimiento nacional e internacional para el establecimiento de un sistema de créditos compatible que facilite la movilidad estudiantil.

OBJETIVO 1.6

Promover la acreditación de los programas educativos de la institución con una visión a largo plazo en ambientes internacionales.

ESTRATEGIAS

- 1.6.1 Integrar un consejo de pares a nivel institucional que asesore las diferentes unidades académicas, en cuanto a la evaluación y autoevaluación de programas educativos, identificando rezagos y emitiendo recomendaciones para su adecuada atención.
- 1.6.2 Gestionar recursos extraordinarios para el aseguramiento y la mejora de la calidad de los programas educativos.
- 1.6.3 Generar un sistema de seguimiento y evaluación de calidad de los programas educativos.
- 1.6.4 Identificar los programas educativos susceptibles de ser acreditados a nivel internacional, gestionando recursos específicos para su evaluación.

OBJETIVO 1.7

Ampliar la cobertura educativa a través de modalidades no convencionales.

ESTRATEGIAS

- 1.7.1 Identificar los programas educativos y cursos que pueden ser impartidos mediante modalidades no convencionales.
- 1.7.2 Adecuar la normatividad institucional para facilitar la administración de programas y cursos en línea.
- 1.7.3 Diversificar los programas de educación continua mediante modalidades no convencionales.
- 1.7.4 Fortalecer el ingreso de estudiantes provenientes de grupos indígenas y personas con capacidades diferentes, mediante la incorporación de criterios equitativos de ingreso y permanencia de alumnos.

OBJETIVO 1.8

Diseñar y operar programas académicos en red.

ESTRATEGIAS

- 1.8.1 Adecuar los procesos de la administración académica para facilitar la operación de programas académicos en red.
- 1.8.2 Desarrollar y renovar la infraestructura tecnológica de interconexión de las diferentes unidades académicas.

- 1.8.3 Incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en todos los niveles y programas educativos.

FORMACIÓN Y DOCENCIA LÍNEAS DE ACCIÓN	FACTORES CLAVE DE ÉXITO							
	Competencias docentes	Calidad en la oferta educativa	Modelo Educativo eficiente	Estudiantes en la investigación	Capitalización de las tecnologías	Movilidad académico	Transversalidad	Ambientes de aprendizaje propicios
Impulsar la profesionalización de la planta docente para cumplir con las políticas educativas nacionales.	X		X	X	X	X	X	X
Atender las necesidades de renovación generacional de la planta académica.	X			X	X		X	X
Promover un modelo educativo enfocado en el estudiante y centrado en el aprendizaje, apoyado en las mejores prácticas pedagógicas y en las tecnologías de la información y la comunicación.		X	X	X	X		X	X
Asegurar el proceso de acreditación de los programas educativos de las unidades académicas y en los diferentes niveles de la UJED.		X	X				X	
Fortalecer la atención de la demanda educativa en las regiones del estado mediante la optimización de los recursos tecnológicos.	X	X	X		X	X		X
Formar a los estudiantes en una diversidad de ambientes interculturales y académicos favorables.	X	X	X				X	X

INDICADORES Y METAS

OBJETIVO 1.1

Consolidar una planta de profesores de calidad reconocida nacional e internacionalmente.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto de profesionalización	—	50 %

OBJETIVO 1.2

Crear programas para la renovación de la planta académica y las necesidades de personal.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyección actuarial	—	100%
Criterios de selección y contratación de nuevo personal docente	—	100 %

OBJETIVO 1.3

Actualizar el modelo educativo centrado en el estudiante y en el aprendizaje para una formación integral.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
No y % de PE que se actualizaron o incorporaron elementos de enfoque centrados en el estudiante o en el aprendizaje.	32 37 %	> 10 % *
No. y % de PE que aplican procesos colegiados de evaluación del aprendizaje.	36 80%	> 10 % *
No y % de PE que tienen el currículo flexible.	29 34 %	>10 % *

PE = Programas educativos

Fuente: Propuesta institucional PIFI 2010

* Las metas a alcanzar en estos indicadores estarán en función de un análisis respecto a la situación actual de los programas existentes y en base a ello, establecer indicadores alcanzables en el corto y mediano plazo. El porcentaje planteado para el 2016 en primera instancia, está en base a los indicadores existentes en el PIFI 2010.

OBJETIVO 1.4

Consolidar un programa de apoyo integral a los estudiantes.

INDICADORES	VALOR 2009	METAS 2016
% de estudiantes de nuevo ingreso que reciben cursos de regularización para atender sus deficiencias académicas.	446 32 %	> 15 %
No. y % de alumnos que reciben tutorías en PE de TSU/PA y licenciatura	5,068 43 %	> 10 %
Becas otorgadas por la institución (TSU/PA, licenciatura y posgrado)	372 2.89%	> 5 %
No. y % de becas otorgadas por el PRONABES TSU/PA y licenciatura	888 8%	*

PRONABES = Programa Nacional de Becas para la Educación Superior

TSU/PA = Técnico Superior Universitario/ Programas Académicos

Fuente: Propuesta institucional PIFI 2010

* Este indicador se manejará en función del presupuesto federal y estatal

OBJETIVO 1.5

Fortalecer los programas de movilidad docente y estudiantil en los ámbitos institucional, nacional e internacional.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
No. y % de estudiantes que realizan movilidad académica.	111 1%	> 5 %
No. y % de estudiantes que realizan movilidad nacional y que tiene valor curricular,	57 51%	> 5 %

Fuente: Propuesta institucional PIFI 2010

OBJETIVO 1.6

Promover la acreditación de los programas educativos de la institución con una visión a largo plazo en ambientes internacionales.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto		*

* Se generaran las bases institucionales para iniciar en este aspecto

OBJETIVO 1.7

Ampliar la cobertura educativa a través de modalidades no convencionales.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Virtual (licenciatura)	5	10
Virtual (posgrado)	0	2
Semipresencial (licenciatura)	2	4
Semipresencial (posgrado)	0	1
NMS (virtual)	0	1
NMS (semipresencial)	0	1

OBJETIVO 1.8

Diseñar y operar programas académicos en red.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto		≥ 2

2. Fortalecimiento de la investigación y el posgrado

Los procesos de generación y aplicación del conocimiento incorporan las perspectivas de desarrollo y fortalecimiento de la vida institucional, son el motor para la mejora continua de la formación docente y la generación de nuevas estrategias para la formación integral de los alumnos, permiten renovar la aplicación de planes y programas así como generar vínculos efectivos con la sociedad. Promueve una mejor socialización de nuevos conocimientos a través de la creación de redes de colaboración.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Impulsar la investigación científica y tecnológica pertinente y con reconocimiento internacional.
2. Aprovechar las áreas de oportunidad para realizar investigación de frontera.
3. Fomentar la investigación en todos los niveles educativos y su vinculación con los planes y programas de estudio.
4. Fomentar la colaboración entre los grupos de investigación y generar redes de coparticipación que tengan líneas afines de generación y aplicación del conocimiento

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVO 2.1

Fortalecer grupos de investigación con reconocimiento en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

ESTRATEGIAS

- 2.1.1 Elaborar un proyecto de marco normativo que regule, transparente e impulse el desarrollo de la investigación en todos sus ámbitos.
- 2.1.2 Implementar un programa permanente de seguimiento y evaluación sobre los avances logrados de los productos que generan los grupos de investigación de la UJED.
- 2.1.3 Desarrollar un sistema de información y catálogo de proyectos y procesos, eficiente para la investigación que se realiza en la institución.
- 2.1.4 Reestructurar los grupos de investigación de acuerdo a criterios de calidad, desempeño y compromiso institucional en función a lo establecido en el marco normativo.

- 2.1.5 Apoyar a grupos de investigación en desarrollo, considerando los criterios de calidad y productividad académica.
- 2.1.6 Incorporar investigadores de reconocido prestigio que aborden temas globales y emergentes dentro de la investigación científica, tecnológica y artística, afines a las líneas de generación y aplicación del conocimiento.
- 2.1.7 Apoyar a los investigadores para que a través de proyectos específicos se gestionen los recursos necesarios para su desarrollo.
- 2.1.8 Mejorar e incrementar los productos académicos de investigadores y grupos de investigación, para su publicación en revistas científicas indexadas y/o con arbitraje.

OBJETIVO 2.2

Desarrollar redes de colaboración entre grupos de investigación a nivel Intra e Interinstitucional, estatal, nacional e internacionalmente, fomentando la participación de los cuerpos académicos, investigadores y grupos de investigación.

ESTRATEGIAS

- 2.2.1 Promover y fortalecer el trabajo de colaboración en redes.
- 2.2.2 Diseñar y aplicar un programa de financiamiento para la constitución, adhesión y desarrollo de redes de investigación; que contemple las necesidades a corto y mediano plazo de los grupos de investigación.
- 2.2.3 Promover la operación de un programa permanente de estancias académicas.
- 2.2.4 Desarrollar de manera constante jornadas de investigación, coloquios y seminarios para presentar avances de proyectos destacados entre las unidades académicas e institutos de investigación y con otras instituciones de educación superior, reconocidas nacional e internacionalmente.

OBJETIVO 2.3

Vincular la generación y aplicación del conocimiento con las necesidades de los sectores público, social y privado.

ESTRATEGIAS

- 2.3.1 Apoyar el desarrollo de proyectos de investigación que atiendan las necesidades de los sectores público, social y privado garantizando la transferencia de tecnología.

OBJETIVO 2.4

Promover la formación de recursos humanos para la investigación en los diferentes niveles educativos.

ESTRATEGIAS

- 2.4.1 Operar un programa de impulso para la formación de investigadores.
- 2.4.2 Fortalecer y promover los programas de iniciación a la investigación.
- 2.4.3 Capacitar en los temas de propiedad intelectual y registro de patentes como sustento a las investigaciones.
- 2.4.4 Promover la investigación como eje curricular en los programas educativos de todos los niveles.
- 2.4.5 Vincular el posgrado con la licenciatura mediante acciones que fortalezcan la presencia del estudiante en grupos de investigación.

OBJETIVO 2.5

Establecer líneas de investigación pertinentes y que optimicen el uso de la infraestructura y los recursos dentro de la institución.

ESTRATEGIAS

- 2.5.1 Elaborar un diagnóstico y evaluación de la infraestructura, equipo y recursos humanos existentes para la investigación.
- 2.5.2 Promover que los distintos grupos de investigación atiendan las líneas estratégicas y compartan entre sí la infraestructura y los recursos conforme al diagnóstico realizado y sus necesidades.

INVESTIGACIÓN LÍNEAS DE ACCIÓN	FACTORES CLAVE DE ÉXITO						
	Cohesión	Captación de estudiantes	Comunicación	Interacción de los CA y/o grupos	Interacción con la sociedad	Programas en PNP	Incremento de masa crítica
Impulsar la investigación científica y tecnológica pertinente y con reconocimiento internacional.	X	X	X	X	X		X
Aprovechar las áreas de oportunidad para realizar investigación de frontera.	X	X	X	X	X		X
Fomentar la investigación en todos los niveles educativos y su vinculación con los planes y programas de estudio.	X	X	X	X	X	X	X
Fomentar el trabajo colaborativo entre los grupos de investigación y generar redes de coparticipación, que tengan líneas afines de generación y aplicación del conocimiento.	X		X	X	X		

INDICADORES Y METAS

OBJETIVO 2.1

Fortalecer grupos de investigación con reconocimiento en los ámbitos estatal, nacional e internacionalmente.

INDICADORES	Valor 2009	Metas 2016
No. de LGAC registradas	65	*
No. y % de CA consolidados y registrados	2 6.3 %	6
No. y % de CA en consolidación y registrados	10 31.3%	20
No. y % de CA en formación y registrados	20 62.5 %	20

Pertenencia al SNI o SNCA	33 7.7 %	**
Perfil PROMEP	178 41.5 %	***

Fuente: Propuesta Institucional PIFI 2010-2011

LGAC: Línea general de aplicación del conocimiento

CA: (Cuerpos académicos)

SNI: (Sistema nacional de investigadores)

SNCA: Sistema Nacional de Creadores del Arte

PROMEP: Programa de Mejoramiento del Profesorado

* Se moverán en función de la reestructuración de los CA y programas académicos en los diferentes niveles educativos.

** Avanzar del lugar 26 al 16 en el contexto nacional.

*** Avanzar del lugar 27 al 17 en el contexto nacional.

OBJETIVO 2.2

Desarrollar redes de colaboración entre grupos de investigación a nivel intra e interinstitucional, estatal, nacional e internacional, para fomentar la participación de los cuerpos académicos, investigadores y grupos de investigación.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	—	*

* Que los CA consolidados pertenezcan al menos a una red de colaboración

OBJETIVO 2.3

Vincular la generación y aplicación del conocimiento con las necesidades de los sectores público, social y privado.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	—	100%

OBJETIVO 2.4

Promover la formación de recursos humanos para la investigación en los diferentes niveles educativos.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	—	100%

OBJETIVO 2.5

Establecer líneas de investigación pertinentes y que optimicen el uso de la infraestructura y los recursos en la institución.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	—	100%

3. Extensión, vinculación y difusión

A través de la extensión y la vinculación, la Universidad Juárez del Estado de Durango se relaciona y responde a las necesidades de la sociedad y del mercado, coadyuvando en la resolución de problemas del entorno.

La difusión y divulgación de la ciencia, la cultura y el deporte son fundamentales para el desarrollo humano y social, posibilitan nuevas formas de entendimiento y de reproducción cultural coadyuvando al desarrollo armónico de la comunidad universitaria y de la sociedad en su conjunto.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Crear acciones estratégicas para fortalecer y difundir la identidad universitaria

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVO 3.1

Consolidar la identidad universitaria (lema, colores de la UJED y cada dependencia en particular).

ESTRATEGIAS

- 3.1.1 Fortalecer la extensión y vinculación para coadyuvar en la atención de los problemas del entorno.
- 3.1.2 Promover la cultura, el arte y el deporte como parte del desarrollo integral del estudiante.
- 3.1.3 Preservar, acrecentar y difundir el patrimonio cultural y la promoción de las artes en México y el mundo.
- 3.1.4 Coordinar con instancias de gobierno municipal, estatal, organismos no gubernamentales, iniciativa privada y particulares la extensión de los servicios universitarios a la comunidad.

OBJETIVO 3.2

Consolidar los programas de vinculación con los sectores público, social y privado.

ESTRATEGIAS

- 3.2.1 Desarrollar una cultura emprendedora en la comunidad universitaria.
- 3.2.2 Impulsar la coordinación con otras entidades.
- 3.2.3 Fortalecer el desarrollo de prácticas profesionales y servicio social en los diversos sectores.
- 3.2.4 Impulsar los programas especiales en radio, televisión, cine y demás medios electrónicos que contribuyan al desarrollo social sustentable.

OBJETIVO 3.3

Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades culturales, artísticas, deportivas y de promoción a la salud.

ESTRATEGIAS

- 3.3.1 Operar un programa de identificación de talentos artísticos, culturales, deportivos y difundir el patrimonio artístico universitario.
- 3.3.2 Otorgar valor curricular a las actividades de extensión, vinculación y difusión.
- 3.3.3 Impulsar los grupos artísticos, culturales y deportivos de la UJED.
- 3.3.4 Incrementar, mejorar y mantener los espacios destinados a las actividades artísticas, culturales y deportivas.

OBJETIVO 3.4

Fortalecer el desarrollo artístico y cultural de las regiones a través de la extensión universitaria.

ESTRATEGIAS

- 3.4.1 Establecer nexos con los centros de cultura de la entidad y los municipios para el diseño de programas y acciones conjuntas.
- 3.4.2 Fortalecer la atención a comunidades indígenas en los ámbitos educativo, cultural, jurídico, social y de atención a la salud.
- 3.4.3 Capacitar en programas de gestión y promoción cultural, artística y deportiva a universitarios y sociedad interesada para la consecución de recursos y el desarrollo de proyectos.
- 3.4.4 Promover la identidad universitaria a través de proyectos, campañas y programas institucionales y hacia la sociedad en general.
- 3.4.5 Diseñar y operar un programa de atención institucional a grupos con capacidades diferentes.
- 3.4.6 Promover el intercambio cultural entre las regiones del estado.

OBJETIVO 3.5

Difundir los avances científicos y tecnológicos generados en la institución que contribuyan al desarrollo sustentable.

ESTRATEGIAS

- 3.5.1 Identificar los productos de investigación con posibilidad de contribuir al desarrollo sustentable para su difusión entre la sociedad.
- 3.5.2 Apoyar las publicaciones producto de proyectos de investigación, a través de la creación de una revista de divulgación científica de la UJED, además de otros instrumentos de divulgación.

OBJETIVO 3.6

Promover la creación artística.

ESTRATEGIAS

- 3.6.1 Desarrollar entornos culturales virtuales, promoviendo la creación artística de los universitarios.
- 3.6.2 Establecer un programa de apoyo a las expresiones artísticas y culturales.

OBJETIVO 3.7

Operar programas en apoyo al desarrollo sustentable de la región.

ESTRATEGIAS

- 3.7.1 Fortalecer la agenda ambiental universitaria de sustentabilidad, accesibilidad y gestión ambiental.
- 3.7.2 Desarrollar una cultura ambiental en los universitarios.
- 3.7.3 Generar investigación y brindar asesoría para la recuperación de zonas y regiones devastadas ambientalmente.
- 3.7.4 Generar investigación y brindar asesoría para el diseño de modelos alternativos que fortalezcan las economías locales y la calidad de vida de sus habitantes.
- 3.7.5 Incluir la formación ambiental y la sustentabilidad en los currículos universitarios.

EXTENSIÓN, VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN LÍNEAS DE ACCIÓN	FACTORES CLAVE DE ÉXITO						
	Vinculación	Estudiantes en las artes	Estudiantes en los deportes	Modelo educativo eficiente	Interacción con la sociedad	Formación de calidad	Transversalidad
Fortalecer la extensión y la vinculación para coadyuvar en la atención de los problemas del entorno.	X			X	X	X	X
Promover la cultura, el arte y el deporte como parte del desarrollo integral del estudiante.		X	X	X		X	X
Preservar, acrecentar y difundir el patrimonio cultural y la promoción de las artes en México y el mundo.		X			X	X	X
Coordinar con instancias de gobierno municipal, estatal, organismos no gubernamentales, iniciativa privada y particulares, la extensión de los servicios universitarios a la comunidad.	X				X		X

INDICADORES Y METAS

OBJETIVO 3.1

Consolidar los programas de vinculación con los sectores público, social y privado, a través del Consejo de Vinculación Universitaria.

INDICADORES	2010			META 2016
	LOCALES	NACIONALES	INTERNACIONALES	
Convenios	155	89	20	> 5%
IES	Evaluación y proyecto			100 %
Sector público				

Sector privado		
ONGs		

IES: Instituciones de Educación Superior
 ONGs: Organizaciones no gubernamentales

OBJETIVO 3.2

Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades culturales, artísticas, deportivas y de promoción a la salud.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	-	100 %

OBJETIVO 3.3

Contribuir al fortalecimiento para el desarrollo artístico y cultural de las regiones del estado, a través de la extensión universitaria.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	-	100 %

OBJETIVO 3.4

Difundir los avances científicos y tecnológicos que se generan en la Institución para contribuir al desarrollo sustentable.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto		100 %

OBJETIVO 3.5

Promover la creación artística.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	-	100 %

OBJETIVO 3.6

Operar programas en apoyo al desarrollo sustentable de la región.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto de agenda ambiental	-	100 %

4. Gestión y gobierno

Es necesario garantizar a la comunidad universitaria y a la sociedad una gestión que regule y equilibre las funciones que realizan las diferentes dependencias que integran a la UJED: administración transparente en la custodia y aplicación de los recursos disponibles. Atender a las disposiciones fiscales reglamentarias, administrativas, de contraloría social y cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad Juárez.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Mantener un sistema de gestión eficiente, transparente y desconcentrado.
2. Garantizar el desarrollo equilibrado de los recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento entre las entidades universitarias.
3. Mantener la gobernabilidad universitaria que garantice el prestigio académico y la autonomía institucional.
4. Asegurar la congruencia entre las políticas institucionales y los recursos presupuestales asignados.
5. Conservar la certificación ISO 9001:2008 en los diferentes procesos institucionales.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVO 4.1

Establecer un proceso permanente de evaluación del cumplimiento de los compromisos institucionales establecidos en el PDI.

ESTRATEGIAS

- 4.1.1 Evaluar de forma continua la gestión institucional.
- 4.1.2 Consolidar el sistema institucional de indicadores.
- 4.1.3 Establecer la evaluación externa.
- 4.1.4 Desarrollar la cultura de la evaluación en el ámbito institucional.
- 4.1.5 Certificaciones ISO 9001:2008 en los diferentes procesos institucionales.

OBJETIVO 4.2

Establecer un sistema articulando los diferentes procesos tecnológicos para impulsar las tareas docentes, de investigación y administración. Particularmente, en el rubro de manejo de la información institucional, bajo esquemas de integralidad, confiabilidad y eficacia que transparente el quehacer universitario.

ESTRATEGIAS

- 4.2.1 Activar las comisiones de planeación de las unidades académicas, con el propósito de sistematizar los procesos y evaluar los avances de la planeación particular y su correspondencia al PDI-UJED 2011-2016.
- 4.2.2 Fortalecer y consolidar como instrumento único de información y gestión universitaria, al Sistema Integral de Información y Administración (SIIA).
- 4.2.3 Mantener a la vanguardia y con la seguridad requerida, la infraestructura tecnológica y la actualización de los recursos humanos que participan en toda la institución.

- 4.2.4 Reorganizar los procesos institucionales automatizados de educación virtual y a distancia, para una mayor eficacia en su operación.
- 4.2.5 Integrar un sistema que articule los diferentes procesos de las actividades sustantivas y adjetivas, inherentes a la institución a través de medios tecnológicos.

OBJETIVO 4.3

Asegurar el funcionamiento sostenible del sistema de jubilados de la Universidad.

ESTRATEGIAS

- 4.3.1 Elaborar los estudios actuariales pertinentes para la gestión de jubilaciones.
- 4.3.2 Documentar, informar y socializar los servicios de jubilaciones para generar una cultura de corresponsabilidad de los trabajadores, para que contribuyan a la sustentabilidad de su pensión y a un retiro digno.
- 4.3.3 Evaluar periódicamente la sustentabilidad del sistema de retiro.
- 4.3.4 Adecuar el marco normativo del sistema de pensiones a las necesidades detectadas.

OBJETIVO 4.4

Analizar y atender las asimetrías de las unidades académicas de la UJED, en cuanto a recursos humanos, infraestructura y equipamiento se refiere.

ESTRATEGIAS

- 4.4.1 Asignar los recursos financieros, la infraestructura y equipamiento de acuerdo con políticas que procuren el desarrollo equilibrado de la UJED.
- 4.4.2 Incrementar fuentes alternas de financiamiento y autofinanciamiento, que procuren el desarrollo equilibrado de la universidad.

4.4.3 Preservar y acrecentar el patrimonio universitario.

OBJETIVO 4.5

Fortalecer la toma de decisiones colegiadas con sustento en una normatividad pertinente y actualizada.

ESTRATEGIAS

4.5.1 Promover la identidad universitaria y socializar la filosofía institucional, los principios y los valores de la UJED.

4.5.2 Aplicar las tecnologías de información y comunicación para simplificar el gobierno de la administración universitaria.

4.5.3 Actualizar el marco normativo que rige a los diferentes procesos y a las entidades universitarias.

4.5.4 Fortalecer las acciones en materia de transparencia y rendición de cuentas.

4.5.5 Conservar los procesos de certificación ISO 9001:2008

GESTIÓN Y GOBIERNO LÍNEAS DE ACCIÓN	FACTORES CLAVE DE ÉXITO							
	Normatividad	Sistema de información eficiente	Liderazgo	Proyectos	Trabajo colegiado	Rendición de cuentas	Evaluación y seguimiento	Sustentabilidad
Mantener un sistema de gestión eficiente, transparente y desconcentrado.	X	X	X	X	X	X	X	X
Garantizar el desarrollo equilibrado de los	X		X	X		X	X	X

recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento entre las entidades universitarias.								
Mantener la gobernabilidad universitaria que garantice el prestigio académico y la autonomía institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X
Asegurar la congruencia entre las políticas institucionales y los recursos presupuestales asignados.	X	X	X	X	X	X	X	X

INDICADORES Y METAS

OBJETIVO 4.1

Establecer un proceso permanente de evaluación del cumplimiento de los compromisos institucionales establecidos en el PDI.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Elaborar un proceso de seguimiento y evaluación	-	100 %

OBJETIVO 4.2

Establecer un sistema articulando los diferentes procesos tecnológicos para impulsar las tareas docentes, de investigación y administración. Particularmente en el rubro de manejo de la información institucional, bajo esquemas de integralidad, confiabilidad y eficacia que transparente el quehacer universitario.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto de articulación de la información.	-	100 %

OBJETIVO 4.3

Asegurar el funcionamiento sostenible del sistema de jubilaciones de la Universidad.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
-------------	------------	------------

Elaborar el estudio actuarial		100 %
-------------------------------	--	-------

OBJETIVO 4.4

Analizar y atender las asimetrías de las unidades académicas de la UJED en cuanto a recursos humanos, infraestructura y equipamiento se refiere.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Elaborar análisis comparativo		100 %

OBJETIVO 4.5

Fortalecer la toma de decisiones colegiadas con sustento en una normatividad pertinente y actualizada.

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Nuevo marco normativo		100 %

5. Transversalidad y trabajo colegiado

Uno de los elementos de mayor relevancia en el proceso de formulación del PDI de la UJED, es la línea estratégica de transversalidad. Su importancia se fundamenta en la inclusión en todas las áreas de la institución. En el ámbito de desarrollo de cada una de las líneas estratégicas, se establece así mismo, la necesidad de articulación entre éstas. Lo que permite dar coherencia al ejercicio de las actividades sustantivas y adjetivas. La noción de transversalidad, da cuenta de esta articulación otorgada por distintas variables o cualidades; como lo es la iniciativa de protección al medio ambiente, la promoción de los valores, los procesos tecnológicos y de gestión, además de los ambientes de aprendizaje formativos entre los más importantes.

La articulación armónica de las líneas estratégicas, precisan del desarrollo de competencias en el trabajo colegiado para la producción competitiva. Reviste gran importancia la capacitación de los diferentes actores en el manejo transversal de las temáticas

mencionadas, para la obtención de productos capaces de ser intercambiables con equipos pares del ámbito nacional e internacional, mediante la preservación de la propia identidad cultural. Esto propiciará la apertura institucional hacia el exterior. El considerar la internacionalización como parte integral de los planes de desarrollo, permitirá tener una mayor presencia internacional y obtener beneficios por ello.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Establecer vínculos estratégicos entre la docencia, la investigación y las demandas de la sociedad.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

OBJETIVO 5.1

Insertar de manera extracurricular en la actividad académica, investigativa y de extensión las temáticas relativas al interés social como es la política ambiental, los valores, el respeto a la igualdad de género, productividad científica y desarrollo cultural, que den identidad, sentido de pertenencia y pertinencia a la UJED.

ESTRATEGIAS

- 5.1.1 Que cada unidad académica se apropie del PDI, dado que es el resultado de un diagnóstico participativo.
- 5.1.2 Definición de responsables para cada agenda.
- 5.1.3 Diseñar un proceso de seguimiento y evaluación que dé cuenta del cumplimiento de las políticas planteadas

TRANSVERSALIDAD Y TRABAJO COLEGIADO LÍNEAS DE ACCIÓN	FACTORES CLAVE DE ÉXITO						
	Cohesión	Proyecto	Comunicación	Vinculación	Interacción con la sociedad	Redes de	Servicio a la comunidad
Establecer vínculos estratégicos entre la docencia, la investigación y las demandas de la sociedad.	X	X	X	X	X	X	X

INDICADORES Y METAS

INDICADORES	VALOR 2010	METAS 2016
Proyecto	-	100 %

Figura 3: Ubicación de las Líneas Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016 en el contexto institucional.



Fuente: Universidad Juárez del Estado de Durango, 2011.

6. DESARROLLO INSTITUCIONAL PLANIFICADO

Como es sabido, la administración es la función básica de toda organización; por supuesto, las universidades públicas mexicanas no escapan a este hecho. De acuerdo con los teóricos, la administración tiene como propósito lograr la coordinación del esfuerzo de todos los miembros de una organización, así como la eficiencia en el uso de los recursos de la misma, por medio de un proceso que comprende la planeación, la organización, el control y la evaluación de los procesos organizacionales, todo ello orientado al logro de los objetivos.

Dentro de este contexto, la administración estratégica surge como un modelo que pone especial énfasis en los cursos de acción que se han de seguir para cumplir con las expectativas organizacionales a mediano y largo plazo. Teóricamente consiste en un proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la organización, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Este modelo comprende tres aspectos fundamentales: la planeación, la aplicación y el control, todos ellos con una visión estratégica en el marco de la misión de la organización. El primero de estos factores constituye la parte medular del modelo, ya que identifica las necesidades, en nuestro caso, de una institución educativa, su razón de ser y sus objetivos, para posteriormente, como señala la teoría, orientar los recursos y las actividades hacia el logro de la visión, por medio de estrategias y tácticas de largo, mediano y corto plazo.

Con base en un análisis micro y macroambiental, como el realizado para la elaboración del presente Plan de Desarrollo Institucional, la organización encuentra aquellas debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas propias, así como de su entorno, con las cuales establecer estrategias conforme a los problemas que deben resolverse para el logro de los objetivos.

El anterior modelo es muy útil cuando la organización es una institución de educación superior, como es el caso de la Universidad Juárez del Estado de Durango, dado que pone en marcha un proceso integrador de cada una de las áreas involucradas por medio de dos elementos fundamentales: la misión y la visión.

El aspecto de planeación queda cubierto con el Plan de Desarrollo Institucional UJED 2011-2016, el cual se viene a sumar a los Planes de Desarrollo propios de las distintas Unidades Académicas de nuestra Máxima Casa de Estudios. Lo que seguiría es la armonización de ambos niveles de planeación que, en suma, hacen la planeación institucional y la puesta de acciones de una manera articulada.

Alcanzar lo declarado en la visión, entendida ésta como el destino hacia el cual se dirige nuestra Universidad en el largo plazo y transformarse en aquello que se visualizó, al igual que lograr el cumplimiento de la misión, asumida como el propósito o razón de ser de

nuestra Universidad, dependerá de la participación responsable y comprometida de toda la Comunidad Universitaria.

Lograr transitar hacia la Universidad que queremos y que la sociedad de Durango espera con todo derecho, porque somos parte de su patrimonio cultural, será algo que habrá de redundar, a final de cuentas, en beneficio de todos. El esfuerzo de encuentro coordinado en la realización de las tareas sustantivas y adjetivas de nuestra Máxima Casa de Estudios, realizadas en el marco de la cultura de la responsabilidad, la calidad y la transparencia, dirigido hacia el desarrollo integral sustentable de Durango, es y será el único camino que nos permitirá avanzar y ser mejores como sociedad, como Institución y como personas.

Los problemas del Estado y del país, son tantos y tan complejos, que no podemos esperar más para enfrentarlos e intentar resolverlos, pues los niños, los jóvenes y la población toda, reclama que hagamos lo necesario para transitar hacia formas superiores de convivencia social, en armonía con nuestro medio ambiente.

Además, las universidades tenemos mucho que aportar, pues es desde el ámbito de la educación que se gestan los cambios más profundos y trascendentes de toda sociedad. Durango y México lo necesitan, nuestras familias lo merecen y, al lograr dicha aportación, nos dignificará más aún a los universitarios y nos permitirá alcanzar nuestra realización personal y profesionalmente, así como experimentar la plenitud del deber cumplido.

**“POR MI RAZA, HABLARÁ EL ESPIRITU”
Victoria de Durango, Dgo., a 14 de Abril del 2011**

LITERATURA CITADA

- Aguirre Farías, Francisco Miguel. (2010). *Fondo de apoyo para reformas estructurales de las Universidades Públicas Estatales*. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p. 30.
- CONACyT. (2007). *Estados del arte de los sistemas estatales de ciencia y tecnología*. Dirección Adjunta de Desarrollo Regional y Sectorial CONACyT. Durango, Dgo., p. 25.
- Consejo Nacional Agropecuario. (2004). *Situación del sector rural mexicano*. CONAGRO, México, DF. p. 285.
- Gobierno del Estado de Durango. (2011). *Plan Estatal de Desarrollo*. Disponible en formato electrónico (cd). Durango. Dgo.
- INEGI. (2005). *Perfil Sociodemográfico de Durango*. II Censo de Población y Vivienda.
- _____.(2006). *Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2006*. México.
- ONU. (2009). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; *Informe anual 2009*. Nueva York, EU. p. 40.
- Romero Ceballos, Raúl R. (2005). *¿Cultura y desarrollo? ¿Desarrollo y cultura?* UNESCO Lima, Perú. p. 83.
- SEP. (2002). *Atlas de México*. Educación Primaria. México.
- _____(2007). *Programa Sectorial de Educación*. México. p. 64.
- Tuirán, Rodolfo, Alejandro Miranda y Ma. Eugenia Romero. (2010). *Fondo de Apoyo para el Reconocimiento de Plantilla*. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p. 27.
- Tuirán, Rodolfo y Carlos Iván Moreno. (2010). *Fondo para el Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario, 2009*. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p. 30.
- _____(2010). *Fondo para la Consolidación de las Universidades Públicas Estatales (UPE) y con Apoyo Solidario (UPEA), 2009*. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p. 25.

- Tuirán, Rodolfo, José Luis Ávila y Carlos Fuentes. (2010). *Fondo para el saneamiento financiero, 2009*. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p.34.
- Tuirán, Rodolfo y Christian Muñoz. (2010). Fondo para incremento de matrícula; evaluación interna. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP. México, D.F., p. 30.
- UNESCO. (2002). *Declaración universal sobre la diversidad cultural*. Lima, Perú. p. 61.
- _____. (2009). *Informe Anual sobre el Desarrollo*. Lima, Perú. p. 61.
- UJED. (2009). *Anuario Estadístico 2009*. Departamento de Estadística Institucional. Durango, Dgo., p. 79.
- _____. (2010). *Modelo Educativo*. Coordinación de Planeación Educativa de la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico. Durango, Dgo., p. 104.
- _____. (2010). *Anuario Estadístico 2010*. Departamento de Estadística Institucional. Durango, Dgo., p. 40.
- _____. (2010). *Guía para el Diseño Curricular con un enfoque en competencias*. Coordinación de Planeación Educativa de la Dirección de Planeación y Desarrollo Académico. Durango, Dgo., p. 174
- Vargas, Aybar, Luis. (2005). *¿Cultura y desarrollo?* Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, ONU. Lima, Perú, 2005. p. 82.

Sitios de Internet:

- Castro, Carlos. (2006). *El vacío existencia*. Venezuela. En línea. Disponible en: sentidodelaexistencia.blogspot.com/.../el-vaco-existencial.html. Consultado el día 16 de Marzo del 2011.
- CDIEU. Centro de Desarrollo Iberoamericano Estratégico Urbano. 2011. *Durango*. En línea. Disponible en: cideu.org/sit/go.php?id=5569&cat=. Consultado el día 12 de febrero del 2011.
- Enciclopedia de los Municipios de México. 2005. *Durango, medio físico*. En línea. Disponible en: www.e-local.gob.mx/work/.../durango/medi.htm. Consultado el día 28 de febrero del 2011.

INEGI. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010; Resultados Preliminares*. En línea. Disponible en: www.inegi.org.mx/sistemas/.../preliminares2010.aspx -. Consultado el día 19 de marzo del 2011. p. 31.

_____.(2011). *Mapa de agricultura de Durango*. En línea. Disponible en: mapserver.inegi.org.mx/geografía/.../agri.cfm?c... Consultado el día 28 de febrero del 2011.

PNUD. (1994). *Informe Mundial sobre Desarrollo Humano. Una nueva forma de cooperación para el desarrollo*. En línea. Disponible en: <http://indh.pnud.org.co/files/rec/nuevaformacooperacion1994.pdf>

Presidencia de la República. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo*. En línea. Disponible en: www.presidencia.gob.mx.

Tuirán, Rodolfo y José Luis Ávila. (2011). *La Educación Superior: escenarios y desafíos futuros*. En línea. Disponible en http://ses.sep.gob.mx/wb/ses/030708intervencion_del_dr_rodolfo_tuiran_subsecret. Consultado el día 2 de abril del 2011.

UCAB. (2000). *La vida no tiene sentido; el vacío existencial en estudiantes de pregrado*. Venezuela. Disponible en: www.estudiagratis.com/cursos-gratis-online-vida-tiene-sentido-vacio-existencial-estudiantes-pregrado-U-C-A-B--curso-7582.html -. Consultado el día 19 de marzo del 2011.

Zamora Acosta, Elías. (1994). *Sociedad Local y Sistemas Mundiales: Papel de la Cultura en el Desarrollo Territorial*. Disponible en línea: personal.us.es/.../Sociedad%20y%20mundiales.pdf. Consultado el día 30 de diciembre de 2010.