

2022



# **MODELO EDUCATIVO**



Subsecretaría  
General  
Académica

# **SomosUJED**

# DIRECTORIO

M.A. Rubén Solís Ríos

Rector

M.C. Julio Gerardo Lozoya Vélez

Secretario General

Dr. Fortunato Rodríguez Acosta

Tesorero General

M.A. Edla Elena Wallander García

Contralora General

Dr. José Othón Huerta Herrera

Subsecretario General Académico

Dr. Víctor Manuel Aguilar Barraza

Subsecretario General Administrativo

M.A.P. Keila Dalila Torres Cepeda

Directora de Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

M.D. Alma Isela Cardoza Pacheco

Directora de Servicios Escolares

Dr. Jaime Fernández Escárzaga

Director Institucional de Posgrado e Investigación

Dr. Enrique García Carranza

Abogado General

M.C. Osvaldo García Saucedo

Director de Planeación Institucional

Dra. Rosa Angélica Zamora Ríos

Directora de Desarrollo y Fortalecimiento Académico

M.A. Xóchitl Cruz Jáquez

Directora de Servicios Educativos

## Comisión Institucional para la construcción del Sistema Educativo

Dr. José Othón Huerta Herrera

Dra. Patricia Lorena Martínez Martínez

Dr. Luis Carlos Quiñones Hernández

Dr. Alejandro Torres Valenzuela

Dra. Alicia Ivette Maytoarena Lazcano

### Coordinador

M.C. Osvaldo García Saucedo

### Colaboradores de la Subsecretaría General Académica

L.M.A. Adolfo Pérez Robles

Ing. Alonso Merlín Alvarado

Lic. Daniela del Pilar Olmos Morante

M.D.P.E. Diana Araceli Méndez Martínez

Dr. Francisco Javier Solís Estupiñán

M.E. Hortencia Isela Ochoa Orozco

M.A.E.A. Jesús Carreón Rodríguez

Ing. Luis Arturo Hernández Pacheco

M.E. Miriam Verónica de Monserrat Rodríguez Soto

Dra. Sofía Irene Díaz Reyes

M.I.A.C. Tania Martínez Arzate

M.A. Xóchitl Cruz Jáquez

*Modelo aprobado por la H. Junta Directiva el 25 de noviembre de 2022 © Universidad Juárez del Estado de Durango. Constitución No. 404 Sur, Zona Centro, C.P. 34000, Durango, Dgo., México. Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra sin el consentimiento escrito de la UJED.*

# CONTENIDO

Presentación.....	iv
Introducción .....	05
1. Panorama del Sistema Educativo UJED .....	06
1.1. Características del Sistema Educativo UJED .....	07
1.2. Fundamentos del Modelo Educativo .....	07
1.3. Atributos del Modelo Educativo UJED.....	08
2. Panorama del Modelo Educativo UJED .....	08
2.1. Antecedentes Históricos de la Universidad Juárez del Estado de Durango.....	09
2.2. Responsabilidad Social de la UJED .....	11
2.3. Funciones sustantivas .....	11
2.3.1. Docencia.....	12
2.3.2. Investigación.....	12
2.3.3. Extensión y Vinculación.....	13
2.4. Contextualización .....	14
2.4.1. Datos internacionales .....	14
2.4.2. Datos relevantes de nuestro país y Estado.....	16
2.5. Misión y Visión Universitaria .....	17
2.6. Fundamentación jurídica .....	18
2.7. Fundamentación filosófica .....	22
2.7.1. Razones de la necesidad de un modelo propio .....	23
2.7.2. Educación universitaria .....	24
2.7.3. La Universidad formadora de profesionales autónomos .....	25
2.7.4. La UJED como institución o estructura de vivir juntos .....	26
2.8. Fundamentación axiológica .....	27
2.8.1. La Dignidad humana .....	27
2.8.2. La Cultura para la paz .....	27
2.9. Paisaje ético o carácter sistémico .....	28
2.10. Fundamentación psicopedagógica .....	29
2.10.1. Propósito General.....	29
2.10.2. Carta de navegación estratégica.....	30
2.10.3. Principios de una pedagogía de la educación superior: conocimiento formal e informal	31
2.11. Paisaje educativo: actores universitarios .....	34
2.11.1. Rol y función docente .....	36
2.11.2. El ideal del estudiante de la UJED: autonomía, dignidad y heutagogía.....	43
2.11.3. Ideal de gobernanza escolar: la administración académica heutagógica como sistema	44
2.11.4. Otros actores universitarios: escenarios y clima educativos.....	46
2.12. Retroalimentación, evaluación y enfoque heutagógico .....	47
2.12.1. Retroalimentación y evaluación .....	47
2.12.2. Papel del error en la retroalimentación con enfoque heutagógico .....	49
2.12.3. Beneficios académicos de la evaluación sustentada en la retroalimentación.....	50
2.12.4. Dimensión ética de la retroalimentación .....	50
2.13. Epílogo General del SE UJED .....	52
2.14. Glosario de términos .....	53
2.15. Glosario de siglas y acrónimos del SE UJED .....	54
Referencias .....	55

# Presentación

Los cambios tecnológicos, sociales y económicos que el mundo enfrenta son considerables y continuos, con ellos las sociedades de los diferentes países han generado procesos dinámicos de adaptación en los distintos ámbitos. Para hacer frente a los retos de este vertiginoso proceso de transformación global, la educación resulta ser la alternativa que genera las mejores oportunidades para lograr bienestar social en México y el mundo.

La Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED), toma en cuenta los desafíos que enfrenta la educación media superior y superior e implementa su Sistema Educativo Universitario mediante la renovación en sus procesos académicos, los cuales comprenden efectividad, flexibilidad y creatividad de nuevas formas de desempeñar sus funciones. Lo anterior implica que sus programas educativos se estructuren y operen sustentados en procesos de vinculación y colaboración estrecha con los sectores social, público y privado, para asegurar la pertinencia y permanente actualización de sus planes de estudio para estar acorde a los constantes avances científicos y tecnológicos del siglo XXI.

La Universidad al cumplir su misión de educar con excelencia y valores, inculca los saberes del humanismo, las nociones ciudadanas de justicia y equidad, el respeto a la diversidad y a los derechos humanos. El valor de excelencia nos reta a conjugar la calidad educativa con su adecuación a la coyuntura actual y el sentido de un futuro mejor. A partir de ese anhelo, podremos contribuir al crecimiento de la sociedad y promover el desarrollo regional, con responsabilidad y sustentabilidad.

Para dar cauce a lo anterior, la UJED plantea su Sistema Educativo universitario a través del Modelo Educativo, Modelo Académico y Modelo de Gestión, al organizar procesos eficientes y eficaces de flexibilidad en los programas formativos, implementar nuevas modalidades educativas semipresenciales y a distancia, digitalizar sus servicios académico-administrativos para contribuir a disminuir la desigualdad y vulnerabilidad que padece nuestra sociedad, ofreciendo accesibilidad a su oferta educativa con igualdad y equidad para todos los sectores de la población duranguense.

El Modelo Educativo UJED lleva consigo el enfoque heurístico, conceptualizado como aprendizaje autodeterminado que aporta a los estudiantes el qué y cómo aprenden. Está basado en los principios de gestión del aprendizaje, la capacidad y la autoefectividad, la reflexión, la metacognición y el aprendizaje no lineal, con un enfoque centrado en el aprendizaje que emplea herramientas tecnológicas para el desarrollo de las habilidades de autodirección y aprendizaje a lo largo de la vida.

El Modelo Académico busca asegurar un trayecto formativo exitoso en sus programas y planes de estudio con el firme propósito de transformar costumbres y prácticas educativas tradicionales, haciendo uso de entornos digitales y tecnológicos que permitan a los educandos contar con las competencias, capacidades y habilidades necesarias para desenvolverse en el mundo profesional, laboral y social de vanguardia. Los elementos que lo componen son: niveles y modalidades educativas, programas de diseño curricular, sistema de créditos y ejes transversales, cuya finalidad es que los actores educativos involucrados conozcan su alcance, participación y compromiso.

El Sistema Educativo UJED, tiene cuatro propiedades fundamentales, cuyos componentes son todos los elementos que lo conforman, la estructura en todos sus niveles, que va desde las unidades de aprendizaje o subsistema esencial hasta el subsistema mayor que es el contexto social; las funciones, que son las actividades que realizan todos sus elementos y actores interconectados en los subsistemas, y la integración, realizada por el Modelo de Gestión a través de la sistematización de todos sus procesos, que dirige el sistema y permite la autoevaluación.

En este proceso de transformación con el que la UJED pretende responder a las nuevas tendencias educativas internacionales, indudablemente se considera necesario el compromiso de toda la comunidad universitaria que, mediante un proceso amplio y participativo, dio como resultado la construcción del presente documento, cuyas voces y experiencia fueron la base para su elaboración.

De esta manera, la Universidad Juárez del Estado de Durango propicia las condiciones para educar a la juventud duranguense con la certidumbre de haber encauzado el camino de formación para la vida y con el sueño de llevar a la práctica la utopía posible de gestionar el Nuevo Modelo Educativo desde una visión exitosa, propositiva e incluyente.

“SOMOS UJED”  
M. A. RUBÉN SOLÍS RÍOS  
RECTOR

## Introducción

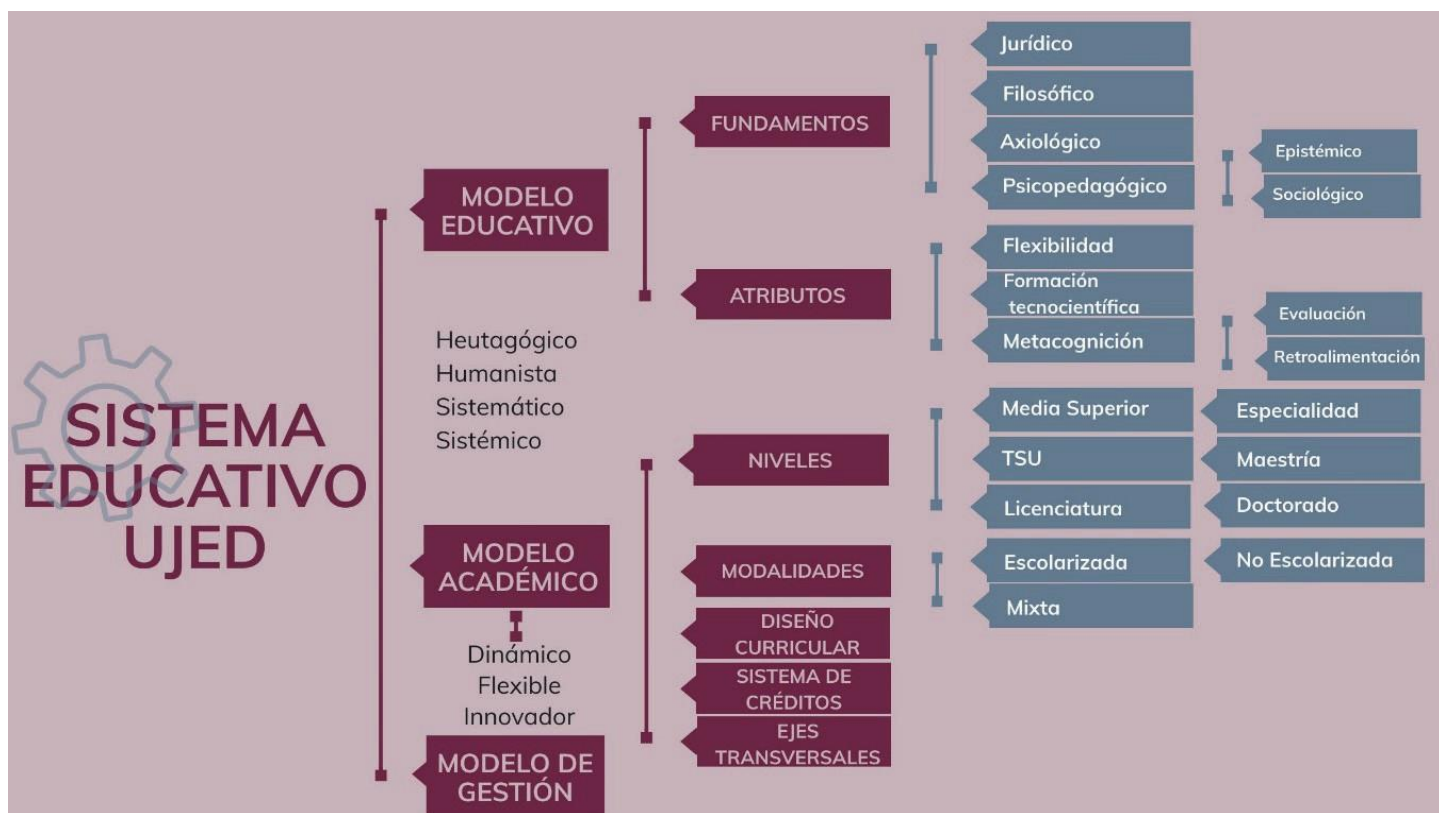
La Universidad Juárez del Estado de Durango, es una institución pública y laica, que en uso responsable de su autonomía refrenda el compromiso histórico con la sociedad duranguense de educar con excelencia a sus hombres y mujeres con sólidas bases para la formación de buenos ciudadanos en un marco de justicia y equidad, de respeto a la diversidad y de estricto cumplimiento de los derechos humanos. Nuestra institución se constituye en fuerte promotora del desarrollo regional con responsabilidad social y sustentabilidad (PDI UJED, 2019).

La UJED, es la Máxima Casa de Estudios en nuestro Estado debido a que es heredera de una larga tradición educativa. Su viejo caserón (el emblemático Edificio Central que alberga la Rectoría) ha sido testigo fiel de acontecimientos históricos, sociales y educativos; desde la instauración de una educación religiosa evangelizadora en los pueblos originarios a cargo de la orden jesuita, hasta una educación laica que se ha ido adaptando a las diferentes condiciones socioculturales del país. En sus inicios en la UJED se impartió la educación primaria elemental hasta los niveles de posgrado hoy en día; desde alojar a ciudadanos comunes hasta próceres de la nación como el primer presidente de México el General Guadalupe Victoria (orgullosamente duranguense) y el Lic. Benito Juárez García. También detentó el liderazgo en los movimientos sociales emblemáticos como el “Movimiento del Cerro del Mercado” de 1966, entre otros.

La Universidad Juárez del Estado de Durango como centro del saber concreta el proceso social de la producción, difusión y aplicación del conocimiento; que es la manifestación del lugar prominente que ocupa la ciencia dentro de la Universidad, porque en este tipo de instituciones se conjuntan los conocimientos generados por la humanidad y representados en las diferentes disciplinas; y por otro lado, en ellas se producen otros nuevos a través de profesores-investigadores y estudiantes y, por último porque los conocimientos, tanto los producidos como los reproducidos, se enfocan en el desarrollo de tres grandes procesos: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura.

# 1. Panorama del Sistema Educativo UJED

Figura 1  
Esquema General del Sistema Educativo UJED



Fuente: Elaboración propia.

El Sistema Educativo UJED (SE UJED), contempla tres modelos, el Educativo, el Académico y el de Gestión, siendo el primero, la construcción social de las articulaciones epistémicas y teóricas desde las cuales se hará la lectura de la realidad, es decir, es el conjunto de propósitos y directrices que orientan y guían la acción en las funciones académicas para la formación de sujetos; esta construcción se encuentra determinada con relación a las cargas culturales de las personas que intervienen en los procesos, de la concepción del hombre y de su inserción en las distintas dimensiones de la realidad de lo educativo (Zea-Verdín y Galván-Meza, 2010). En la figura 1 se ofrece un esquema general del Sistema Educativo de la UJED.

Para la Universidad Juárez del Estado de Durango, su Modelo Educativo (ME), es el rumbo

institucional a seguir, el cual contempla como fundamentos lo jurídico, filosófico, axiológico y psicopedagógico siendo este último el que también abarca el fundamento epistémico y sociológico. Está centrado en una formación humanista con enfoque heutagógico, cuyos atributos son la flexibilidad, el carácter tecnocientífico, así como metacognitivo.

Se apoya en procesos de evaluación sustentados en la actividad constante de retroalimentar con la intención de transformar el Modelo Académico (MA) y sus métodos de enseñanza y aprendizaje. Lo anterior apoyado de un Modelo de Gestión (MG), con estructuras administrativas de procesos flexibles, sistemáticos y sistémicos adaptables a los cambios y necesidades de una comunidad universitaria renovada en sus costumbres sociales y de gobierno.

## 1.1 Características del Sistema Educativo UJED

Las cuatro características del SE UJED, son las siguientes:

1. **Heutagógico.** Enfoque que demanda un currículo flexible, trabajo colaborativo, apertura a las distintas teorías del aprendizaje centradas en el estudiante visto como sujeto activo de su formación, en el cual el papel del docente es guiar y colocar al estudiante para ponerlo en el camino de enseñarse a sí mismo, con nuevos métodos, recursos de aprendizaje, herramientas digitales y tecnológicas que desarrollen competencias, hábitos positivos y capacidad de pensamiento abstracto, crítico y creativo, productos éstos de una debida retroalimentación que cristaliza la guía académica.
2. **Humanista.** Porque forma más el ser de los estudiantes para impactar en su buen hacer, gestionado por un docente que atiende las necesidades individuales de los estudiantes y fomenta no sólo el pensar abstracto, sino aprendizajes vivenciales, la solución de problemas, la participación social, la retroalimentación y el potencial de cada persona.
3. **Sistemático.** Es visto como el conjunto de elementos relacionados entre sí, que dan realidad, sentido y verdad a un proceso educativo que se opone al trabajo aislado.
4. **Sistémico.** Cuyo impacto ecológico es una socialización saludable y por lo tanto éticamente humana, que trasciende lo inmediato en tanto disposición seriada de estructuras concéntricas e inclusivas, donde la energía de uno impacta en el todo institucional.

## 1.2 Fundamentos del Modelo Educativo

Los fundamentos son los principios básicos sobre los que se establece el Modelo Educativo. Su expresión sintética orienta la sistematización de los procesos de enseñanza y aprendizaje y analiza la función de sus dimensiones, cuyos constructos abstractos corresponden a las partes fundamentales que componen el constructo principal. Los fundamentos de análisis son los siguientes:

- **Jurídico.** Es el marco legal conformado por el conjunto de normas vigentes, que sustentan el ser y hacer de la Universidad Juárez del Estado de Durango.
- **Filosófico.** Es la comprensión de la actividad educativa, que, en su sentido y su significación profunda, hace referencia a los fines y propósitos orientadores de la educación. Contempla al ser humano integral y al ser social e institucional en cada acto del proceso educativo, así como los valores y principios que lo animan. Los actores, llámese administrativos, directivos, académicos, tutores y estudiantes deben promover, gestionar y vivir los valores universitarios, esparciendo la semilla cultural y del saber para dignificar al ser humano en busca de su autonomía.
- **Axiológico.** Establece los valores sobre los que se fundamenta el modelo.
- **Psicopedagógico.** Constituye una guía de actuación de los implicados en el aprendizaje, cuyo rol es determinante para llevar a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje con las metodologías, teorías y relaciones vinculantes para ejercer con responsabilidad la función social del docente y la del futuro profesional.
  - **Epistemológico.** Analiza los fundamentos filosóficos de la producción del conocimiento científico, y esboza la naturaleza y la organización de la realidad (Ontología), y la estructura

y desarrollo del conocimiento en general (Gnoseología).

○ Sociológico. Es la contribución educativa a la sociedad, que favorece la mejora continua de las conductas humanas.

### 1.3 Atributos del Modelo Educativo UJED

Los atributos que presenta el ME UJED, son la flexibilidad, la formación tecnocientífica y la metacognición.

✓ **Flexibilidad a nivel institucional**, en todas sus estructuras y procesos, que comprende los aspectos académicos, administrativos, curriculares y pedagógicos (heutagogía) de la Universidad.

✓ **Formación tecnocientífica**, consistente en la adquisición de habilidades de investigación, alfabetización científica, cognitivas y prácticas, organizadas para la intervención de un estudiante dispuesto a generar saberes que le permitan aprender, reaprender y enseñar con apoyo de todos los recursos disponibles.

✓ **Metacognición**, es el proceso por el cual el estudiante se autoevalúa y se conoce a sí mismo. Esto lo lleva a tomar acciones y decisiones sobre sus propios procesos fortaleciendo la idea del acompañamiento con la evaluación y la retroalimentación docente.

Por su parte, el Modelo Académico, permite sustentar y operar el Modelo Educativo de la UJED mediante acciones precisas en las áreas curriculares y administrativas de la Universidad a través de su dinamismo, flexibilidad e innovación.

Los elementos que lo componen son: los niveles y modalidades educativas, el diseño curricular, el sistema de créditos y ejes transversales, cuya finalidad es que los actores educativos involucrados conozcan su alcance, participación y compromiso.

El MA de la UJED es una guía que busca asegurar un trayecto formativo exitoso en sus programas y planes de estudio, acordes con el enfoque heutagógico que lo sustenta.

Tiene el firme propósito de transformar las costumbres y prácticas educativas tradicionales por nuevas formas de educar, haciendo uso de entornos digitales y tecnológicos que permitan a los educandos desarrollar las competencias, capacidades y habilidades necesarias para desenvolverse en el mundo profesional, laboral y social de vanguardia.

Por último, el Modelo de Gestión de la Universidad, donde su principal propósito es promover la mejora continua en los procesos y recursos de la comunidad universitaria, como soporte al buen funcionamiento del SE UJED.

## 2. Panorama del Modelo Educativo UJED

Un cimiento es aquella estructura que, al servir de soporte, enraíza una propuesta. A la Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED), le urge una auténtica renovación a través de un nuevo ME que al mismo tiempo asuma lo positivo del anterior y tenga el propósito de conducir los destinos de la UJED hacia una mayor madurez y fecundidad institucional con la transformación de lo más relevante de sus actividades académicas.

La renovación no ha de partir de cero, demanda resituar aspectos de sentido general, buscando como epicentro una reestructuración de la mirada de los universitarios, cuyo foco fundamental ha de ser el cumplimiento de la misión de la UJED como institución justa y estructurada, de tal manera que



permita la convivencia de los universitarios con la comunidad social de Durango.

El propósito de este Modelo Educativo es reconfigurar su ser académico desde el interior para transformar su quehacer institucional y su proyección a la comunidad educativa y social de Durango.

En el contexto del presente modelo de renovación se pretende asegurar el óptimo desarrollo de la vida del claustro universitario y promover el cambio pedagógico que la UJED actualmente demanda; cambio pedagógico, pero también moral, por lo que urge contar con una fundamentación filosófica y una orientación en los valores, principios locales, nacionales y universales, que inspiren a las nuevas generaciones de universitarios a mejorar su desarrollo mediante nuevas costumbres tanto académicas como sociales.

La intención del siguiente apartado es situarnos histórica y contextualmente para proyectarnos hacia el futuro desde la esencia de nuestro pasado y la construcción del presente de la Universidad Juárez del Estado de Durango y continuar con la gestión que responda a los impactos organizacionales y académicos, derivados de las funciones sustantivas y adjetivas que satisfacen las necesidades del desarrollo cultural y la solución de problemas sociales.

## **2.1 Antecedentes históricos de la Universidad Juárez del Estado de Durango**

El antecedente educativo de la actual Universidad Juárez del Estado de Durango es el Colegio Civil del Estado, que abrió sus puertas el 15 de agosto de 1856 en el edificio ubicado en la calle Negrete número 700 Pte. Con la apertura del Colegio Civil comienza la tendencia secularizadora de la vida

pública y de la enseñanza en la entidad, para, de este modo, abandonar las prácticas pedagógicas de la educación superior que se habían sostenido desde las cúpulas de las instituciones religiosas del Estado de Durango y del país.

La fundación del Colegio Civil del Estado fue obra de un grupo de duranguenses que se interesaron por la educación de la juventud. El grupo estaba integrado por los señores Francisco Gómez Palacio y Bravo de Castilla, Luis de la Torre, José María Hernández, José María Barrios, José María Guerrero, Cayetano Mascareñas, Toribio Bracho, Aniceto Barraza, Mariano Pérez Gavilán, Jerónimo Hernández y José María del Regato. Era un grupo de hombres que enfrentó el reto de colocar a Durango a la vanguardia de la educación superior en la región centro norte del país y, para ello, propusieron la apertura de una institución de corte civil, con la que iniciaría una nueva época de desarrollo y consolidación de un Sistema Educativo de corte liberal en la entidad, con importantes repercusiones en los estados vecinos de Sonora, Chihuahua, Coahuila, Sinaloa, Zacatecas y Jalisco, sobre los que Durango ya tenía una influencia destacada a través de la educación impartida en el Colegio Seminario de Durango.

En 1868, los miembros de las comisiones de la legislatura del gobierno del Estado prepararon la versión final del proyecto del Plan de Estudios para el Colegio Civil, cuyo Decreto número 23 de la legislatura local fue firmado el 16 de diciembre de 1869 por el Gobernador del Estado Juan Hernández y Marín. En adelante habría tres tipos de instrucción en el colegio:

a) La educación primaria elemental y superior, y la educación secundaria destinada a los alumnos que no realizarían estudios de preparatoria o de

ninguna de las carreras profesionales que se cursaban en el Colegio.

b) La instrucción preparatoria que precedía a los estudios especiales como el estudio de una profesión científica o literaria conforme a las leyes vigentes de la época.

c) La formación profesional para la obtención de los grados y títulos de abogacía, escribanía, farmacéutica, agrimensura y ensayaduría de metales.

La puesta en vigor del primer Reglamento del Colegio Civil del Estado en enero de 1861, marcó una etapa importante para la vida institucional del Colegio, pues determinó las características pedagógicas de su modelo de enseñanza y los fundamentos normativos de su régimen interno, colocando al Colegio en el plano de las mejores instituciones de educación superior del país.

Por decreto del Gobernador del Estado, General Florentino Carrillo, y tras la muerte del presidente de México, Benito Juárez García, el Colegio Civil del Estado fue nombrado Instituto Juárez el 5 de agosto de 1872, cuyo primer director, el Dr. Carlos Santamaría, fue sustituido por el Lic. Francisco Uranga en la Dirección del Instituto Juárez, quien duró en el cargo hasta 1877. Posteriormente, el Dr. Ignacio Michel fue designado director del instituto para el periodo 1877-1890. Y para finales del siglo XIX, en 1893, fue nombrado director el Lic. Rafael Pescador.

Durante la vida educativa del Colegio Civil y del Instituto Juárez, fueron sus directores, las siguientes personas: Lic. Esteban Fernández, Lic. Darío Enríquez, Lic. Juan Santa Marina, Lic. Manuel Bermúdez Sifuentes, Lic. Eduardo G. Cadaval Roncal, Dr. Pascual de la Fuente, Dr. Fernando Gómez Palacio, Lic. Julián Bermúdez, Ing. Alfonso Castellanos Haaf, Lic. José Laureano

del Refugio Roncal, Lic. Jesús Vara y el Lic. Manuel Ortega y Recio.

Para los años siguientes, previos a la conversión del Instituto Juárez en la Universidad Juárez del Estado de Durango durante la primera mitad del siglo XX, fueron nombrados rectores: el Lic. Esteban Manzanera del Campo, el Dr. Agustín Manzanera del Campo, el Lic. Francisco Celis Meléndez, el Dr. Francisco Ramírez Navarro.

El último Rector del Instituto Juárez fue el Lic. Ángel Rodríguez Solórzano quien ocupó el cargo de 1953 a 1957. Y fue precisamente el Lic. Rodríguez Solórzano, el primer Rector fundador de la UJED, quien fue nombrado según el Decreto 101 de la XLVI Legislatura del Estado Libre y Soberano de Durango, el 21 de marzo de 1957, en que el Instituto Juárez es elevado al rango de Universidad.

Posteriormente a la conversión del Instituto Juárez en la actual Universidad Juárez del Estado de Durango, la administración de la institución fue gestionada por los siguientes rectores, quienes se han encargado de proteger los principios rectores del Alma Mater de Durango, particularmente aquellos que rigen la enseñanza en la Universidad: su autonomía educativa y patrimonial; la libertad de cátedra y de investigación y el respeto absoluto a la libertad de pensamiento.

- Lic. Ángel Rodríguez Solórzano (1957-1964)
- Lic. Carlos Galindo Martínez (1964-1974)
- Lic. José Hugo Martínez Ortiz (1974-1986)
- Lic. Juan Francisco García Guerrero (1986-1988)
- Dr. Jorge Ramírez Díaz (1988-1992)
- C. P. Juan Francisco Salazar Benítez (1992-1994)

- M. A. José Ramón Hernández Meraz (1994-2003)
- C. P. Rubén Calderón Luján (2003-2010)
- Dra. Engracia Patricia Herrera Gutiérrez (2010)
- Lic. Luis Tomás Castro Hidalgo (2010-2012)
- C. P. y M. I. Óscar Erasmo Návar García (2012-2018)
- M.A. Rubén Solís Ríos (2018-2024)

## 2.2 Responsabilidad Social de la UJED

La Responsabilidad Social en la Universidad, se percibe en concepto como la relación de nuestra institución y la sociedad duranguense se están estrechando y transformando, la Universidad desde su misión centrada en la enseñanza, docencia, investigación, y extensión y vinculación, está promoviendo una mayor implicación en las necesidades y bienestar de una sociedad más justa y armónica.

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

Por ello, los universitarios deben ser formados íntegramente, no solo académicamente o para el desempeño de una actividad profesional, sino solidarios y comprometidos con su comunidad, imprimiendo en el egresado su esencia humanista y social a través del quehacer diario de la Universidad con políticas, estrategias y acciones como:

- Programa de formación integral del estudiante que permite que los egresados

de la Universidad sean personas íntegras, dotadas de actitudes, aptitudes y valores en la transformación de una sociedad más justa y equitativa.

- Procesos institucionales que permiten la inclusión de grupos vulnerables y crean igualdad de oportunidades para educandos y el propio personal universitario, sin importar su condición, creencias, ideologías y preferencias.
- Entidad promotora y defensora de los derechos humanos de los universitarios y los ciudadanos en general; que garantiza a toda la comunidad universitaria, conocer y actuar en su respeto y reconocimiento.
- Establece el compromiso del cuidado y protección del ambiente a través de estrategias y acciones curriculares y extracurriculares.
- Diseña una amplia y permanente promoción, difunde la ciencia, arte, cultura y deporte universitario, fortaleciendo la oferta educativa, y la estructura universitaria establecida para ello.

## 2.3 Funciones sustantivas

El Modelo Educativo de la UJED abarca todos los procesos formativos llevados a cabo mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas (docencia, investigación, extensión y vinculación) a fin de asumir el compromiso social manifiesto en su misión. Implica la gestión de una función social que no se reduce a la formación escolarizada, sino que está involucrada en la demanda de ser institución macro formadora y en última instancia, forjadora de cultura.

La UJED es una institución educativa cuyos procesos formativos se derivan de las funciones sustantivas que realiza. Por ello la renovación de los métodos de enseñanza-aprendizaje son fundamentales para mejorar los procesos

pedagógicos en la educación superior y media superior.

Como lo menciona C. Tünnermann (2006), “El Modelo Educativo es, en términos pedagógicos, la concreción de los paradigmas educativos que profesa y ha profesado nuestra institución dedicada a la formación. Sirve de referente principal y guía orientadora de todo el quehacer de la institución: función docente, investigativa, de extensión y vinculación. Debe posibilitar la tarea de llevar a la realidad el Proyecto Educativo que implícita o explícitamente enuncian sus Estatutos, y Misión y Visión respectivamente.”

Sin embargo, la factibilidad de la transformación emprendida por la UJED, implica el compromiso para que toda la comunidad universitaria (docentes, investigadores, administradores y estudiantes) asuman la adopción del Modelo Educativo y del Modelo Académico articulados en un Sistema Educativo Universitario que traduzca en términos pedagógicos y académicos su Misión y su Visión, otorgando rumbo a todo el quehacer institucional y al desempeño de sus funciones esenciales de docencia, investigación, extensión y vinculación.

### **2.3.1 Docencia**

En la adopción de métodos innovadores de enseñanza aprendizaje fundamentados en el presente Modelo Educativo llevados a la práctica docente, es donde reside una de las claves fundamentales de la transformación universitaria, para que la UJED asuma la responsabilidad de contribuir a crear una nueva sociedad del aprendizaje permanente mediante la transformación de los métodos pedagógicos de su proceso formativo.

El paradigma de la Educación Permanente, proclamado por la UNESCO como el paradigma de la educación para el siglo XXI, representa el suceso más importante en la historia de la educación superior de los últimos años. De lo anterior se desprende que nuestra Universidad no debe ser una institución únicamente reservada a la educación de los jóvenes, sino que será de formación y retroalimentación permanentes para sus egresados, y para dar oportunidad de educación a personas de todas las edades de sectores sociales más amplios. Asumiéndose como un “centro de actualización permanente del saber”, como lo afirma la Declaración Mundial mencionada, la Educación Permanente y la Educación Continua serán parte importante del cometido de las universidades en el presente siglo.

El Modelo de la UJED selecciona los aspectos más positivos y conducentes de las diversas teorías pedagógicas contemporáneas que nos explican cómo aprende el ser humano y cómo puede hacerlo de manera autodeterminada.

Las teorías que respaldan el Modelo Educativo se enfocan fundamentalmente a ayudar al estudiante a obtener el aprendizaje autodirigido, metacognitivo y formado integralmente a vivir en sociedad, el profesor posee básicamente la función de ser guía en el andamiaje del aprendizaje generando actividades de contextos reales profesionales y para la vida del aprendiz, propiciando habilidades lógicas, críticas, creativas y la autoformación para el desarrollo del conocimiento con énfasis en el dominio de estrategias cognitivas y metacognitivas.

### 2.3.2 Investigación

En este Modelo Educativo, se considera esencial generar las estrategias pedagógicas y curriculares para introducir la investigación como parte del proceso formativo del estudiante. La generación de nuevo conocimiento ha mostrado significativamente beneficios por los que la investigación vinculada a la docencia tiene la potencialidad para contribuir en el desarrollo económico y social de la región (Vizcarra & Olivo, 2015).

Es preciso reconocer que la mayor parte de los procesos académico administrativos en nuestra Universidad tienden a recaer en la docencia y cuando la docencia es separada de la investigación se vuelve una simple reproducción del conocimiento e información que se extrae de la literatura publicada en diferentes medios de información y comunicación donde, generalmente se revisan problemáticas de contextos que poco o nada tienen que ver con la realidad de México y el estado de Durango.

El proceso formativo del aprendiz que incluye habilidades y destrezas investigativas llevan consigo un orden estructural que requiere disciplina, método, habilidades cognitivas, creatividad, etc., es decir, la investigación es un proceso educativo que desarrolla en los estudiantes un orden secuencial de aprendizaje, desde que se genera la idea, y un fin en el que se concreta el producto, el cual puede ser algo teórico, empírico o tangible. Por otra parte, la investigación es un recurso que permite dar viabilidad y validez necesaria a una idea, proyecto o plan académico que para lograrse concretar o no en un resultado, dependerá precisamente en esta capacidad investigativa que el estudiante pueda desarrollar (Hernández et al., 2015).

Si los estudiantes participan en procesos formativos de generación de conocimiento producirá en ellos libertad de pensamiento y si los proyectos son pertinentes para sus realidades profesionales, contribuyen a lograr innovaciones sociales que transforman la matriz productiva de la región donde se desempeña. Imaginar, crear, acceder y aplicar los conocimientos que son producto del proceso formativo institucional son imprescindibles para alcanzar los beneficios de una vida con justicia en nuestro entorno y en donde la UJED juega un rol estratégico.

Así mismo, si el aprendizaje de lo ya conocido y la generación de nuevos conocimientos se concilian, si la teoría y la práctica van de la mano, el conocimiento apuntalará el que nuestros egresados participen en el desarrollo social.

En otras palabras, debemos reconocer que el conocimiento es producto del acervo intelectual y experimental de la humanidad, siendo por tanto un bien común, y por regla general de dominio público; implica reconocer el rol estratégico de las artes y la cultura en el proceso de producción de conocimientos con compromiso social y la integración pluricultural de las regiones.

### 2.3.3 Extensión y Vinculación

La Universidad es la sociedad, aunque no toda la sociedad en estricto sentido, pero sí una parte fundamental de ella en la que se sintetizan los contextos social, educativo y cultural que ésta le aporta. La sociedad de Durango posee una cultura que da vida social a su pasado histórico, en cuyo aspecto educativo se incorpora la Universidad, como institución heredera y promotora de esa cultura, donde se producen y reproducen el conocimiento científico, la ciencia y el arte.

La extensión de la cultura de las Instituciones de Educación Superior (IES), transita por las acciones del ámbito de la academia, entendida como el eje vertebral alrededor del cual se desarrollan las actividades de docencia, investigación, artísticas, deportivas y de servicio.

En el Sistema Educativo de la UJED, está crear un espacio social donde se genere y promocióne la cultura en conjunto con la docencia y la investigación. Pero el concepto cultural no debe entenderse únicamente como el conjunto de los valores artísticos, sino que, al hablar de esta función sustantiva de la Universidad que incorpora la extensión y vinculación universitarias, sea posible concebir que en la academia universitaria se conceptualizan y gestionan la totalidad de las funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y extensión (Palazuelos, 1992).

Entre las modalidades de la extensión y vinculación universitaria como proceso de comunicación social están las siguientes:

- a) Difusión. Realización de actividades culturales con una debida planeación y organización.
- b) Divulgación. Proceso de actividades transmisoras de conocimientos generados en la Universidad para la obtención de un aprendizaje social.
- c) Promoción. Acciones para fomentar y preservar el conjunto de manifestaciones de las culturas nacional, regional y local y diferenciar de elementos culturales externos.

Por su parte, la vinculación universitaria como una función institucional unida a la extensión, traspasa los límites institucionales para asegurar su inserción en el entorno. El propósito de la vinculación es constituir el centro de información, coordinación y colaboración para el sector

productivo, entidades públicas y sociedad en general que facilite la transmisión y aplicación de conocimiento, lo cual favorecerá la prestación de servicios y la asistencia social.

Para que la extensión de la cultura y los servicios de extensión universitaria tengan su significado de función sustantiva, resulta necesario concretar en la práctica institucional la vinculación con la docencia, la investigación y la extensión, es decir, realizar una vinculación de manera intra e inter Unidades Académicas con las áreas de extensión y de la institución con su entorno social.

## **2.4 Contextualización**

Los cambios de época que el mundo ha venido enfrentando, advienen una sociedad diferente que tiene que adaptarse a los distintos retos que demanda su desarrollo integral. En este contexto, la educación es imprescindible para garantizar su progreso y bienestar, pues se requiere la cooperación internacional para hacer frente al porvenir de la humanidad. Por esta razón se presentan los desafíos contextuales a considerar dentro de los fundamentos del ME, para lograr el cambio académico universitario para el mediano y largo plazos.

### **2.4.1 Datos internacionales**

Para enfrentar los grandes desafíos que se presentan, se requiere la colaboración de las organizaciones sociales, los tres niveles de gobierno y la sociedad civil, para lograr la mejora continua de la calidad de los servicios que presta la UJED, y un manejo eficaz y transparente de los recursos humanos y financieros. Dicho lo anterior, es necesario comenzar por considerar la estrategia global de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para mejorar la vida de

los habitantes del mundo en su Agenda 2030 y en la que prioriza:

Realizar la cooperación en la solución de problemas internacionales de carácter económico, social, cultural o humanitario, y en el desarrollo y estímulo del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales de todos, sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión (ONU, 1945).

La Agenda en cuestión, abarca 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) con temas centrales como la eliminación de la pobreza, el cambio climático, la educación, la igualdad de género y la defensa del medio ambiente, entre otros. Dicha Agenda busca promover movimientos globales que lleven a cada país a la mejora de su entorno local, regional y nacional.

Los Objetivos del Desarrollo Sostenible son el producto del esfuerzo realizado por la ONU y sus países miembros por más de 50 años, para generar amplios pronunciamientos teóricos y prácticos sobre el desarrollo, la paz y su legado de confianza. Su antecedente inmediato son los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) aprobados en septiembre de 2000 que, con apoyo del instrumento del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), tiene la finalidad de coordinar los informes sobre los progresos de los ODM a nivel internacional. Estos reportes son las herramientas para obtener datos e identificar los principales desafíos y oportunidades en la consecución de sus metas. Tras 15 años de un movimiento sin precedentes contra la pobreza extrema a nivel mundial, la ONU, sobre la base del desarrollo de los objetivos previstos, publicó el último informe correspondiente al 2015, en el que se da cuenta del progreso alcanzado, dejando

claro que la acción mundial y la cooperación internacional funcionan y que es la única vía para alcanzar una agenda verdaderamente universal y transformadora (ANUIES, 2020).

En esta agenda y en el Informe de 2015, están contemplados los aspectos a cumplir dentro de los ODS, que son presentados por el PNUD, considerándolos especiales por cuanto abarcan las cuestiones que afectan a todos; reafirman el compromiso internacional de poner fin a la pobreza de forma permanente en todas partes del mundo; su meta, es que nadie se quede atrás y, lo más importante, nos invitan a crear un planeta más sostenible, seguro y próspero para la humanidad futura. Los datos clave de los ODS son:

- Más de 1,000 millones de personas han salido de la pobreza extrema desde 1990.
- La mortalidad infantil se ha reducido en más de la mitad (desde 1990).
- El número de niños que no asisten a la escuela ha disminuido en más de la mitad desde 1990.
- Las infecciones por el VIH/SIDA se han reducido en casi el 40% desde 2000 (PNUD, 2022).

Sin embargo, los resultados muestran que no es suficiente la labor realizada, debido a la inequidad mundial, así como a los nuevos retos que no han podido concretarse y, que por ello, siguen vulnerando a millones de personas en la marcada desigualdad social y económica existente, por ejemplo, en la distribución de vacunas contra el COVID-19, la problemática de desigualdad en cuestión de género, aún presente en países como Arabia, América Latina o de alta marginación y pobreza; el incremento en las brechas entre los hogares más pobres y los más ricos, así como zonas rurales y urbanas; el cambio climático y el

deterioro ambiental, ponen en riesgo el progreso logrado, siendo las personas pobres quienes son los más vulnerables; los conflictos entre naciones (v.gr.: Gaza e Israel y, en la historia reciente, Rusia y Ucrania) y al interior de países como Afganistán o México, con el problema del narcotráfico, representan la principal amenaza para el desarrollo. En pleno siglo XXI, millones de personas viven en situación de extrema pobreza y sin acceso a servicios básicos, además de vivir en el grave contexto de la pobreza energética.

A nivel nacional, México también está presente en la agenda 2030, como un país comprometido que hace un llamado a la sociedad para formar parte de los avances internacionales con apertura al diálogo y la cooperación entre actores públicos, sociales y privados. Cuenta con la participación de las instituciones de educación media superior y superior que demanda la renovación de sus sistemas educativos como propone la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2018), en “Visión y Acción 2030”. Su propuesta para renovar la educación superior en México es que:

Las universidades, los centros de investigación y las instituciones tecnológicas y pedagógicas cuenten con un rico capital intelectual para hacer aportaciones significativas en cada uno de los objetivos de la Agenda 2030 que contempla, a partir de una visión de futuro ambiciosa y de cambio sobre las tres dimensiones del desarrollo sostenible –económica, social y ambiental–, un mundo en el que la alfabetización sea universal, con acceso equitativo a una educación de calidad en sus distintos niveles, a fin de que todas las personas, especialmente quienes se encuentran en situación de vulnerabilidad, cuenten con un entorno propicio para la plena realización de sus

derechos y capacidades y para su participación activa en el desarrollo de la sociedad (ANUIES, 2018).

#### **2.4.2 Datos relevantes de nuestro país y Estado**

Con respecto al estado de Durango, la Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa en el ciclo 2020-2021, muestra las siguientes cifras en cuanto a la educación media y superior.

En la media superior reporta 75,714 estudiantes de los cuales 67,069 corresponden al sector público, siendo 532,286 mil estudiantes el total de jóvenes atendidos por el Sistema Educativo de Durango. Del total de los 352 planteles educativos destinados a este nivel a lo largo de los 39 municipios atendidos, el 77% son centros públicos y el 23% privados. En consecuencia, el sector público provee la mayor parte de los servicios educativos en Durango.

En educación superior en la entidad se cuenta con 53,023 estudiantes que representa el 10.2% del universo de la población estudiantil en todos los niveles. El 90% de la educación superior se desarrolla bajo la modalidad escolarizada, entre más de las 100 instituciones de educación superior en el estado, el 48% son públicas y 52% privadas. Sin embargo, en cuanto la matrícula, 76.24% estudia en los diferentes subsistemas públicos y el resto en las 52 instituciones privadas (SEP, 2021).

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), muestra para el estado de Durango los resultados de la medición de pobreza para 2020 que, en comparación con



el 2018, se registraron 38.8% de pobres en 2018 y para 2020 un 38.7%; sin embargo, se aprecia un alza en la pobreza extrema en un 2.1%. En el apartado de vulnerabilidad por ingresos se dio un aumento, pasó del 12.3% al 12.4% y, en el indicador de no pobre y no vulnerable se obtuvo un 0.1% menos (CONEVAL, 2020).

Las cifras antes mencionadas muestran la importancia de que la propuesta del nuevo ME de la UJED, atienda las necesidades sociales básicas contextuales que permitan la formación profesional y provea las condiciones suficientes para obtener resultados positivos y avances visibles, a fin de que sea la Universidad un motor de transformación de la realidad social, diseñando estrategias en favor de una sociedad más justa, equitativa y humana.

Sin lugar a duda, la desigualdad y vulnerabilidad son tópicos que obligadamente deben ser parte de la propuesta de un nuevo modelo para realizar acciones concretas dentro de los procesos de admisión, ingreso y egreso, así como mejorar cualitativamente el proceso formativo, a la par de la vivencia de los valores asumidos y el interés moral de renovar la Universidad para frenar, impedir y disminuir, entre otras cosas, la violencia estructural que padece la sociedad mexicana.

Ciertamente, los retos son muchos, pero sólo la educación resulta ser la verdadera transformación que se necesita para lograr resultados favorables en el mundo y México.

## **2.5 Misión y Visión Universitaria**

La fundamentación académica y administrativa de la propuesta de este Modelo Educativo, se sostiene en la misión del Plan de Desarrollo

Institucional (PDI) de la Universidad Juárez del Estado de Durango (2019), que reza lo siguiente:

“Transformar la sociedad, mediante la formación integral de bachilleres, profesionales, científicos, creadores y ciudadanos conscientes de su responsabilidad social, promoviendo la investigación científica y la innovación en el conocimiento, la vinculación y extensión universitaria. Ser una institución pública, autónoma, laica, incluyente, que genere de manera integral la cultura, el deporte y el cuidado del medio ambiente para contribuir a una sólida formación universitaria, respetuosa de la diversidad, con principios humanistas, comprometida con la equidad y justicia social, atenta a la ampliación pertinente de la oferta y cobertura educativa, potencializando las tecnologías como un detonante para el desarrollo regional en el marco de un mundo globalizado” (PDI UJED, 2019).

Por su parte, la Visión de la UJED prescribe para el futuro del mediano y largo plazos lo siguiente: “Ser una Universidad integrada y vinculada de manera sólida con el desarrollo socioeconómico y ambiental del Estado, con amplio reconocimiento y prestigio internacional, comprometida con la formación profesional de sus estudiantes como ciudadanos éticos y competentes; generadora y transmisora del conocimiento, la cultura, el arte y el deporte, bajo un marco de transparencia y rendición de cuentas.”

La Visión 2024, implica que la UJED debe caracterizarse por promover su funcionamiento institucional en base a los ideales de rasgos distintivos como la equidad y la inclusión, los derechos humanos, los valores institucionales, la innovación, la transparencia y la rendición de cuentas.

1. En el aspecto social, ha de ofrecer a la comunidad duranguense un servicio educativo de calidad y para que la institución sea reconocida por promover acciones de atención a la totalidad de los alumnos en condiciones de equidad, a fin de fortalecer la inclusión. Como parte de esa distinción se practicarán los valores institucionales definidos en este documento rector. Asimismo, en un marco de respeto a los derechos humanos, la UJED reconocerá indefectiblemente el ejercicio pleno del derecho a la educación de las personas, que han sido históricamente objeto de exclusión, discriminación y estigmatización, por lo que buscará planificar, aplicar y evaluar estrategias y programas de acción que permitan ofrecer las condiciones óptimas para el ejercicio pleno de sus derechos.

2. En el aspecto administrativo, se hará el mejor uso de los recursos financieros para garantizar un buen servicio a la sociedad, creando condiciones para que los organismos colegiados accedan con mayor facilidad a las bolsas de recursos específicos, y la propia institución se beneficie con un presupuesto ordinario y extraordinario suficiente para su quehacer educativo y bajo este proyecto realizar un ejercicio que garantice la correcta aplicación de los recursos en un marco de transparencia y rendición de cuentas para fortalecer la eficiencia y la obtención de excelentes resultados en el desempeño institucional.

3. En el aspecto profesional, la Universidad ha de distinguirse por su calidad educativa y por la formación de ciudadanos profesionales íntegros. Y ofrecer a la comunidad profesionistas formados con valores y principios éticos, que sean competentes y sepan aplicar el conocimiento en contextos reales para resolver eficazmente la

problemática de la sociedad. También deberán ser emprendedores e innovadores para contribuir al desarrollo sostenible del estado y la nación.

El gran reto de nuestra Universidad, es ser una institución de educación media superior y superior destacada por la transparencia y eficacia de sus procesos académicos y administrativos, con amplio reconocimiento y prestigio en los ámbitos estatal, nacional e internacional, a través de acciones concretas que evidencien su esfuerzo por consolidarse como el principal centro de estudios superiores del Estado de Durango, con un servicio educativo de alta calidad y responsabilidad ética y social. En la UJED se favorece la formación integral de los estudiantes en jóvenes adultos y maduros, en el contexto de la generación de conocimientos nuevos para propiciar la creación de un espíritu científico, bajo una perspectiva heurística, creativa, autónoma, solidaria y holística con enfoque heutagógico y una propuesta de desarrollo ético que será crucial para el desarrollo del nuevo ME de la UJED, que determinará el arquetipo de gestión de las funciones sustantivas institucionales: docencia, investigación y, extensión y vinculación de la cultura a la sociedad.

## **2.6 Fundamentación jurídica**

El SE UJED rige las acciones de su vida institucional con el sustento jurídico dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, así como en las leyes secundarias y reglamentos de la materia a nivel federal y en la normatividad de la propia Universidad, como se expresa enseguida: El Artículo Tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su fracción VII, dispone que:

“Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio” (CPEUM, 2020).

Las relaciones laborales del personal académico y administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de la CPEUM, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo, conforme a las características propias de un trabajo particular, de manera que concuerde con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere” (Diario Oficial de la Federación, 2021).

Por su parte, La Ley General de Educación Superior establece:

Artículo 1. La presente Ley es reglamentaria del artículo 3o. de la CPEUM en materia de educación superior. Es de observancia general para toda la República y sus disposiciones son de orden público e interés social.

Su aplicación corresponde a las autoridades educativas de la Federación, de las entidades federativas y a los municipios, así como a las autoridades de las instituciones de educación superior, en los términos y ámbitos de competencia que la ley establece.

Esta Ley tiene por objeto:

Establecer las bases para dar cumplimiento a la obligación del Estado de garantizar el ejercicio del derecho a la educación superior.

Contribuir al desarrollo social, cultural, científico, tecnológico, humanístico, productivo y económico del país, a través de la formación de personas con capacidad creativa, innovadora y emprendedora con un alto compromiso social que pongan al servicio de la Nación y de la sociedad sus conocimientos.

Distribuir la función social educativa del tipo de educación superior entre la Federación, las entidades federativas y los municipios.

Establecer la coordinación, promoción, vinculación, participación social, evaluación y mejora continua de la educación superior en el país.

Orientar los criterios para el desarrollo de las políticas públicas en materia de educación superior con visión de Estado.

Establecer criterios para el financiamiento correspondiente al servicio público de educación superior, y Regular la participación de los sectores público, social y privado en la educación superior.

Artículo 2. Las universidades e instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía contarán con todas las facultades y garantías institucionales que se establecen en la fracción VII del artículo 3o. de la CPEUM y se regirán por sus respectivas leyes orgánicas, la normatividad que deriva de éstas y, en lo que resulte compatible, por las disposiciones de la presente Ley.

Los procesos legislativos relacionados con sus leyes orgánicas, en todo momento, respetarán de manera irrestricta las facultades y garantías a las que se refiere el párrafo anterior, por lo que no podrán menoscabar la facultad y responsabilidad de las universidades e instituciones de educación superior autónomas por ley de gobernarse a sí mismas; realizar sus fines de educar, investigar y difundir la cultura respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinar sus planes y programas; fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; así como administrar su patrimonio.

Ningún acto legislativo podrá contravenir lo establecido en la fracción VII del artículo 3o. constitucional. Cualquier iniciativa o reforma a las leyes orgánicas referidas en este artículo deberá contar con los resultados de una consulta previa, libre e informada a su comunidad universitaria, a los órganos de gobierno competentes de la Universidad o institución de educación superior a la que la ley otorga autonomía, y deberá contar con una respuesta explícita de su máximo órgano de gobierno colegiado.

Artículo 6. Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Instituciones públicas de educación superior con autonomía constitucional y legal, a las universidades y demás instituciones de educación superior autónomas que cuenten con la facultad de autogobierno o de gobernarse a sí mismas, derivada de la CPEUM, una constitución de una entidad federativa o de una ley en sentido formal y material

De los niveles, modalidades y opciones de educación superior:

Artículo 11. Los estudios correspondientes a los niveles del tipo de educación superior atenderán a lo siguiente: de técnico superior universitario o profesional asociado, de licenciatura, de especialidad, de maestría y de doctorado.

Son estudios de posgrado los que se realizan después de la conclusión de los estudios de licenciatura, en los términos previstos en las fracciones III, IV y V de este artículo.

Artículo 12. Las modalidades que comprende la educación superior son las siguientes: escolarizada, no escolarizada, mixta, dual y las que determinen las autoridades educativas de educación superior y las instituciones de educación superior, de conformidad con la normatividad aplicable.

En el caso de las universidades e instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía se estará a lo que determine la fracción VII del artículo 3o. de la CPEUM y su normatividad interna.

Artículo 13. Las opciones que comprende la educación superior serán, de manera enunciativa y no limitativa: presencial, en línea o virtual, abierta y a distancia, certificación por examen, y las demás que se determinen por las autoridades educativas e instituciones de educación superior, a través de las disposiciones que se deriven de la presente Ley.

Artículo 14. Las IES podrán otorgar título profesional, diploma o grado académico a la persona que haya concluido estudios de tipo superior y cumplido los requisitos académicos establecidos en los planes de estudio y ordenamientos aplicables.

Para este propósito, las instituciones de educación superior determinarán los requisitos y modalidades en que sus egresados podrán obtener el título profesional, diploma o grado académico correspondiente.

Por su parte, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, en los párrafos primero, segundo, tercero, cuarto y quinto del Artículo 22, estatuye que:

- Todas las personas tienen derecho a recibir educación, siendo obligatoria la inicial, preescolar, primaria, secundaria y media superior, la educación superior lo será en términos del artículo 3 de la CPEUM.
- La educación que se imparta en el Estado de Durango, se sujetará a lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y su legislación reglamentaria, de acuerdo al régimen de concurrencia de facultades en materia educativa; la educación inicial es un derecho de la niñez y será responsabilidad del Estado concientizar sobre su importancia.
- En el caso de las etnias duranguenses, la educación será bilingüe y respetará sus costumbres y tradiciones.
- El Estado promoverá la educación superior, la investigación científica y tecnológica y la difusión de la cultura.
- La educación pública será laica y gratuita; su objetivo será el pleno desarrollo de la personalidad y las capacidades de los estudiantes; promoverá la conservación y difusión del patrimonio artístico, histórico, científico y cultural de Durango; estimulará el pensamiento crítico e impulsará el conocimiento y respeto de los derechos humanos, la cultura de paz, el amor a la

patria y a Durango, la solidaridad, la justicia, la democracia y la tolerancia, la igualdad de género, la preservación de la naturaleza y el respeto a la ley.

La UJED como un ente autónomo del Estado, ha sido el baluarte educativo y cultural más importante en la vida educativa y cultural de Durango.

### **Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango**

Artículo 1. La Universidad Juárez del Estado de Durango, que en el articulado siguiente de esta Ley se denominará la Universidad, es una Institución de Educación Superior, autónoma en su régimen interno.

La autonomía de la Universidad comprende:

- La elaboración de sus Reglamentos, Estatutos y normatividad interna para su organización y funcionamiento;
- La elección, designación y remoción de los correspondientes órganos de gobierno y representación;
- La elaboración, aprobación de planes de estudio e investigación y de enseñanza;
- La elección, formación y promoción del personal docente e investigador y de administración y servicios, la determinación de las condiciones en que han de desarrollar sus actividades, así como la determinación de las sanciones;
- La expedición de los títulos de carácter oficial;
- La elaboración, aprobación y gestión de sus presupuestos y la administración de sus bienes y;
- Cualquier otra competencia o acto jurídico necesarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y sus fines establecidos en los artículos 2 y 3 de esta Ley.

- La autonomía de la Universidad deberá ser honrada y respetada por los propios universitarios, y mantenida y protegida por todas las leyes y autoridades del Estado, las que no podrán modificar, reformar o derogar esta Ley Orgánica sin haber oído previamente la opinión oficial de la Universidad.

Artículo 2. La Universidad tiene como fin esencial contribuir al desarrollo integral de la sociedad mediante sus funciones sustantivas, que son:

- I.- Impartir educación media superior, técnica, de licenciatura y de posgrado;
- II.- Realizar investigación científica en todos los campos del conocimiento, primordialmente acerca de los problemas nacionales y los del Estado de Durango,
- III.- Impulsar y extender la cultura y los servicios institucionales a través de programas de vinculación con la sociedad.

Artículo 3. Para la realización de sus funciones:

- I.- Regirán en la Universidad los principios de libertad de cátedra y de investigación, así como el respeto absoluto a la libre manifestación del pensamiento.
- II.- La Universidad contará con lineamientos para la adecuación y pertinencia de sus programas educativos, que se establecerán en el Reglamento de Oferta Educativa de la propia Universidad, y
- III.- Para los efectos de la presente Ley, se entiende por programa educativo a nivel medio superior, un Bachillerato; a nivel técnico, una Carrera técnica terminal y a nivel superior, una Licenciatura o un Posgrado en cualquiera de sus modalidades; es decir, especialidad, maestría o doctorado.

Artículo 4. La Universidad, de conformidad con lo señalado en el artículo 2 de esta Ley, estará íntegramente al servicio de la sociedad, con un

elevado sentido ético y humanista. En todas sus normas y actuaciones vigilará que no se produzca ninguna discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier circunstancia social o personal (Periódico Oficial 65, 2013).

## 2.7 Fundamentación filosófica

Este apartado, tiene como propósito reflexionar sobre la visión filosófica que demanda un nuevo ME de la UJED sobre la base de las condiciones sociales del contexto a fin de dejar claro y preciso el papel de la Universidad como institución fundamental para el desarrollo de la sociedad duranguense. La UJED es el elemento clave de un Modelo Educativo basado en el humanismo y centrado en la persona, que asegura mediante su arquetipo de gestión, las funciones sustantivas de la Universidad, impulsada por la formación integral de un estudiante llamado a la autorrealización como ser humano, dentro de una cultura particular y convocado a ejercer con responsabilidad la función social de la profesión en el contexto de su misión específica.

El humanismo es la base de este fundamento, cuyo modelo está centrado en la persona, considera al ser humano como una totalidad que excede a la suma de sus partes, consciente de sí mismo y de su existencia, es un ser intencional; por otro lado, las personas son seres en un contexto humano, con un núcleo central estructurado, con capacidad de decisión, que tienden en forma natural hacia su autorrealización.

La pedagogía humanística considera a los estudiantes seres únicos, diferentes, proactivos y creativos. Propone el estudio del dominio socioafectivo, de las relaciones interpersonales,

así como los valores bajo el principio esencial de autonomía (toma en cuenta aspectos cognitivos, afectivos y sociales) y utiliza el lenguaje y el diálogo para dirimir diferencias, encontrar consensos y acude a la conciencia responsable de docentes y estudiantes para cumplir cada uno con su rol; propicia la educación democrática de respeto a la pluralidad, a las diferencias y a las necesidades del estudiante en un ambiente de confianza en los escenarios educativos y fomenta la autorreflexión, el autoconcepto y la autoevaluación.

Para la UJED es necesario transformarse y construir una institución que avoca al interés de conocer y saber, que aspira a la libertad y ejerce la racionalidad, sin ser ajena al papel de las profesiones que buscan la satisfacción práctica de necesidades humanas, lo que no quiere decir buscar el utilitarismo, como reflejar el propio contexto. En consecuencia, la educación universitaria llamada institucionalmente a formar profesionales, cuyo desempeño se orienta a la praxis y esta es determinada por la verdad (Barnett, 2017).

Ronald Barnett (2017), en su intento de aclarar la relación entre la Universidad como idea y como institución, dice que, saltan a la vista estos dos grupos de elementos: 1) veracidad, criticidad, apertura, sabiduría, razón y razonamiento, aprendizaje y libertad, así como, 2) impacto, empleabilidad, habilidades y competencias, etc. El concepto de Universidad se vuelve difuso e incipiente porque comprenderla abre hacia una diversidad ilimitada e implica otros conceptos como sostenibilidad, ciudadanía, incluso bienestar y felicidad.

La UJED demanda una profunda transformación en la idea que se tiene de la Universidad actual,

de tal modo que la nueva visión se convierte en incentivo para arribar a la aventura de la utopía posible. Para lograrlo se deben considerar los siguientes puntos basados en Barnett (2004):

1. Esta concurrencia entre verdad – utilidad y lo que suponen ambos valores para la Universidad, pero para darle a lo útil el rostro de la responsabilidad y el servicio más que la búsqueda de lo conveniente, pragmáticamente hablando.
2. Los riesgos que entrañan la convivencia institucional entre libertad de cátedra y comunidad académica. La libertad de cátedra no se convierta en interés personal indicativo que disipa las responsabilidades académicas, la comunidad académica que sea una común-unidad de sentido, de cara al bien interno de la profesión del académico.
3. Comunidad de disenso, foro de debate y disputa en orden a que la Universidad cumpla su misión institucional y no se conforme de un conjunto de soberanías y espacios académicos separados.
4. La construcción de la sociedad racional, es meta de la Universidad, por lo que se ha de empeñar en la comprensión colectiva de la verdad que supone recurrir a los mejores argumentos, cuya validez estén sostenidos por la rectitud, sinceridad y verdad. Valores para que la UJED no pierda la pureza de su misión universitaria en medio de un mundo de relativismo cultural y epistemológico; compaginar así el apego a la verdad con el mundo del trabajo.
5. Lugar donde se dé la oportunidad de plantear grandes problemas para generar grandes ideas; sitio de razón crítica y vehículo para la iluminación, comprometida con los derechos humanos y la lucha por la equidad.

### **2.7.1 Razones de la necesidad de un modelo propio**

Por la naturaleza de la institución universitaria, es una necesidad prioritaria de ésta contar con un modelo propio, que sea capaz de estimular una organización sistémica y sistemática en todas sus funciones, áreas y procesos. Las dos principales razones de un modelo propio son: a) la apremiante mejora de la educación en Durango y México y b) la responsabilidad de la Universidad para frenar, impedir y no incrementar el daño a la persona al impedirle satisfacer sus necesidades básicas, entre ellas la educación.

### **2.7.2 Educación universitaria**

La Universidad, no constituye un valor de mercado y, por lo tanto, no debe concebirse la instrumentalización de los espacios universitarios en plataformas meramente academicistas o al servicio del interés de carácter ideológico, partidista, económico e incluso religioso (Codina, 1998), sino que ha de cumplir el encargo que la sociedad le ha conferido como estructura para educar, convivir y para vivir juntos.

La UJED genera una organización que potencia la capacidad para fincar la armonía social (el vivir juntos) y se compone de estructuras cuya gestión es contribuir al desarrollo equitativo y justo de sus miembros.

La educación en el Sistema Educativo Nacional cuando no cumple su función social, genera pobreza y desigualdad y por el contrario con la escolaridad en sus diversos niveles educativos, comenzando con la básica y concluyendo en el posgrado, cuando empatan entre sí escolaridad y nivel educativo, están contribuyendo a la expansión y desarrollo de las personas y sus entornos. No

educar con solidez es comprometer a los niños y jóvenes. De esto nos hablan las evaluaciones del Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos (PISA) en México, que han arrojado resultados desalentadores en diversos ámbitos como matemática, lectura y escritura. En el año 2015 los estudiantes mexicanos se situaron muy por debajo de la media mundial (Jasso en Dávalos et al., 2019).

Hay indicadores que pueden dar noticias de la escolaridad real de los mexicanos, por ejemplo, la lectura, que es un reflejo imprescindible del desenvolvimiento socio cultural de las personas porque favorece el desarrollo del pensamiento, lleva a los jóvenes a un mundo de reflexión y la posibilidad de crecimiento personal en las diversas facetas. Sin embargo, según datos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2013), el 39% de los jóvenes mexicanos, se caracterizan por poseer incapacidad para comprender la literatura académica. Fregoso-Peralta & Aguilar-González (2013), precisan que el 54% de la cifra de alfabetizados mexicanos, presentan mínimas competencias para acceder comprensivamente a textos escritos y aplicar aquello que leen.

Desde los inicios del siglo, Díaz Barriga & Rigo (2003), afirman que el perfil predominante entre los académicos de las universidades mexicanas se mantiene como tradicionalista y la figura del profesor es el centro del trabajo docente, los métodos de enseñanza se fincan principalmente en la clase expositiva y la evaluación se orienta a la memorización de conceptos y, en el mejor de los casos, a la elaboración de resúmenes. Esto significa que los profesores tienen poco interés en planear a largo plazo sus cursos, dedicando



más del 90% de su clase a exponer un tema que dominan sin esforzarse y no en construir actividades que permitan a los estudiantes no sólo leer a los autores fundamentales, sino a aplicar conceptos, dilucidar alternativas, debatir con los teóricos, construir nuevas ideas que propicien el crecimiento de su autonomía intelectual. En fin, los profesores dedican escaso espacio al hecho de retroalimentar tareas, trabajos, actividades de intervención, etc., hay poco interés por la investigación y, en consecuencia, mermada lectura y competencia para escribir textos científicos.

Por lo anteriormente mencionado se fundamenta la importancia de la renovación universitaria, primero en el papel que busca pensar, reflexionar la UJED actual para que, dándose cuenta de lo que hoy es, inyecte una nueva vida académica, en todos los docentes, específicamente en los profesores de tiempo completo con el ejercicio planificado de sus funciones sustantivas y sucesivamente, en los profesores de tiempo parcial, hasta concluir con procesos y estructuras académicas y administrativas.

Sobre la base del diseño de un sistema que revele un nuevo orden académico que considere tres grandes círculos de actuación: estudiantes, profesores y trabajadores administrativos. Se ha de comenzar por la planeación y cuidado de cada una de las funciones sustantivas de la Universidad para preparar profesores y estudiantes nuevos, con una mentalidad tal que genere sinergias académico-intelectuales sólidas y con profunda convicción socio-ética de frente a su profesión y al bien público.

Para lograrlo, se requiere que la actividad presencial se combine con la tecnología digital. Cuidar, en forma sustantiva, la docencia a la

que hay que aparejar con la investigación y extensión y vinculación de la cultura. Estimular la coparticipación en el cambio a través de la gestión académica de los profesores de tiempo completo con el fin de virar hacia un nuevo rumbo de una UJED comprometida y vuelta auténtica estructura de vivir juntos. Todo esto, desde la individualidad de cada profesor universitario, con el rumbo de una dirección sistemática, sistémica, humanista y heutagógica, con la competencia necesaria para reconocer y adaptarse a las cambiantes condiciones del entorno social, desde los espacios institucionales, hasta los internacionales.

### **2.7.3 La Universidad formadora de profesionales autónomos**

La UJED ha de formar suficientemente al futuro profesional o bachiller, tanto en su solidez científica, tecnológica como en la integridad moral que lo gobierna. La formación de la UJED ha de afirmar, en los hechos, la dignidad de las personas, tanto del sujeto educable como de cada ser humano que salga a su encuentro. Por ello, es preciso reflexionar este ámbito clave de un nuevo Modelo Educativo y han de considerarse dos cosas (Martínez, 2019): a) la vulnerabilidad supuesta en todo individuo en formación, y b) el valor de la formación universitaria orientada a una vida profesional y personal vivida con autonomía.

Es posible transformar a México y comenzar a poner los elementos para superar muchas de las prácticas socialmente aceptadas e inconscientemente normalizadas, que se convierten en claras vulnerabilidades de los sectores sociales, podemos comenzar por una acción de primer orden: la educación. Si ésta se cuida, planea, organiza, evalúa, seguramente dará

las condiciones formativas que impactarán en el desarrollo regional y que, en la responsabilidad social de la UJED, tienen que ver con el papel de las profesiones en el bien público.

La Universidad, con la educación que haya de impartir, deberá impedir muchas vulneraciones y no sólo en el individuo educable, sino en el caso del profesional que forma, a los futuros usuarios de su práctica a quienes ante todo no hay que dañarles (principio de no maleficencia).

La tarea de la Universidad, frente a la vulneración social en Durango y México, es la de desarrollar lo más que se puedan las capacidades de los universitarios; vistos, primero que nada, como seres de dignidad y que, como tal, demandan una autonomía suficientemente tecnocientífica y éticamente formada, para que el estudiante de la educación media superior y superior, haga frente, por él mismo, a la vulnerabilidad de su contexto, de su historia y de lo que le rodea.

#### **2.7.4 La UJED como institución o estructura de vivir juntos**

Hemos dicho que un Modelo Educativo es el ideal pedagógico o motor de los elementos que conforman un sistema, que supone un esquema teórico que haya de operarse prácticamente. Los elementos que conformen la Universidad han de estar ordenados funcionalmente, evitando el comportamiento aislado de su organización, y propiciando el equilibrio dado por el poder directivo y la gestión con capacidad para permitir el desarrollo de interrelaciones coherentes que se alimenten retroactivamente como mecanismos de control, a fin de amplificar y corregir la desviación del sistema para mantenerlo en equilibrio sistémico.

El Modelo Educativo no puede llegar a ser tal, si no se considera a la Universidad como institución de interrelaciones, que está en comunicación no solo funcionalmente con las partes, sino circularmente con toda su estructura y organización. Esto hace que contemple, racional y operativamente, las acciones pasadas (historia) para decidir lo futuro (por-venir) (Cabinal, 2008).

La UJED es una institución social, una estructura que hace que sus integrantes puedan reconocerse ellos mismos, en su propia participación y en una acción común. Una institución es una *acción-en-concierto* conforme con unas normas compartidas para generar el poder de la *acción común* basada en una *pluralidad ordenada* (Kemp, 2011). La Universidad es una estructura de vivir juntos dentro de una comunidad histórica que ha de caracterizarse por costumbres comunes y no por reglas coaccionantes. Las buenas costumbres harán una Universidad no sólo sistemática y sistémica, sino justa. Y es justa cuando es capaz de pretender un *poder-en-común* que le distancia de la *dominación* (Ricoeur, 1996).

Además, es preciso decir que la institución universitaria es una realidad compleja donde se dan lugar oposiciones, relaciones a modo de bucles donde uno de los elementos influye y determina al otro que también, por este mismo hecho, se transforma, es decir, que cada actor universitario “afecta” y “transforma” al otro, por ejemplo, el profesor, por naturaleza, beneficia y/o afecta al estudiante pero éste a su vez modifica al profesor; el profesor modifica a otros colegas y los otros colegas al docente, es decir, la Universidad es una institución compuesta por una pluralidad de relaciones cuya afección se replica hasta que una determinada condición de salida se vea satisfecha. En definitiva, su deber moral es ser

justa, porque hasta las más pequeñas acciones realizadas dentro de ella, llevan efectos muy significativos (Fernández, en prensa).

La idea de justicia, en el terreno de la institución universitaria, se constituye en una demanda social, en tanto operación distributiva que no sólo es de orden económico, sino en la distribución de roles, tareas, ventajas, desventajas, cuidando lo bueno y lo legal como propósito ético con alcance holístico y total (Kemp, 2011), es por lo que a continuación se reflexionará sobre el papel de una filosofía propia de la UJED que desencadene el modelo de Universidad pretendida.

## 2.8 Fundamentación axiológica

En esta sección se desarrolla la propuesta de valores y principios con los que se pretende llevar a la Universidad a una nueva comunidad de costumbres constituida por hábitos buenos, valores y principios éticos, que comienza con la necesidad de toda la familia humana, de formarse, reconocerse y vivir la dignidad compartida con la urgencia de una educación para la paz en Durango.

### 2.8.1 La dignidad humana

Es un principio o categoría clave de la ética kantiana que remite al imperativo categórico o mandato moralmente obligatorio, de no usar a ningún ser humano como simple medio, generando el trato correspondiente de fin en sí mismo. Dicho de otra manera, significa que no debe tratarse a ningún ser humano en términos de uso y precio porque tiene dignidad, lo que significa que todo hombre o mujer, es un fin en sí mismo y nunca será sólo un simple medio para obtener algo (Kant, 1921 en

Martínez, 2021), en caso contrario se mediatiza (usa).

Hacer posible la dignidad humana supone desarrollar los siguientes principios:

a) **Respeto.** La escolaridad ofrecida por la UJED, estimula una convivencia de simetría básica, basada en la común dignidad humana que nos hace iguales a todos, lo que impide cualquier instrumentalización de las personas y es el germen de una comunidad donde conviven dignos entre los dignos (Etxeberria, 2012).

b) **Autonomía.** Persigue la realización profesional de un sujeto responsable, capaz de responder por sus acciones personales e intervenciones tecnocientíficas, así como armoniza el interés público para que el futuro egresado de la UJED se haga cargo moral de su vida (como individuo y ciudadano) y se responsabilice, desde su formación académica, de sus intervenciones profesionales y de la función social de su práctica (Etxeberria, 2012).

c) **Igualdad.** Afirma la identidad de todos los integrantes de la Universidad, vistos como sujetos de dignidad. El reconocimiento justo, en la práctica, de la dignidad humana común y el trato a todos los actores e interventores educativos como miembros de la humanidad.

d) **Responsabilidad.** Vuelve consciente al sujeto de la educación, de los efectos próximos y remotos de la acción humana que, en ocasiones es irreversible, dándole al proceder del hombre o mujer, un carácter estrictamente delimitado. Este valor demanda una autovigilancia del desmesurado poder, buscando no sólo el bien interhumano sino también aquello que “pareciera” ajeno a la humanidad (la biósfera, los animales, etc.). Encamina la formación universitaria rumbo a una doctrina del “ser” más que del “tener”,

distanciándose de la acción irreflexiva que no considera al planeta y a las futuras generaciones (sustentabilidad con visión de futuro) (Jonas, 1995).

### 2.8.2 La Cultura para la paz

Para la Asamblea General de las Naciones Unidas (1998), es el conjunto de valores, actitudes y comportamientos que reflejan el respeto a la vida, al ser humano y su dignidad, pone en primer plano los derechos humanos, el rechazo a la violencia en todas sus formas y la adhesión a los principios de libertad, justicia, solidaridad y tolerancia, así como la comprensión entre los pueblos, los colectivos y las personas. Una cultura de paz no puede ser indiferente a los siguientes principios:

**a) Justicia.** Es la primera virtud que deben tener las instituciones, que supone el reparto equitativo del bien formativo del futuro profesional y/o egresado universitario. Es dar a cada uno el lugar que merece, sin discriminar y respetando sus libertades individuales.

**b) Equidad.** Es un principio ético normativo y un derecho humano que brinda la atención de las necesidades concretas de todas las personas porque, asociado a la justicia, se finca en la igualdad común de todos los seres humanos al menos en un mínimo de capacidades que demanda tratar a todos de la misma forma y de reconocer la diferencia, cuando redunde en favor de los menos favorecidos de la sociedad.

**c) Dialogalidad.** Se concibe como comunicación entre sujetos autónomos donde, asegurado el respeto mutuo por ser sujetos de dignidad, se disponen los peldaños académicos, institucionales y extra institucionales para vivir juntos. Consiste en propiciar un alcance intersubjetivo y social que permeé ideales de

conciliación o solución de conflictos mediados a través de la palabra y, para que sea válida, ha de estar fincada en la verdad y la justicia con la consecuente disposición de los participantes para asumir una conclusión dialógica en acción colaborativa, fincada en la mejor argumentación (Etxeberria, 2012) y en el reconocimiento del otro como un interlocutor válido.

**d) Reconocimiento.** Consiste en valorarse mutuamente y a sí mismo como sujetos de dignidad, tanto en lo que nos hace iguales como legítimamente diferentes (*inclusión y perspectiva de género*).

**e) Tolerancia.** Estriba en el respeto, la aceptación y el aprecio de la diversidad de las culturas de nuestro mundo y de nuestras formas de expresión y condición humana. Es fomentada por el conocimiento, la actitud para la apertura, la comunicación y la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión (CNDH , 2018).

La figura 2 presenta los valores y principios de la UJED.

Figura 2  
Valores y principios universitarios



Fuente: Elaboración propia.

## 2.9 Paisaje ético o carácter sistémico

La Universidad ha de transformar la moral dominante de la sociedad, debe hacerse cargo de educar para una nueva cultura que renueve las costumbres, primero de la institución y por extensión del mundo social circundante. Un ME que no considere la transformación y el fortalecimiento de las costumbres dejaría trunca la función social de la Universidad.

Este modelo plantea la modificación de las costumbres, pues sólo así será un sistema con carácter sistémico, con raigambre ética y justa. Las costumbres no nacen por generación espontánea, las positivas (v.gr: prudencia) y las negativas (v.gr: corrupción), están en poder del ser humano y de los grupos sociales (Etxeberria, 2012).

Modificar los comportamientos habituales no es tarea fácil, demanda ante todo aprecio expreso por la modificación del hábito. De ahí que la tarea de este modelo es comenzar por despertar el aprecio que supondrán las nuevas costumbres para edificar un nuevo paisaje ético-sistémico para la Universidad, una comunidad justa.

El Modelo Educativo, pretende una renovación de las costumbres académico-sociales, que son los hábitos que más que se enseñan y se aprenden mediante la convivencia y ejemplo, lo que despierta la asimilación de los estudiantes a partir del testimonio docente y de las autoridades académicas que la promueven, y al no ser buenas costumbres o virtudes fáciles de conseguir, se han de diseñar por caminos indirectos.

## 2.10 Fundamentación psicopedagógica

### *Declaratoria: Hacia una utopía factible*

En este apartado se presenta el Modelo Educativo que requiere la Universidad Juárez del Estado de Durango, representa el trabajo sistemático y sistémico de la organización administrativa de la Universidad que pretende asegurar lo siguiente: a) la práctica de un fundamento psicopedagógico con enfoque heutagógico; b) un modelo coherente de gestión, que se abordará en el último apartado de esta propuesta; c) el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad, sobre la base de la formación del estudiante y d) considerar al estudiante como sujeto de dignidad llamado a autorrealizarse como ser humano, pero también convocado a ejercer con responsabilidad la función social de la profesión, en tanto vocación de servicio para cumplir un encargo social particular.

Estos elementos vertebran un ME que anima y da sentido a una propuesta estructuralmente organizada para asegurar una formación tecnocientífica eficiente, y una sinergia de impacto social y moral para los docentes y administrativos gestores de la formación universitaria.

### **2.10.1 Propósito general**

Transformar la formación académica ofrecida por la UJED, mediante un Modelo Educativo basado en un enfoque de aprendizaje heutagógico, que establezca los principios teórico-prácticos para generar una pluralidad ordenada, sobre la base de nuevas y renovadas costumbres académicas.

Este propósito general supone conseguir lo siguiente:

- 1) Gestionar un Sistema Educativo con enfoque heutagógico y sistémico, basado en valores

universales y de la UJED, con una profunda base científica, cuya influencia instruccional esté fundada sobre la base de teorías centradas el aprendizaje. Este propósito particular requiere el cumplimiento de los siguientes propósitos específicos:

- Formar individuos autónomos, solidarios, con responsabilidad social y capacidad para actuar, a fin de enfrentar un mundo socio-laboral y afectivo hipercomplejo.
- Formar personas vistas como actores de su propio aprendizaje en el contexto de una moralidad pensada, argumentada y hecha práctica.

2) Establecer los principios teórico-prácticos para construir un nuevo paisaje educativo universitario, donde las costumbres se conviertan en un proceso de educabilidad permanente.

3) Transformar la acción de los actores universitarios en un poder común basado en la justicia, la democracia, la autonomía y el trabajo éticamente responsable.

4) Determinar el rumbo de la Universidad pública con el propósito de transformar local y regionalmente su situación académica actual.

Éste, requiere cumplir con los siguientes propósitos específicos:

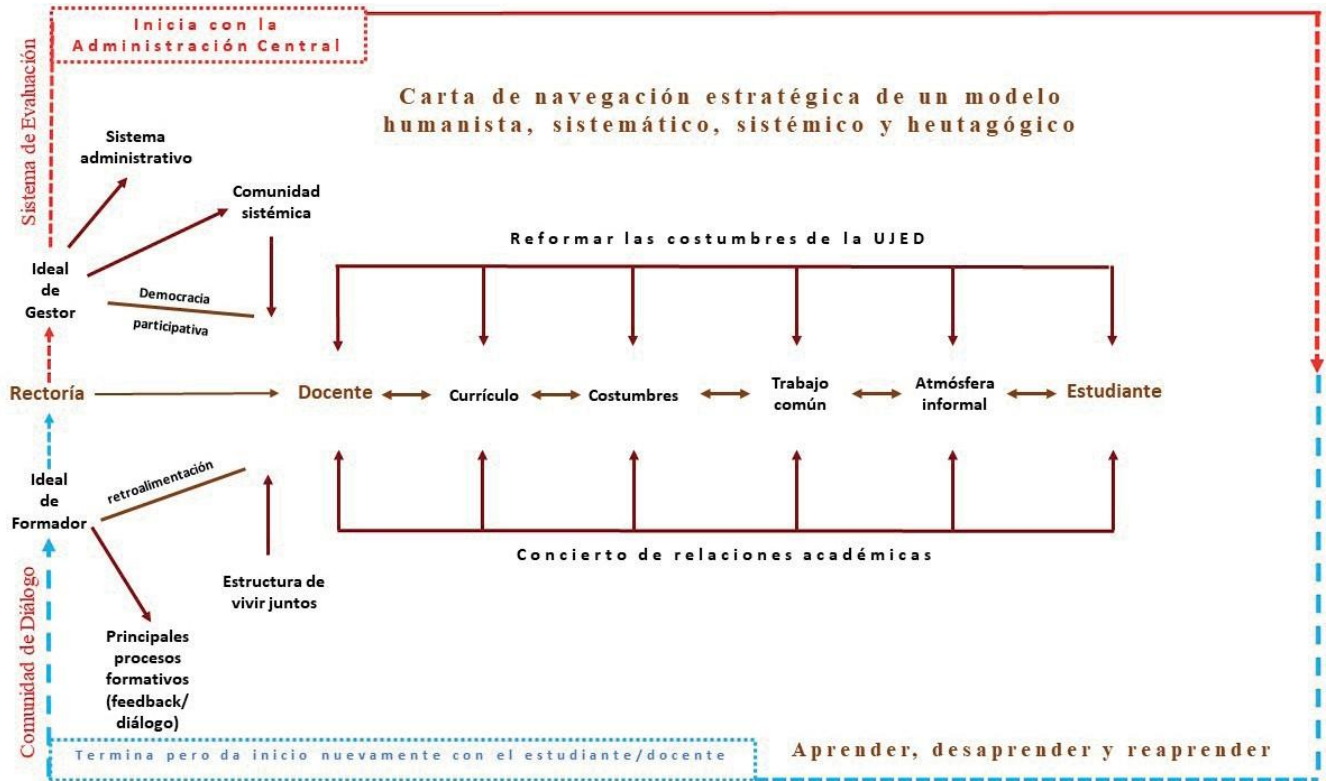
- Contribuir de manera sensible y propositiva a dar soluciones a la ingente problemática de la región, a fin de participar directamente en el desarrollo sostenible del Estado de Durango.
- Promover la cultura de la justicia social y el diálogo argumentado que reconozca la dignidad humana como antídoto eficaz para conseguir la paz.

## 2.10.2 Carta de navegación estratégica

La carta de navegación estratégica del Modelo Educativo de la UJED será fincada en las costumbres para reformular el contenido de las relaciones académicas que formarán parte de la atmósfera informal o currículo oculto, como elemento clave de realización del currículo formal, a fin de reducir sustancialmente el aspecto negativo y pernicioso del trabajo universitario, con la finalidad de que el currículo real no se distancie tanto del proyecto del nuevo ME de la UJED, con el que se busca crear una postura pedagógica fundada en la ética cívica y su relación con el respeto a la dignidad del ser humano, que redundará en un cuidadoso fomento de la autonomía del estudiante. De nada servirá contar con un “discurso competente si la acción pedagógica es impermeable al cambio” (Castro en Freire, 1996/2004).

A continuación, se presenta la carta de navegación estratégica en la figura 3, sobre la que se diseña el discurso y las actividades para organizar los pasos a seguir en el proceso de gestión del Modelo Educativo de la UJED.

**Figura 3**  
 Carta de navegación estratégica



Fuente: Elaboración propia.

### 2.10.3 Principios de una pedagogía de la educación superior: conocimiento formal e informal

El ideal de Universidad, en tanto utopía posible, es un requerimiento del Sistema Educativo, donde el estudiante universitario es en su mayoría un adulto joven, que podrá educarse a través de su propio ingenio, transformándose para asumir los bienes internos de su práctica y de cara a una noción de bondad humana que sirva, mediante su profesión, a la supervivencia de la sociedad. Una pedagogía de la praxis que forme personas críticamente para vivir y trabajar en un mundo real, forjando así un nuevo tipo de ciudadano y también de comunidad orgánica (Etxeberria, 2009).

La UJED ha de asumir un enfoque revitalizado de posturas pedagógicas y psicológicas, moralmente educativas, con aplicación holística y orientación

heutagógica, para resaltar la relevancia del aprendizaje centrado en el estudiante, asumiendo formativamente el aprendizaje autodirigido (Hase & Kenyon, 2007). De esta manera, la educación universitaria llevará implícito el significado de la palabra heutagogía, que proviene de las voces griegas: "heurista (εϋρετικός), heuretikos (εφευρετικός), heuriskein (εύρημα) y ago (άγω), que significan: descubrir, inventar, encontrar y guiar (Díaz et al, 2014).

El significado de heutagogía se relaciona con la UJED a través de un Modelo Educativo que estimule la capacidad de aprender para crear, reconfigurar, desaprender y reaprender, a fin de conectar lo nuevo con lo viejo, lo curricular (formal) y extracurricular (informal), así como estimular, mediante la guía intelectual consciente y programada del profesor, el desarrollo de habilidades en el estudiante para que aprenda

por sí mismo y aplique el conocimiento adquirido a situaciones nuevas (Cobo, 2016), que comprometen al educando y al docente con su formación, haciendo del aprendiz un sujeto activo y proactivo.

### 2.10.3.1 Postura pedagógica

El enfoque heutagógico es una propuesta para un mundo hipercomplejo, demanda una transferencia fecunda de perspectivas basadas en las actuales teorías del aprendizaje, con visión y actitud pedagógica integral, pero también integradora de una posición epistemológica multi, inter y transdisciplinaria de la dimensionalidad que demanda el fenómeno educativo frente a la incertidumbre del mundo (Torres et al, 2021).

En una organización cuyo orden se base en la coherencia científica que se opone a un saber/ actuar aislado, tanto en sus elementos como en su Unidad Académica; donde cada estudiante universitario invierte esmero y esfuerzo no sólo en autoformarse, sino en la formación de sus compañeros que constituyen su red de aprendizaje, y en el contexto de la comunidad de la cual forma parte.

Es decir, debe ser una estructura de vivir juntos que incentive y genere tanto habilidades como actitudes en el alumno en la producción, uso y aplicación creativa de conocimientos, del pensamiento crítico, reflexivo y sistémico, donde se comuniquen y se influyan mutuamente el conocimiento científico, la reflexión filosófica y las costumbres que lleven a un mejor estado posible a la humanidad. Las costumbres deberán hacer de la rutina diaria una forma de comportamiento comunitario, que haga habitual el pensar creativo, crítico y reflexivo de manera honesta, solidaria

y comprometida, donde el docente sea el eje articulador de la atmósfera académica que realiza acciones retroalimentadas y esté dispuesto a guiar a los jóvenes con libertad creativa en medio de la incertidumbre o al menos, sobre la base de un mínimo de certezas.

Para lograr este trabajo sincronizado y plural, abierto en forma compleja y coherente al concierto de teorías pedagógicas, se requiere considerar lo siguiente (Blascheke, 2012):

- Enfatizar la naturaleza emergente del aprendizaje con capacidad para enfrentar lo complejo e impredecible. Esto demanda un currículo no sólo flexible, sino abierto al cambio a medida que el estudiante aprende.
- Usar meta-metodologías didácticas, en las que se emplee tanto la investigación y el aprendizaje acción; donde los diseñadores, sobre la base de un aprender basado en el aprendiz, construyan experiencias de aprendizaje abiertas a diversidad de métodos como el basado en problemas, el experimental, instrucción directa y simulación de instrucción, etc.
- Colocar metodológicamente el aprendizaje en manos de sus participantes sin que esto represente desdibujar la imagen docente.
- Además de ser el andamiaje que soporta el aprendizaje del estudiante, El docente es un observador legítimo que a un tiempo participa y aprende, diría Freire (1996/2004), que quien “forma se forma y re-forma al formar”, en tanto “quien es formado se forma y forma al ser formado”.
- El uso de teorías y pensamiento complejo, capacidad para enfrentar la incertidumbre con un mínimo de certezas con las que se entrena



para lidiar con problemas novedosos, contar con valores superiores apropiados, capacidad de trabajo colaborativo para aprender y también desaprender.

- Desarrollar capacidades para actuar en contextos desconocidos que se extiendan más allá de las competencias, comenzar escolarmente por la transformación de su entorno local e inmediato.
- Es imperativo que la Universidad asuma un sistema adaptativo complejo y una concepción del hombre y la mujer como seres históricos e inacabados; concepción sobre la cual se funde el entendimiento generado por el proceso de conocer, donde el enseñar no existe sin el aprender; la Universidad ha de ser capaz de reconocer que forma seres condicionados por las circunstancias, pero jamás determinados por éstas porque el futuro será problemático, pero jamás inexorable (Freire, 1996/2004). Por su parte, el docente deberá desplegar el proceder heutagógico en el diseño de los procesos educativos, por lo que hay que considerar de las teorías pedagógicas lo siguiente (Barragán et al, 2021):
- Alejarse de un comportamiento académico coactivo, y estar abierto a un enfoque inductivo y no impositivo que apoye y estimule la iniciativa propia del formando.
- Tener interés en desarrollar en el estudiante su capacidad deductiva (basada en el desarrollo del pensamiento abstracto).
- Enfocar los esfuerzos educativos no sólo con relación al conocer sino al sentir, donde la felicidad y socialización del estudiante constituyan una meta privilegiada.
- Un estudiante que construya su pensamiento y que el docente facilite, motive e impulse su desempeño académico integral.
- Utilizar metodologías didácticas con

fundamento dialógico tanto estructurante como desequilibrante y establecer un contacto directo con el medio social con el que interactúa.

- Realizar una evaluación integral asociada a la retroalimentación, ligada sustancialmente al crecimiento personalizado del educando visto como individuo inmerso en una cultura particular.
- Estimular aprendizajes significativos orientados a comprender, analizar, criticar y mejorar el orden y la reconstrucción social de su entorno que lo conecte con el mundo real.
- Orientar la función docente a coordinar, organizar y asesorar el aprendizaje del estudiante utilizando la duda y la crítica argumentada, así como la reflexión, el análisis y el diálogo para garantizar su actuación comprometida con la sociedad.
- Comprender y aceptar el mundo como un salón de clases, donde la heutagogía sea una teoría del aprendizaje centrada en: 1) en entornos digitales o en línea y 2) el trabajo en red o colaborativo que conecta estudiantes, profesores e investigadores, cercanos y de otras latitudes.

Se considera que la heutagogía se opone a (Barragán et al, 2021):

- Las teorías pedagógicas que asuman directrices rígidas.
- Un conocimiento acumulativo que estimula únicamente el ejercicio de la memoria.
- Una docencia dedicada a transmitir o reproducir los saberes, que tiene un dominio absoluto sobre la socialización y el intercambio verbal dentro del aula y que, por lo tanto, vuelve pasivo al sujeto del aprendizaje.
- Una evaluación del aprendizaje mediante un solo procedimiento, por ejemplo, los exámenes

únicos sin triangular los resultados.

- Una comunicación vertical que genera un estudiante pasivo que aprende no sólo del ejercicio de la subordinación académica que recibe información para procesarla, sino de un contexto pedagógico no democrático.

Las teorías del aprendizaje habrán de ser asumidas en una coherente lógica sinfónica que diste de una posición ecléctica, razonablemente justificada con respecto a los principios heutagógicos y que se exponen a continuación.

### **2.10.3.2 Principios pedagógicos y operaciones mentales promovidos por la heutagogía**

La UJED debe considerar en el trabajo formativo al menos los siguientes principios propios del enfoque heutagógico, basados en Blaschke & Marín (2020).

- 1) La autoagentividad o autogestión del estudiante mediante la cual decide su ruta de aprendizaje, incluyendo qué contenidos y con qué métodos habrá de lograrlos.
- 2) La autoeficacia, entendida como el conjunto de procesos de exploración y experimentación que dan los cimientos del sentido de logro (autoeficacia), lo que genera una motivación intrínseca por aprender y aplicar nuevas habilidades en entornos singulares y desconocidos.
- 3) La reflexión y la metacognición, como procesos de aprendizaje de doble referencia, que han de revelar no sólo aquello que se ha adquirido, sino el proceso referido a cómo se ha obtenido, así como el impacto que tienen en su marco de valores y creencias. Esto supone, además, la evaluación crítica del conocimiento y la conciencia de sus capacidades en la acción.
- 4) El aprendizaje no lineal, es decir, el aprendizaje abierto que incluya la exploración, la creación,

la colaboración, la conexión y el intercambio reflexivos.

Lo anterior se traduce en el mundo como aula de aprendizaje donde reproducen las siguientes acciones:

- La gestión de aprendizaje.
- El estudiante como agente principal de su aprendizaje tanto a partir de las capacidades propias como de las experiencias colectivas.
- La auto-organización, donde el estudiante toma decisiones de su aprendizaje en el marco de un horizonte de autorrealización o proyecto de vida (Blaschke & Marín, 2020).
- La metacognición y la capacidad de reflexión
- El aprendizaje no lineal con enfoque holístico
- La ecología del aprendizaje permanente.
- La criticabilidad y pensamiento complejo, así como la progresión hacia una mayor autonomía del estudiante.
- El aprendizaje por descubrimiento.
- La responsabilidad creativa, la curiosidad y la imaginación y la visión (perspectiva y prospectiva).
- La resiliencia y la confianza en sí mismo.
- El reconocimiento del error, como forma de progreso individual.
- La tolerancia ante ideas, perspectivas y valores de los otros.
- El entorno del aprendizaje visto como comunidad extendida del estudiante.
- El reconocimiento y apoyo en los conocimientos previos.
- La transición del conocimiento a la fuerza laboral.
- La zona de desarrollo proximal y el aprendizaje transformador.
- La educación para la vida y para la sociedad en su conjunto.

Por lo anterior, se comprende que la autonomía, la red comunitaria del aprendizaje, la metacognición y el aprendizaje no lineal planteado por la heutagogía, permiten concebir esta postura pedagógica por la que la Universidad debe estimular las operaciones mentales afines a esta perspectiva, por lo que vincula con el desarrollo de un pensamiento complejo y abierto.

Es decir, concebir la complejidad no sólo como humana y social, sino como parte también del mundo laboral, donde la heutagogía y el pensamiento complejo sean la diada formativa de la UJED para el afrontamiento del reto de un mundo hipercomplejo. Por ello se ha de incorporar en la educación una visión profunda y no superficial de la realidad natural, social y humana.

Conducir el cauce formativo hacia un pensamiento paradigmático opuesto al reduccionismo o visión simplificadora de la realidad y dé entrada al vasto territorio de la cultura, la historia y el trabajo profesional.

En este contexto, la complejidad no es un canon que resuelve cómo pensar, sino una propuesta y una estrategia de conocimiento con un punto de partida histórico, cuyo telón de fondo es un camino sin final, porque el desarrollo del estudiante queda abierto a seguir aprendiendo y desaprendiendo.

Este paradigma de la complejidad, junto con la teoría del aprendizaje heutagógico, hará consciente al estudiante universitario de su finitud o limitación, formándolo de cara a ella y convocándolo a pensar, sentir, actuar, trabajar y vivir, abrazado a ella (Solana, 2005).

Es así como la heutagogía, en tanto, teoría del aprendizaje, se puede conjuntar con el

pensamiento complejo vistos como una postura epistemológica determinada al desarrollo integral del estudiante universitario, como indica Solana (2005), en la tabla 1:

**Tabla 1**

*La heutagogía y el pensamiento complejo*

<b>Heutagogía</b>	<b>Pensamiento complejo</b>
Autoagentividad del estudiante	Pensamiento opuesto a lo aislado y cerrado, así como sensible al contexto.
Capacidad y eficacia	Reconoce los límites de aquello que conduce una versión simplificada de la realidad (conciencia de las partes y el todo) con capacidad de modificar el sistema.
Reflexión y metacognición	Consideración radical de la temporalidad humana con dos flechas: reversibilidad e irreversibilidad y la visión histórica de los fenómenos (repetición, desarrollo o progreso y decadencia) así como capacidad de retroacción (el pensamiento complejo se regula a sí mismo).

Fuente: Adaptada de Solana 2005.

Una concepción de aprendizaje no lineal de cara a lo multi, inter y transdisciplinario, así como apertura al mundo de las cualidades y a comprender la diversidad de horizontes de sentido o realización cultural, es la compatibilidad entre la postura pedagógica y la epistemología asumida.

En consecuencia, la Universidad se pronuncia a favor de las teorías del aprendizaje congruentes con un enfoque heutagógico y una epistemología abierta al pensamiento complejo. El modelo que se propone en la UJED se opone a un consumo pasivo y estandarizado de información y propone que el

trabajo académico sea formativo y esté dirigido al fomento de hábitos y costumbres para lograr un aprendizaje autónomo y permanente (Blaschke & Marín, 2020) que desarrolle operaciones mentales no sólo simples sino complejas.

Ahora bien, cualquier adiestramiento en habilidades profesionales supone capacidades y hábitos de carácter intelectual que demandan un basamento sobre el cual se puedan sustentar la multiplicidad de habilidades prácticas (tecnocientíficas) requeridas, por ejemplo, para ejercer la profesión y que un enfoque heutagógico contribuirá en su desarrollo, por lo que, en este modelo, se intuye que las operaciones del pensamiento habrán de ser el punto de partida para la adquisición de habilidades necesarias a fin de solventar el futuro en un mundo complejo.

Algunas razones para cuidar en la Universidad son el fomento de operaciones intelectuales básicas como: observar, comparar, analizar, sintetizar, conjeturar e interpretar. Las básicas serían el punto de partida para las habilidades y dentro de cada operación existen otras, por ejemplo, la primera, la intuición básica y la delimitación de ámbitos problemáticos, implican habilidades cognitivas aplicadas a la reflexión y a la creación (heurística o incluso adivinación con fundamento), necesarias para el fomento de habilidades vinculadas con la vida cotidiana, donde detrás de algunas operaciones y habilidades están otras.

Así, el desarrollo de habilidades por la vía de las operaciones del pensamiento, consistirá en definir las bases sobre las que cimentar el resto, pues no se puede dar paso a la interpretación o creación si aún una persona no puede abstraer, analizar, o revisar críticamente supuestos. Lo anterior, demanda un criterio epistemológico porque las

operaciones del pensamiento no surgen una después de otra, porque algunas de ellas, las más complejas, se dan como operaciones múltiples y además simultáneas (Romero, 2006).

### **2.10.3.3 Heutagogía y necesidad de un Sistema Educativo que la propicie**

Para concebir a la UJED como un sistema, deberá contener un diseño académico-curricular y de gestión propios, que ponga las condiciones de un aprendizaje activo para revitalizar a sus profesores, es decir, contar con un Sistema Educativo que se replique en una serie de modelos universitarios desagregados, como el de gestión (administración directiva); el pedagógico (aprendizaje centrado el educando y retroalimentación docente); el académico (currículo y evaluación flexible, reflexiva y negociada), de tutoría (guardiana del aprendizaje autodirigido); de docencia (estratega educativo) y de innovación (conectado al mundo digital). La actividad académica de los actores está determinada por el aprendiz, razón de ser de la totalidad de los elementos del Modelo Educativo de la Universidad.

### **2.11 Paisaje educativo: actores universitarios**

Un nuevo ME demanda una atmósfera distinta con un modelo de gestión instrumental de docencia y de administración escolar que tenga un impacto positivo en el ideal de estudiante a formar.

Sobre la base del planteamiento heutagógico y epistémico del pensar complejo, el sistema se enfocará en la responsabilidad del estudiante con su aprendizaje, crecimiento personal y profesional.

En el centro de todo está el estudiante, como producto de una serie de voluntades: académico-institucional; administrativo-docente y profesor-

estudiante, que vele por las condiciones de posibilidad (materiales, contextuales, etc.) para que funcione el sistema.

Este Modelo Educativo requiere una Universidad que sea un lugar para promover la autonomía del estudiante, en el contexto de la vivencia cotidiana del respeto a la dignidad humana y a las costumbres comportamentales que deben reflejar en el arquetipo de socialización y el conjunto de hábitos positivos que forman parte de los procesos de interacción social (Martínez, 2009).

Sólo en un escenario educativo flexible se logrará que el docente deje ser el gestor principal de la enseñanza y se coloque al estudiante en el centro del hecho educativo. Para lograrlo, se requiere describir varios tipos ideales formativos que forman parte importante del escenario universitario: los profesores; el tipo de estudiante que se desea formar; un arquetipo de gestión que incluya a todo el personal docente y administrativo de la Universidad.

### **2.11.1 Rol y función docente**

El docente tiene el papel de ser guía del aprendizaje, fungiendo como un líder que mantiene el seguimiento académico, pero transfiere la responsabilidad autogestiva del proceso educativo al estudiante, a quien se alienta a participar activa, individual y colaborativamente (Blaschke & Marín, 2020). Este proceso consistirá en estimular una idea básica para reconocer otros problemas y las diversas formas de afrontarlos y resolverlos.

El docente de la UJED ha de desarrollar un pensamiento intuitivo que avanza sobre la base de una percepción implícita de la totalidad, donde el estudiante es impelido a solucionar problemas,

para luego emplear otros métodos para realizar el análisis de su realidad académica y social circundante. El estudiante debe convertirse en un pensador intuitivo que pueda descubrir la solución a los problemas, lo que no significa apartarlo del pensar analítico porque el descubrir, crear e inventar puede dar pie al formalismo analítico, que pueda dar paso al desarrollo de la intuición como una forma sistemática de aprender. (Bruner, 1960/1977).

Los contenidos de los cursos están menos estructurados para que los aprendices tomen un control y dirección de estos adoptando un papel autónomo. Menos estructurado no significa no planeado ni que no cuente con un diseño instruccional inteligentemente argumentado.

Cuando los contenidos de un curso están estructurados en el modelo heutagógico, significa que están pensados estratégicamente para abrirse a muchas posibilidades, ejemplo: algo muy estructurado que no pertenece a una perspectiva heutagógica es un curso que indique contenidos sin abrirse a las posibilidades concretas de cada estudiante, dando paso a un aprendizaje no significativo, sino memorístico, cuadrado, que fomenta la acción de pegar y copiar, etc.; en cambio un curso heutagógico, debe contar con un diseño tal que haga que cada estudiante, a partir de las instrucciones, logre aplicar los contenidos a su contexto, indague otros distintos (confrontativamente), le permita crear una abanico de posibilidades a partir de lo que le da el docente.

Esto sin duda demanda más tiempo, más técnica, más planeación estratégica, retroalimentación y guía supervisada, porque formar un estudiante creativo es una meta compleja y mucho más pensada.

El docente proporciona una amplia retroalimentación formativa sobre la base de cómo mejorar el trabajo de los estudiantes de una actividad a otra y se convierte en un guía para la autoconstrucción de habilidades (Blaschke & Marín, 2020). Este diseño abre la puerta para que el estudiante pueda equivocarse, cometer errores honestos en el esfuerzo por resolver problemas (Bruner (1960/1977), diseño que además de ser empático con el crecimiento de un ser humano, establece las condiciones de equidad entre el educando y el profesor que centra el aprendizaje más en el proceso, cuidando que el producto sea resultado de un riguroso camino que él haya de fomentar y diseñar, en tanto proceso humanizado, interactivo, atractivo, relevante (Maykut et al, 2019) y ético.

Un docente heutagógico fomenta la reflexión, entendida en todas las facetas que la constituyen:

- Metacognición, como eje que conecta con la capacidad de la persona para darse cuenta de sus pensamientos, abarca un racimo de autoconocimiento: metamemoria, metacomprensión, metamotivación, metaprendizaje, etc.
- Metasentimiento o darse cuenta cómo alguien se siente y descubrir, a partir de las propias emociones, las de los demás.
- Metalenguaje o ser consciente, como el hablante, de su expresión y sus implicaciones semánticas.

La tabla 2 presenta las características del profesor que conducen a otros modelos de actuación docente que, a la postre, se conviertan en modelos de excelencia académica.

Tabla 2

*Funciones de los docentes*

Ideal docente	Funciones
Docente de hora – semana – mes o de medio tiempo.	Es un experto en una disciplina específica que cuenta con experiencia profesional en los saberes y/o prácticas que enseña. Es un académico directamente ligado al campo laboral que va a comunicar a los estudiantes su experiencia profesional.  Planea sus cursos (diseño), participa en academias y, además de contar con los saberes propios de su naturaleza académica como profundización teórica de la disciplina o práctica que imparte, maneja los manuales de citación de su área; evalúa a los estudiantes y los retroalimenta con oportunidad; entrega y/o publica con transparencia los programas de clase, las calificaciones parciales del semestre, la evaluación de sus alumnos con retroalimentación oportuna, sistemática y detallada, ejerce la investigación-acción para transformar sus clases, lidera el aprendizaje con capacidad de diálogo y argumenta su proceder académico.
Profesor de Tiempo Completo (en adelante PTC).	Es un académico, principalmente docente que adicionalmente realiza funciones de investigador, es tutor, asesor de trabajos de investigación de los estudiantes, realiza actividades de gestión al interior de la universidad y vincula su labor con la sociedad. Realiza actividades de planeación de cursos, participa en academias, se especializa en alguna área del conocimiento acorde a su formación y a los programas donde es profesor, maneja manual (es) de citación, evalúa y retroalimenta oportuna, sistemática y detalladamente a sus estudiantes.

Fuente: Elaboración propia.

Los docentes antes mencionados, seguirán el enfoque heutagógico de formación universitaria en sus cursos, según los aspectos señalados.

Respecto al docente de tiempo completo, el Modelo Educativo asume y propone arquetipos de la función docente del PTC que ha de cumplir la finalidad inherentemente esencial a la actividad académica del PTC o bien interno desde la ética profesional; es decir, así como el bien interno de la enfermería es el cuidado del paciente y el de un juez el hecho de administrar imparcialmente la justicia (Martínez, 2001), la docencia tiene bienes internos que se encuentran desmenuzados en las funciones sustantivas que realiza y que supondrán arquetipos o modelos a seguir en congruencia con el enfoque de aprendizaje asumido en este documento.

A continuación, se describen los tipos de ideales formativos que conlleva la función del docente de tiempo completo:

**Función de investigación.** La investigación se constituye, a través de mecanismos reguladores como PRODEP (Programa para el Desarrollo Profesional Docente), en un fin inherente del trabajo docente; de hecho, junto con la docencia, la tutoría y/o asesoría o dirección de tesis, gestión académica y la administración, es una de las funciones sustantivas de la educación superior en México y uno de los “bienes internos de cualquier institución universitaria” (Martínez, 2001) y desde el modelo heutagógico y humanístico asumido por la UJED, la función de la investigación en el docente de tiempo completo tiene tres fines propios: 1) desarrollarse profesionalmente a fin de perfeccionar y permanecer actualizado en las áreas de su desempeño; 2) darle sustento a su función docente y 3) para que, en el ejercicio de la

investigación, aprenda a construirse como docente no sólo en el conocer y el descubrir implícitos en ella, sino en el hábito científico como elemento indispensable del académico universitario que sólo se adquiere con la praxis y la vivencia del rigor metodológico.

La docencia es una tarea compleja, por lo que demanda en el docente la competencia de investigador pues, ¿se podrá ser un buen académico sin investigar? Y, aún más, ¿es posible llevar a la práctica un modelo heutagógico sin un docente investigador? Sí la investigación es producir conocimiento y supone reflexión, sistema, crítica, rigor e innovación, características que contribuyan a cualificar el oficio de enseñanza, entonces, en un Modelo Educativo como el pretendido en la docencia, es indispensable la investigación, pues no puede haber enseñanza alternativa ni capacidad para guiar a los jóvenes a enfrentar un mundo hipercomplejo, sin que el docente antes ensaye alternativas y caminos investigativos para la realización de su actividad cotidiana (Calvo et al., 2008).

En el contexto del Modelo Educativo de la UJED, la investigación docente se define de la siguiente manera de acuerdo al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM, 2008):

- 1) Es metódica, es decir, los resultados no son obtenidos por casualidad ni por azar, sino que tienen como camino, un método razonablemente argumentado en función de la investigación requerida.
- 2) Es producto de una organización sistemática del conocimiento que significa que, lo contenido en la investigación se relaciona funcionalmente con todo, oponiéndose así a conocimientos aislados y considera su proceder y resultados sobre la base de lo ya conocido.

- 3) Exige constante revisión, por lo que se somete a la posibilidad de la crítica con nuevos procedimientos metodológicos, mejores delimitaciones del campo de estudio, analizándolo a la luz de nuevas investigaciones.
- 4) Alude a una comunidad científica, por lo que su trabajo investigativo no ha de ser aislado, sino producto de una tarea colectiva (aquí entran, por ejemplo: los cuerpos académicos o grupos de investigación universitarios), por lo que en esta función académica se añade una parte de la tutoría que sería la dirección individualizada o colectiva de tesis de grado, así como la necesidad de volver público el trabajo investigativo.
- 5) Finalmente, la tarea de producir conocimientos nuevos en el contexto de la academia universitaria, de forma pública y compartida, obedece a imperativos morales, por lo que es no es ajena a la ética ni axiológicamente neutra.

Sobre la base de las características anteriores del modelo de investigación de la UJED, se plantea como elemento de excelencia académica el siguiente tipo de evaluación: 1) alta calificación en el proceder metodológico, sistemático y ético, con apertura a la crítica; 2) buena intención profesional en la búsqueda del conocer; 3) resultados logrados, desprendidos del proceder metodológico y apegados a la realidad del hecho investigado, así como a la metodología asumida; 4) formación de recursos humanos que no deben ser tratados como simple medios para conseguir los fines pretendidos por el docente (Martínez, 2010).

Este último punto conecta con la función de dirección y asesoría de trabajos de investigación del PTC sobre las tesis o documentos recepcionales.

**Función de director o asesor de tesis.** La tesis o cualquier producto de investigación, a saber: como la investigación documental o el ensayo argumentativo, es el medio propicio para la realización personalizada de un enfoque heurístico, que lleva a la práctica la estimulación de un estudiante para autodirigir su aprendizaje.

Por lo anterior, asesorar una tesis o trabajos de investigación es una tarea de acompañamiento teórico-metodológico del estudiante. ¿Por qué esta actividad sustantiva del PTC va muy de la mano con un enfoque heurístico? Porque el estudiante se responsabiliza de su realización, sobre todo cuando constituye una opción libre de titulación, independientemente que la dinámica de esta relación (director/asesor–estudiante) establezca un interés común sobre su finalidad intrínseca.

¿Qué supone, dentro del Modelo Educativo, la supervisión de una tesis o trabajo recepcional?

1. Supervisar, leer con interés el proceso del trabajo, retroalimentar efectiva, detalla y puntualmente los avances de investigación, y por la naturaleza de la actividad académica ha de horizontalizar el vínculo profesor-estudiante, estableciendo un diálogo académico entre iguales, motivando al estudiante y diseñando su camino formativo para el futuro.
2. Se aconseja la realización de trabajos recepcionales en contextos colaborativos, ya fuere porque son investigaciones en equipo o porque se es participante en un proyecto común con tópicos diferentes de una temática o línea de investigación. El trabajo colaborativo no sólo puede ser presencial sino virtual, haciendo tesis de grado en equipo con otros entornos universitarios (de la propia UJED o de otras instituciones nacionales o extranjeras)



para propiciar el trabajo interdisciplinario y en red.

3. Respecto al bachillerato, se descartan las tesis o trabajos recepcionales, no así las monografías, ensayos o investigaciones documentales. Éstas podrían elaborarse en el último semestre académico o cada año escolar para que los jóvenes adquieran una alfabetización científica. La idea de estimular la realización de monografías o ensayos es para familiarizar al estudiante con la búsqueda de información, citación de fuentes, redacción científica o filosófica (según el tema) para que aprenda a discernir en la elección de fuentes y compararlas entre sí. Se aconseja realizar una monografía o ensayo en equipo o de manera individual o hacer un ensayo reflexivo y documental del mundo laboral donde se pueden insertar los estudiantes de bachillerato.
4. La tesis y cualquier investigación permite el desafío de teorías existentes por lo que se constituyen en un medio heutagógico clave propicio para la creatividad y la sana rebeldía.

**Función de tutoría.** El tutor universitario es un docente que “acompaña dialógicamente al estudiante (...) para dar racionalidad a su mundo académico, tanto en su desarrollo individual y profesional como en el establecimiento de verdaderos lazos intersubjetivos” (Martínez, 2021). Consiste en una formación dialógica de la voluntad del estudiante para desarrollar una razón potente y hacer crecer su autonomía. La función del tutor es encontrar el procedimiento psicopedagógico adecuado para propiciar un aprendizaje autodirigido, un crecimiento personal y un desarrollo motivacional del estudiante para que se autoforme como individuo, y como futuro profesional miembro de una sociedad (Martínez, 2021).

La tutoría, se considera una forma de atención educativa donde el profesor apoya a un estudiante o a un grupo pequeño de estudiantes de una manera sistemática, por medio de la estructuración de programas y objetivos, organización por áreas, técnicas de enseñanza apropiadas e integración de grupos, conforme a ciertos criterios y mecanismos de monitoreo y control. El tutor juega un papel importante en el proyecto educativo, ya que apoya a los alumnos en actitudes como las de desarrollar en ellos la necesidad de capacitarse, de explorar aptitudes; de mejorar su aprendizaje y tomar conciencia, de manera responsable, de su futuro. La tarea del tutor consiste en estimular las capacidades y procesos de pensamiento, de toma de decisiones y de resolución de problemas (UAM, 2021).

Lo anterior cobra sentido porque, efectivamente, la tutoría, tiene la consigna de que el joven adulto en formación no se resigne a la simulación académica. Tarea realizada fundamentalmente mediante el diálogo argumentado capaz de despertar una especie de rebeldía racional, invitándolo a responsabilizarse de sí mismo para que no se conforme sólo con una modesta educación universitaria (Martínez, 2021). Así, la tutoría es pieza clave del crecimiento heutagógico del estudiante, donde la rebeldía de la tutoría es aquella que “nace del espectáculo de la sinrazón, ante una condición injusta e incomprensible” (Camus, 1982/2016).

Los beneficios de la tutoría en la Universidad se consiguen mediante un diálogo planificado y constante entre tutor y tutorado, que ha de contemplar lo siguiente (Martínez, 2021):

- 1) Reflexionar la moralidad del entorno social y universitario. Desarrollar crítica,

interrogativa y argumentativamente, una moralidad apegada a valores universales, reflexionados racionalmente y confrontados con la moralidad del contexto; en una palabra, como uno de los fines fundamentales de la tutoría, que se traduzca en una construcción moral del estudiante universitario, futuro profesional o ciudadano del mundo, para ello requiere reflexión, deliberación y práctica constantemente planeada (por ejemplo: hábitos de lectura propiciados por el tutor, costumbres de vida que solidifiquen sus estudios como hacer deporte o levantarse temprano y comer en tiempo y contenidos razonables, etc.).

- 2) Buscar el cumplimiento de los beneficios y las metas de ser estudiante, a fin de que se autoforme teórica y prácticamente como individuo autónomo.
- 3) Identificar y erradicar el dogmatismo académico y social que impiden al joven adulto enfrentar la crítica racional con criterios sólidos de argumentación.
- 4) Enmarcar dialógicamente la justa dimensión de la profesión en el contexto de una vida personal lograda y, como tal, imbuida de sentido (Etxeberria, 2016), para ello, el tutor estimula una educación del tutorado en el marco de un horizonte de plenitud fincado en la dignidad humana.
- 5) Construir puentes que salven las ausencias formativas, producto de la incoherencia académica.
- 6) Cultivar una mentalidad inter y trans disciplinaria, además del pensamiento reflexivo y creativo con inteligencia emocional; estimulada mediante el diálogo y la competencia comunicativa con otros representados por el tutor.

- 7) Propiciar indirectamente el conocimiento de sí mismo, pero formándolo en la libertad, “dentro de las coordenadas de sus propias actividades internas, esas que puede elegir él mismo” (Martínez, 2021).

En conclusión, la tutoría universitaria es el escenario indicado para que el estudiante construya su propia biografía académica, que le permitirá trazar un puente entre el cómo descriptivo y el deber ser prescriptivo, que hará una especie de laboratorio donde se experimenten dialógicamente estimaciones y juicios de valor, tanto de aprobación como de condena, en una especie de propedéutica que le conduzca a un ejercicio profesional competente y excelente, en el sentido de la ya citada integridad moral. Este diálogo discursivo entre tutor y tutorado no es un flujo comunicativo donde van y vienen las palabras, sino que su eficacia ha de traducirse en acciones muy específicas y nada abstractas, planeadas en común desde los inicios del intercambio lingüístico, despertando una corresponsabilidad en pro del diseño de un proyecto personal y profesional, pleno de sentido humano y comunitario (Martínez, 2021).

Por estas razones, la tutoría universitaria busca contribuir a que el joven adulto se convierta en actor principal de su propia formación, y a fomentar en cada esfuerzo emprendido una acción deliberada y reflexiva, verdaderamente humana.

**Gestión.** También llamada colaboración en la administración académica, como función del docente para que contribuya a hacer que las cosas sucedan. Con ella se contribuye a establecer una relación productiva de trabajo dentro de la comunidad académica donde los docentes puedan apropiarse del proyecto universitario mediante el apoyo a la gobernanza de la institución (Roux et al.,

2009), con lo que se contribuye a la organización de procesos académicos, pedagógicos y de investigación dentro de la Universidad. El rol del académico, en particular del docente de tiempo completo, es visto con convicción clara frente al bien público de la educación superior para inducir al orden institucional, por lo que busca establecer los siguientes criterios de desarrollo académico (Rico, 2016):

- 1) Generar transformaciones institucionales para producir cambios holísticos.
- 2) Participar en procesos dinámicos para generar un paisaje educativo.
- 3) La intervención de toda la comunidad universitaria, pero en específico del profesor como actor principal que realiza y da vida al Modelo Educativo.
- 4) Coordinar procesos de trabajo en el contexto institucional, donde se den roles y tareas diferenciadas que, al articularse, generen niveles de gestión.

En la gestión no sólo ha de participar un grupo exclusivo de personas (“expertos”), quienes coordinan los procesos frente a la tarea de trabajar juntos, porque la gestión pretende organizar, por ejemplo, a la Unidad Académica en colectividad, en acción política, que direcciona, enlaza acciones, decide, contribuye con la autoridad académica, participa, argumenta, propone y actúa, pues lo público es una práctica comunitaria y debe estar organizada para que se convierta en un acto colectivo, necesariamente relacionado con el contexto, la diversidad y en la construcción de subjetividades que trabajan concertadamente en pro de una mejor formación.

Mediante la gestión, afirma Rico (2016), al menos el docente de tiempo completo debe contribuir a que se den las condiciones contextuales del

escenario educativo, por lo que rebasa el ámbito de cumplir o dar instrucciones a los demás y crear roles de trabajo, pues ha de trasponer esos límites para reformar la educación, construir la atmósfera nueva para una Universidad duradera, del futuro que se está construyendo.

La Universidad sitúa a los docentes en las funciones sustantivas como actores y agentes clave del marco institucional donde se desenvuelve el estudiante, en tanto adulto joven que se autodirige y forma y transforma la sociedad. La Universidad es pues, una institución que, para ser justa, ha de atender y extender su atención a cada miembro de la comunidad que la conforma.

### **2.11.2 El ideal del estudiante de la UJED:**

#### **autonomía, dignidad y heutagogía**

El estudiante de la UJED tendrá claro el papel y la importancia de la verdad científica y no habrá de considerar que su desempeño laboral y/o profesional tendrán únicamente un sentido lucrativo (obtención de dinero, fama o poder), sino que será consciente de la dimensión radical del ser humano: la de ser sujeto de dignidad y, por lo tanto se interesará por la verdad y en cumplir la misión de su profesión por encima de todo, porque con su vocación y trabajo profesional servirá a la sociedad fuera de la manipulación o trato del ser humano como simple medio, como a menudo se los trata (Martínez, 2021).

El modelo heutagógico buscará que la trama de relaciones hipercomplejas, social, laboral y personal, sean motivo para construir un ecosistema universitario como germen de una sociedad que reconozca en los hechos la dignidad del ser humano, condición de posibilidad para conformar en el estudiante un autoconcepto ético

que le permita percibirse y obrar como sujeto con dignidad. El autoconcepto es una categoría cuyo fundamento es la autonomía, de ahí que una de las razones para la elección de la heutagogía es el aprendizaje autodirigido, propio de seres capaces de darse a sí mismos su ley y conquistar la autonomía.

Esta autonomía ética que nunca se comprende en solitario, pero sí como entidad solidaria: donde la justicia social, la participación democrática y el respeto al derecho a la diferencia, deja en claro que todo ser humano es un interlocutor válido que merece ser escuchado como medio para prevenir y solucionar conflictos. Por lo mismo el estudiante universitario:

- Será un aprendiz maduro que, al asumir libremente el protagonismo de su formación, aprende a aprender.
- Transformará su entorno y será emprendedor sobre la base de pocas certezas en cualquier campo de la vida social, científica, empresarial, asistencial, etc.
- Será un adulto reflexivo con resonancia interna, tanto cognitiva y sensible, como lingüística. Para hacer un uso racional de la metamemoria, la metacomprensión, el metasentimiento y el metalenguaje respectivamente.
- Razonará la moral de su entorno social y universitario y logrará un comportamiento ético fundado en la crítica, la argumentación y el debate, lo que conduce a un horizonte de felicidad libre, pero no arbitrario.
- Contará con hábitos estables y cultura científica, así como formación digital con suficiente capacidad crítica para acceder a un mundo en red.
- Valorará el saber científico sin dejar de ser creativo e imaginativo, por lo que deberá pensar intuitivamente en forma heurística.
- Podrá trabajar en entornos laborales que aún no existen, pues se enfrentará a un desarrollo tecnológico que todavía no aparece, que no se

ha inventado aún, y por esa razón, resolverá problemáticas que aún no están identificadas. Es decir, será un joven adulto con capacidad para enfrentar lo incierto y complejo de nuestra época y las que están por venir.

### **2.11.3 Ideal de gobernanza escolar: la administración académica heutagógica como sistema**

Se debe considerar que este Modelo Educativo es un ideal de gestión y de administración académica, porque su intención es crear el sistema para generar los espacios adecuados que debe identificar claramente el aprendiz (el ciudadano del futuro) en su trayectoria de formación, así como actividad que debe realizar el gobierno de la Universidad y sus estructuras para contribuir al modelo de gestión administrativa, en el marco del Modelo Educativo.

La UJED con la implementación del Modelo Educativo debe permitir el descubrimiento del sentido de la Universidad, en el contexto del desarrollo de sus funciones sustantivas y contribuir en el contexto de su misión, por el futuro y la esperanza como un nuevo horizonte para el surgimiento de una sociedad más humana y más justa (Freire, 1996/2004).

Este modelo lleva como declaratoria inicial la palabra utopía, porque pretende que cada universitario, se convierta en partidario de un “optimismo militante”, donde la esperanza en el futuro signifique, ante todo, la construcción de un horizonte emancipador y vuelva la Universidad una enciclopedia de utopías, entendidas como una forma de conocer y transformar la realidad, a fin de construir una sociedad ideal en horizonte educativo y cultural del Estado (Bloch, 2007).

Por esa razón el Modelo Educativo busca una manera estratégica de construir heutigamente a un adulto maduro mediante una formación profundamente positiva que revele y encause su interés apegado a sus habilidades y capacidades personales, pues la autonomía es propia de un individuo formado, de aquél que es moral y éticamente consciente de sus derechos y obligaciones. Esta es la razón de la educación media superior y superior que ha de reivindicar un orden esencialmente humano, en el que todas las respuestas sean humanas y razonablemente formuladas.

### **2.11.3.1 El sistema y la institución justa**

La UJED, pretende el nuevo Modelo Educativo pensado sobre la base del sentido de justicia e inclusión social, donde tenga un ámbito de extensión mucho mayor que este guiado por su estructura sistémica, pero que a su vez propicie las relaciones entre las personas, que implique, llame y conmine a las instituciones a plantear una exigencia de igualdad como contenido ético para ellas (Ricoeur, 1996). La Universidad, por su institucionalidad tiene conexiones significativas con la dinámica de la vida pública regional y cumple así una relevante función social, que tiene que ver indudablemente con el interés y el bien común (Etxeberría, 2011).

Para definir el papel de un ideal de gobierno, hay que comprender la concepción de justicia, lo cual consiste en dar a cada individuo lo que es lo suyo (como la educación) o aquello que es su derecho. El propósito de vivir juntos, no se reduce únicamente a las relaciones entre las personas, cuya relación se caracteriza por coincidir con costumbres comunes y no por reglas coaccionantes, sólo así se da la primacía ética del vivir juntos por sobre las restricciones de tipo jurídico que nos vinculan.

La Universidad ofrece un modo de vida democrático, una estructura de gobernanza en la que su organización y órganos colegiados proceden con potestad plural, afincado en la concertación (Ricoeur, 1996).

El Modelo Educativo define estrategias heutigamente, para despertar en los jóvenes la incentiva basada en el autorreconocimiento de su dignidad humana. Así, la autonomía que la UJED intenta formar en sus estudiantes, se ha de extender hacia algo que rebase lo individual, sacando a cada actor universitario de su individualismo, para proporcionarle una potente razón para obrar (Camus, 1982/2016) y obrar plural y concertadamente.

Se precisa que este vivir juntos no se ciñe estrictamente a las relaciones interpersonales, sino a una pluralidad que es inspiradora en las relaciones humanas y que constituye la gobernanza de la institución. Ricoeur llama a esta consideración, la inclusión de todos, incluyendo un alegato a favor del anónimo, donde su realización signifique obrar juntos para el desempeño democrático de la institución. Cada administración de la UJED se basa en ofrecer a los universitarios presentes y futuros una Universidad duradera, más fortalecida por gobernanza, por cada universitario, con el propósito de transformar el acontecer académico, en una obra caracterizada por su duración (Arendt en Ricoeur, 1996).

Este ideal de concertación o actividad en común del gobernanza o Modelo de Gestión de la UJED, hará que su acción pública se convierta en un tejido de relaciones humanas para que, cada universitario despliegue su breve, pero propia historia. El modelo de gobierno es un arquetipo de espacio público que tiene como objetivo ético el

querer obrar y vivir juntos, precisamente por eso, la justicia se constituye en la primera virtud de las instituciones sociales, tal cual la verdad lo sería de los sistemas de pensamiento.

Así, un rasgo clave de la institución universitaria, es la regulación del reparto equitativo de funciones y de tareas para los miembros de esa comunidad, donde compartir con equidad y justicia, sea tomar parte y tener parte de sus decisiones y gobierno, que la institución sea precisamente un sistema que regula sus funciones internas de tal modo que imposibilita lo injusto y con ello la desigualdad. Al contrario de ello promueve la inclusión y la equidad en la comunidad universitaria y la sociedad (Ricoeur, 1996).

En la UJED, con su estructura académica de Escuelas, Facultades e Institutos, cada universitario que dirige y forma parte de la gestión organizacional considerara la igualdad proporcional, nunca aritmética, pues las actividades institucionales generan se establecen en la equidad. Lo justo de esta proporcionalidad se explica en la igualdad del razonamiento, que ve a cada universitario como un irremplazable generador ambiental de un infinito de reciprocidad institucional que no sólo piensa en el presente académico sino en la Universidad del futuro y con ello, en el estudiante del mañana.

Dar vida a una cultura de costumbres positivas que construye una concertación de voluntades para que la UJED permanezca a través del tiempo, relacione el bien común con la ética cívica, de tal modo que la autoridad universitaria y sus Unidades Académicas, resguardan en su estructura de gobernanza espacios relevantes de democracia decisivamente deliberativa (Etxeberria, 2011).

#### **2.11.4 Otros actores universitarios: escenarios y clima educativos**

El paisaje educa indirectamente a los jóvenes en función de hábitos psicosociales, por ello este Modelo Educativo busca hacer consciente lo que normalmente nos aparece como implícito. La UJED se compromete con la formación completa del ser humano, a fin de hacer evidentes todas las potencialidades del adulto joven, dar los elementos que lo lleven a la plenitud de su humanización a través del acontecimiento diario, lo que constituye y muestra el paisaje educativo, la atmósfera respirable en la Universidad (Martínez, 2009).

El estudiante es un sujeto individual que tiene una historia y vive en un contexto, cultura e identidad particulares, que se desenvuelve en el paisaje universitario en función de relaciones establecidas consigo mismo y con otros.

Tal convivencia forma su ser, pues el joven universitario se relaciona consigo mismo con un sentido de vida valioso que está inserto en una red de relaciones que lo orienta en la búsqueda de la felicidad. Pero también, su desempeño en el paisaje universitario, supone relacionarse con otros personajes del entorno académico, que lo impulsan a convivir con sus pares en una atmósfera de relaciones simétricas (con sus pares) que las costumbres puedan delinear. En tanto las relaciones asimétricas implican el vínculo con directivos y administradores universitarios que igualmente demandan el establecimiento de vínculos recíprocos de búsqueda del bien público.

En este contexto, la formación del estudiante en el escenario universitario, deviene en un individuo autónomo con un proyecto de vida valioso, capaz de convivir con los otros y trabajar en pro de la justicia como virtud principal para vivir juntos. Tales

individuos no serán indiferentes al bien común revelado en un entramado social de costumbres positivas (Martínez, 2021).

Para diseñar un entramado de costumbres positivas que hagan eficazmente posible la formación universitaria y que sea el fundamento que sustente a los estudiantes se requiere:

- 1) Establecer diálogo entre personal administrativo, estudiantes y docentes para convencer, argumentar y asumir acuerdos en acciones que representan mantener el desempeño eficiente y eficaz de las funciones institucionales. La comunicación que genera compromisos de respeto al otro.
- 2) Crear comunidades de consenso y disenso entre docentes y estudiantes a través de foros públicos con ponencias, debates, etc.
- 3) Realizar reuniones frecuentemente para lograr consensos donde se presenten las problemáticas y estrategias para su mitigación.
- 4) Celebrar reuniones de estudiantes para discutir abiertamente políticas educativas; promover consejos consultivos y comisiones universitarias en las que se tomen decisiones en función de una equilibrada inclusión de actores universitarios (Lazarte, 2005).
- 5) Implementar estrategias orientadas a proponer acciones creativas para guiar el rumbo académico de las unidades académicas y de la UJED en general.
- 6) Elaborar productos académicos y científicos donde se proponga la metodología para fortalecer y consolidar la calidad educativa.
- 7) Implementar congresos académicos en pro de generar una atmósfera respirable y un nuevo paisaje académico para la UJED.
- 8) Realizar micro cápsulas para radio y televisión sobre la civilidad de las costumbres universitarias.

La principal costumbre que deba modificarse es la relativa a la prevalencia de los hábitos negativos en la UJED, acción que debe estar fincada en la idea que considera que la vida de la Universidad gira en torno al consenso, donde el estudiante decide, mediante, el diálogo argumentado, las normas, valores y responsabilidades que favorecen el respeto mutuo como un modo de vivir los derechos humanos a fin de que nadie sufra la discriminación y/o violencia. Esta acción debe promover que todo ser humano, al interior de la Universidad, sea respetado como un interlocutor válido, donde la prioridad sea la construcción justificada de las normas para estimular a la comunidad universitaria para trabajar juntos (Lazarte, 2005).

## **2.12 Retroalimentación, evaluación y enfoque heutagógico**

La perspectiva heutagógica, afirma Booth (2014), demanda una evaluación que valore el crecimiento del estudiante tanto para sí mismo, como para los procesos del sistema que valida el egreso de un individuo formado. Un enfoque heutagógico demanda que seamos auto-autores aprendices y, dice “seamos” porque el docente y los directivos han de insertarse en la dinámica de aprender, desaprender y reaprender, por lo que la evaluación no es vista como una medida discreta del aprendizaje, ni como un número o puntaje de un examen que hay que aprobar, boleta de calificaciones o expediente académico<sup>1</sup>, sino que la evaluación ha de convertirse en un acto continuo del aprendizaje, un elemento más del proceso y la práctica del aprendiz maduro. Esto

---

<sup>1</sup> Esto no significa sin duda que deba desaparecer el número, la boleta de calificaciones o el expediente, sino que éstos, han de convertirse en un símbolo que más que cuantifique represente algo, pero para que el estudiante logre verlo como símbolo y no como número que contabiliza, ha de vivir con arraigo y coherencia el proceso constante de retroalimentación.

implica al menos la realización continua de dos actividades: 1) buscar y recibir orientación, así como retroalimentación no sólo del profesor, sino de otras personas que puedan ser valiosas y 2) la reflexión y la metacognición como autoevaluación que revise y además planifique el aprendizaje (Booth, 2014).

El enfoque heutagógico conlleva procesalmente una retroalimentación recíproca entre docente y estudiante, por lo que ha de ser una práctica continua en un Modelo Educativo como el pretendido en este documento que busca una nueva cultura universitaria, y renovar las costumbres del estudiante, la planta académica, los distintos actores de la administración y la gestión, es decir, crear una Universidad innovadora en el contexto de una atmósfera respirable, plena de libertad, democracia, autonomía y vida ética.

Es decir, una nueva cultura donde la motivación por aprender suponga el desafío del estudio y la investigación, el cuestionamiento implicado en una comunidad abierta al disenso, que exige retroalimentación continua, que permita al estudiante, descubrirse, conocerse a sí mismo en los contenidos, habilidades, competencias y actitudes pretendidas. Abandonar la evaluación únicamente numérica y sin retroalimentación, puede generar estrés en la autoridad y el docente porque es una manera de renunciar al control y abrirse a ciertos riesgos que, con el solo hecho de pensar en ello, puede generar inseguridad y miedo (Hase & Kenyon, 2007).

### **2.12.1 Retroalimentación y evaluación**

La retroalimentación es una tarea docente que consiste en comunicar al estudiante el estado de su desempeño de acuerdo a la etapa de formación y a su desarrollo personal, por lo que, en un

enfoque heutagógico, aparece como un proceso constructivo que delinea el autoaprendizaje, pues su finalidad rebasa el objetivo de evaluar, asignar calificaciones o enjuiciar a quien aprende.

Adicionalmente, la retroalimentación resalta que el estudiante debe darse cuenta por sí mismo de las fortalezas y debilidades en torno a su crecimiento o cualquier actividad académica que realiza y se imponga como meta aprender, desaprender y reaprender, tanto por parte del estudiante como del docente porque la retroalimentación, al contar con una imprescindible base reflexiva, estimula cambios incluso en el docente a quien le entera sobre la efectividad de su interacción comunicativa con el estudiante (Martínez, 2012).

La retroalimentación es un momento clave del Sistema Educativo de la UJED, pues precisa la existencia de un emisor y un receptor con mutua interdependencia y niveles de interacción; donde el primero corrobora que los mensajes que transmite sean efectivamente asimilados por el receptor y este último desencadena una especie de alimentación al revés o reacción que actúa retroactivamente como mecanismos de autocontrol (aprendizaje autodirigido).

De esta manera la retroalimentación también puede ser vista como comunicación clara que desarrolla interrelaciones coherentes cuya misión es amplificar, corregir desviaciones, afinar o, simplemente, mantener en equilibrio.

Desde el enfoque heutagógico, la búsqueda de un pensamiento complejo, emplea la retroalimentación como elemento crucial del sistema de evaluación, porque posibilita que el profesor y el estudiante tengan una comunicación interpersonal no lineal sino circular, en la que el



pasado se constituye en peldaño para construir el futuro (Martínez, 2012).

La retroalimentación en la UJED hará que el modelo heurístico tenga sentido, porque a través de ella el profesor construirá programas de acción para el uso y desarrollo de la metacognición en el estudiante, como una reflexión sobre su desempeño académico (Stephen & Orsmond, 2008 en Martínez, 2012). La tabla 3 muestra las diferencias entre evaluación y retroalimentación.

**Tabla 3**

Diferencias entre evaluación y retroalimentación

<b>Evaluación</b>	<b>Retroalimentación</b>
Es un juicio de valor porque prescribe algo.	Es describir algo del proceso de aprendizaje acorde a metas prefijadas.
Tiene carácter unidireccional porque es la meta final de un proceso (Román, 2009 en Martínez, 2012).	Es multidireccional porque no es el final del proceso, sino el proceso mismo del aprendizaje, hecha para facilitar cambios y aprovecha el error.
Provoca reacciones defensivas y agrada poco a los estudiantes porque se puede convertir en instrumento de dominación.	Se recibe con gusto, se le pone atención y muchas veces despierta el agradecimiento, porque se torna autorreflexiva pues el error puede ser corregido.
Pertenece a un enfoque centrado en la enseñanza, en el profesor, en el sistema que juzga dictatorialmente al estudiante.	Pertenece a un enfoque centrado en el aprendizaje, en el estudiante que autodirigirse su estudio, controla sus procesos y busca asesoría.
Mide, cuantifica o diagnostica la tarea desempeñada.	Reflexiona, cualifica o aporta al estudiante una manera de crecer.
Conduce inexorablemente al dígito o calificación y a expresiones como suficiente, insuficiente, excelente, etc. (Bernard en Martínez, 2012).	Conduce a cerrar la brecha entre el desempeño actual y el nivel de referencia basado en parámetros, posibilita un aprendizaje significativo.
Ofrece información retrospectiva muy específicamente focalizada y conduce a una pregunta: ¿lo hice bien o mal? (William, 2009 en Martínez, 2012).	Ofrece información prospectiva ampliando el horizonte de posibilidades para un mundo hipercomplejo, por lo que la pregunta que surge es: ¿qué hacer ahora?

Fuente: Adaptado de Stephen & Orsmond, 2008 en Martínez, 2012.

En consecuencia, tanto en los ámbitos de la educación presencial y virtual la retroalimentación se constituirá como (Martínez, 2012):

- Un diálogo oral o escrito, porque es una conversación del estudiante con el docente u otros actores educativos mediante el lenguaje. En consecuencia, la forma de expresarse (verbal o escrita) del docente es crucial para impactar comprensivamente en su interlocutor, por lo que el deberá poseer competencia comunicativa para ejercer una retroalimentación efectiva.
- Un señalamiento de debilidades que solidifique y haga crecer las fortalezas, porque fomenta un proceso de comunicación interpersonal circular y flexible, no lineal y jamás impositiva.
- Un espejo o radiografía sobre el desempeño que lleva en su interior una propuesta de mejora, pues genera autoconfianza para enfrentar nuevos retos en compañía de los otros, del docente y de la red digital.
- La retroalimentación se orienta a la actividad que realizó el estudiante, es decir al tiempo pasado, sin embargo, en realidad se busca mejorar actividades programadas en tiempo futuro, es decir, a la retroalimentación que realiza el docente, la cual, busca la reflexión del estudiante en su aprendizaje y establecer su aprendizaje futuro (metacognición).

Por lo anterior, lo mínimo a considerar al momento de retroalimentar desde el enfoque de este nuevo Modelo Educativo con base ética, son:

- 1) La retroalimentación estará dirigida a modificar las conductas de aprendizaje (aprender a desaprender), nunca a las personas; 2) realizará observaciones, descripciones y no inferencias; 3) apoyará en gestionar las demandas previamente conocidas por el estudiante con puntos de

referencia compartidos; 4) retroalimentará rápida y oportunamente porque la puntualidad prevé errores y deficiencias futuras, por lo que la clave de una retroalimentación heurística estriba en su frecuencia, detalle, prontitud y realizada en forma continua, y 5) Motivaré y corregiré pero, sobre todo, aportaré soluciones, sugiriendo los *cómo*. Será directa (personal); descriptiva (a detalle), específica (clara y no ambigua), inmediata (con oportunidad) y con expresión emocional que evidencie el interés del docente por el desarrollo integral del estudiante.

En conclusión, el sistema de evaluación, aunque no desligado de lo que tradicionalmente se conoce como “calificaciones”, habrá de abrir paso ineludible a la retroalimentación como la mejor forma de realizar un enfoque heurístico en la práctica educativa. Cada docente habrá de juzgar la conveniencia de enlazar la retroalimentación con criterios, rúbricas o puntos de referencia con o sin valor numérico, lo cierto es que debe haber un porcentaje prudente de retroalimentaciones, que permitan al estudiante no temer al error para crecer con mayor libertad y auto dirección.

### **2.12.2 Papel del error en la retroalimentación con enfoque heurístico**

El enfoque heurístico no es ajeno al error; es consciente de él y lo utiliza en favor del aprendizaje.

La retroalimentación debe considerar un margen de error y encaminar o hasta ponderar el error inteligente, porque la evidencia del error posibilita activar acciones conscientes en el estudiante, de donde jamás se deba ignorar, obviar o sólo indicar el error, hay que abordarlo despertando procesos de cambio vía la metacognición (reflexión).

La educación actual considera el error como algo negativo y en el enfoque centrado en la enseñanza, se evita hablar de él, por el temor a causar un conflicto psicológico en el estudiante. Con el enfoque heurístico se puede decir del error evidenciado por la retroalimentación lo siguiente (Martínez, 2012):

- No supone opacamiento de juicio, pues estimula una decisión personal del estudiante, tomada en conjunto con el docente.
- Desaparecer el error en la educación no es una cosa buena porque, aunque sea una falla académica, puede resultar mediante la retroalimentación, una manera de liberación o supresión de éste.

### **2.12.3 Beneficios académicos de la evaluación sustentada en la retroalimentación**

La heurística intenta formar un joven adulto que autoaprende, y si en la UJED se considera que lo mejor es que sea una persona que se enfrenta a la adversidad, defiende sus derechos y el de los otros, entonces la retroalimentación estimulará su formación centrada en el autoaprendizaje, Martínez (2011):

- De la inteligibilidad de la retroalimentación depende el dominio de la voluntad del aprendiz.
- Genera aprecio de sí y conciencia de la falla y con ella destruye la fuerza de propagación del error, por lo que constituye una revisión del pasado para apropiarse de lo mejor de él y, sobre esa base diseña su futuro.
- La retroalimentación es un forma de enfrentar la verdad (vehículo de veracidad).
- Permite la transformación personal porque más que juzgar, calificar y emitir juicios de valor, se constituye en una reflexión sobre lo ocurrido, de tal modo que sólo quien haga uso

de la metacognición estará en posibilidad de cambiar.

#### **2.12.4 Dimensión ética de la retroalimentación**

La educación es una obra que se realiza en la práctica y no puede, sino efectuarse en un marco ético de actuación, es de primer orden distinguir bienes internos o metas de la educación y bienes externos o recompensas del trabajo docente.

Cuando la formación profesional dedica sus afanes a la obtención de calificaciones, sin conexión clara y oportuna con una mínima retroalimentación durante cada periodo escolar, el trabajo docente y la función social de la Universidad, puede caer en las siguientes trampas (Martínez, 2011):

- Fomentar la posibilidad de plagio entre estudiantes sobre trabajos académicos.
- Obliga al profesor a compensar su falta de empeño, dedicación y función de guía, mediante el otorgamiento de calificaciones altas para evitar problemas (como protestas de los estudiantes a quienes corrompe indirectamente).
- No retroalimentar genera desigualdad que tarde o temprano se transforma en una desigualdad moral al no cuidar el trato del estudiante como fin en sí mismo, pues el hecho de no retroalimentarlo significa no dotarle de las suficientes competencias que los llevarán a superar las vulnerabilidades de la vida, así como a ejercer autónomamente su actividad profesional.
- Propicia el paternalismo, porque la retroalimentación fomenta la autonomía y aparta al alumno de dependencias que lo puedan esclavizar, por lo que su ausencia hace imposible el enfoque heutagógico.

- Es difícil conseguir el prestigio social como bien externo del trabajo docente sin la retroalimentación que, bien realizada, da buena fama al docente. Quien no retroalimenta en la docencia no puede ser un interlocutor académico válido, porque no se desenvuelve en un marco de justicia que se debe encontrar patentizado en una argumentación sólida.

## Epílogo General del SE UJED

La implementación y puesta en marcha del Sistema Educativo de la UJED, da cabal cumplimiento a una de las metas establecidas como prioritarias en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI 2018-2024), por su dimensión e impacto en el quehacer esencial de la institución. La estructuración sistemática de los procesos educativos garantiza que nuestra oferta educativa está diseñada con pertinencia a la vocación regional para contribuir al desarrollo económico del estado de Durango, a su vez permite diversificar los diferentes programas educativos en todos sus niveles de formación y posiciona a la Universidad en las tendencias internacionales de Educación Media Superior y Superior.

El Sistema Educativo Universitario, genera la trazabilidad institucional para cumplir la misión de educar a los duranguenses con excelencia y valores, inspira en los saberes del humanismo, los elementos ciudadanos de justicia y equidad, el respeto a la diversidad y a los derechos humanos. El valor de excelencia se conjuga a la calidad educativa conciliando el sentido de un futuro mejor. A partir de ese anhelo, podremos contribuir al crecimiento de la sociedad y promover el desarrollo regional, con responsabilidad y sustentabilidad.

A través del Modelo Educativo, Modelo Académico y Modelo de Gestión, se organizan procesos académicos eficientes y eficaces de flexibilidad en los programas formativos, se implementan nuevas innovaciones educativas con modalidades semipresenciales y a distancia, se digitalizan sus servicios administrativos para contribuir a disminuir la desigualdad y vulnerabilidad que padece nuestra sociedad, ofreciendo accesibilidad a su oferta educativa con igualdad y equidad para todos los sectores de la población duranguense.

**La transformación universitaria en unión es una utopía posible.**



## Glosario de términos

**Andragogía:** centrada en el estudio de los métodos, estrategias, técnicas y procedimientos eficaces para el aprendizaje del adulto, y en la ayuda y orientación eficaz que éste debe recibir de parte del facilitador para el logro de los aprendizajes.

**Axiología:** significa ‘teoría del valor’. La dimensión axiológica implica la noción de elección del ser humano; en el SE UJED se establecen los valores y principios que pretenden llevar a la Universidad a una nueva comunidad de costumbres; que sean hábitos buenos, de valores y principios éticos.

**Carta de navegación estratégica:** se refiere al diseño del discurso y las actividades para organizar los pasos a seguir en el proceso de gestión del Modelo Educativo de la UJED.

**Disenso:** alude a una discrepancia, desavenencia o un desacuerdo.

**Disímiles:** desemejante, diferente, que no se parece.

**Eclecticismo:** *del griego ἐκλέγω: elijo.* Mezcla, que no obedece a principios determinados, de puntos de vista, concepciones filosóficas, premisas teóricas, valoraciones políticas, etc., distintos, a menudo contrapuestos. Es la tendencia a formarse un criterio o plan de acción a partir de la combinación de doctrinas, teorías, sistemas, ideas o estilos de diferentes corrientes, sin elegir un único punto de vista.

**Epistemología:** significa conocimiento, y es una rama de la filosofía que se ocupa de todos los elementos que procuran la adquisición de conocimiento e investiga los fundamentos, límites, métodos y validez del mismo”.

**Gnoseología:** *del griego: “gnosis”-conocimiento: “logos” - doctrina.* Es la teoría del conocimiento, la doctrina filosófica sobre la aptitud del hombre para conocer la realidad y para concebir la verdad; la doctrina sobre las fuentes del conocimiento (los sentidos, la razón) y las formas en que éste se realiza (las percepciones, las representaciones, los conceptos, los juicios, las deducciones).

**Heurístico:** *del griego. heurisko: busco, descubro,* ciencia que estudia la actividad creadora; métodos que se usan para descubrir lo nuevo y para impartir enseñanza. Los métodos heurísticos permiten acelerar el proceso de solución de los problemas.

**Metacognición:** es la capacidad innata de las personas para comprender y predecir nuestra propia conducta y la de las personas de nuestro alrededor. Hace referencia a todos los procesos cognitivos, como el hecho de pensar sobre el propio pensamiento y aprender a regularlo. Capacidad de autorregular los procesos de aprendizaje.

**Ontología:** *del griego, ὄντολογία: ciencia del ser.* Término que, en la filosofía premarxista, designa la ciencia del ser, por oposición a la gnoseología, ciencia del conocimiento.

**Psicopedagogía:** disciplina que tiene como fin analizar los comportamientos humanos relacionados a la educación, el aprendizaje y las orientaciones vocacionales. El principal objetivo de la psicopedagogía es crear distintas herramientas o procesos para poder incrementar la educación de las personas.

**Raigambre:** conjunto de antecedentes, intereses o hábitos que hace que una cosa sea estable o segura o que ligan a una persona a un lugar determinado.

**Sistema Educativo UJED (SE UJED):** hace referencia a una estructura conformada por diversos componentes que interactúan entre sí de una manera ordenada (Modelo Educativo, Académico, y de Gestión-Vinculación) en el que se dictan las articulaciones epistémicas y teóricas, se orientan y guían las acción en las funciones académicas para la formación del estudiante; a través de procesos de organización, planeación, dirección y coordinación; con el propósito de cumplir con la misión, visión, las políticas, objetivos, y regulaciones internas nacionales, de la UJED y del Estado, para el ejercicio de la educación.

## Glosario de siglas y acrónimos del SE UJED

ABP	Aprendizaje Basado en Problemas
ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
CNDH	Comisión Nacional de los Derechos Humanos
CODEDUR	Consejo para el Desarrollo de Durango
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COVID-19	Acrónimo del inglés <i>coronavirus disease</i> , enfermedad del coronavirus
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
DOF	Diario Oficial de la Federación
IES	Instituciones de Educación Superior
ITESM	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
LGAC	Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento
MA	Modelo Académico
ME	Modelo Educativo
MG	Modelo de Gestión
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PDI	Plan de Desarrollo Institucional

PIU	Plataforma Institucional Universitaria
PISA	Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos
PNUD	Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODEP	Programa para el Desarrollo Profesional Docente
PTC	Profesor de Tiempo Completo
RSU	Responsabilidad Social Universitaria
SATCA	Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos
SE/ SE UJED	Sistema Educativo/ Sistema Educativo de la Universidad Juárez del Estado de Durango
SEP	Secretaría de Educación Pública
TAC	Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento
TEP	Tecnologías del Empoderamiento y la Participación
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UA	Unidades de Aprendizaje
UAI	Unidades de Aprendizaje Institucional
UAM	Universidad Autónoma Metropolitana
UCC	Unidad Curricular Común
UJED	Universidad Juárez del Estado de Durango
VIH/SIDA	Virus de Inmunodeficiencia Humana / Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

## Referencias

Arenas, L. A., & Jaimes, L. B. (2008). Calidad y competencias. Propuesta de un modelo educativo en educación superior. *Revista UIS Ingenierías*, 7(1), 87-103.

Aristóteles. (2008). *Ética Nicomáquea. Ética Eudemia*. (Trad. J. Pllí). [Biblioteca clásica Gredos, 89]. Editorial Gredos.

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2020). *Contribución de las instituciones de Educación Superior en México al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Un esfuerzo colectivo en el marco de la responsabilidad social*. ANUIES. Disponible en [http://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/Contribuci%C3%B3n\\_de\\_las\\_IES\\_a\\_los\\_ODS.pdf](http://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/Contribuci%C3%B3n_de_las_IES_a_los_ODS.pdf)

\_\_\_ (2018). *Visión y acción 2030: Propuesta de Anui.es para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*.

Barnett, R. (2004). The purposes of higher education and the changing face of academia. *London Review of Education*, 2(1).

\_\_\_ (2017). Constructing the university: Towards a social philosophy of higher education. *Educational Philosophy and Theory*, 49(1).

Barquero , R. (1996). *Vigotsky y el aprendizaje escolar*. Buenos Aires, Argentina: Aique.

Barragán, L. E.; Camacho, A.; Quintanar, M. A.; Rosales C., E. y Rosales G., M. G. (2021). Capítulo 2. Caracterización de los modelos pedagógicos. En FAMEN (Facultad de Medicina y Nutrición) y FACSA (Facultad de Ciencias de la Salud). *Los modelos pedagógicos contemporáneos: Comité conjunto para la elaboración del Modelo Pedagógico FAMEN-FACSA*. Universidad Juárez del Estado de Durango.

Biedma, J. (2007). Hermenéutica de sí mismo en cuanto otro. *Boletín Millares Carlo*, (26).

Bilbao, G. (2018). V. Enseñando / aprendiendo ética. En Sasia, P. M. *La perspectiva ética*. Tecnos.

Blaschke, L. M. (2012). Heutagogy and lifelong learning: A review of heutagogical practice and self-determined learning. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 13(1).

Blaschke, L. M. y Marin, V. (2020). Applications of heutagogy in the educational use of e-portafolios. *Revista de educación a distancia*. 20 (64). Doi: <http://dx.doi.org/10.6018/red.407831>

Bloch, E. (2007). *Principio esperanza* [3]. Editorial Trotta.

Booth, M. (2014). Assessment as an ongoing act of learning: A heutagogical approach. In L. M. Blaschke, C. Kenyon, & S. Hase (Eds.), *Experiences in self-determined learning*. Amazon.

Bruner, J. S. (1960/1977). *The process of education: A landmark in education theory*. Harvard University Press.

Cabinal, L. (2001). Introducción a la sistemática y terapia familiar. Última modificación 20 de noviembre de 2008. Página personal sobre licenciatura en enfermería de Nicanor Aniorte Hernández.

Caeiro-Rodríguez, M. (2018). Aprendizaje basado en la creación y la educación artística: proyectos del aula entre la metacognición y la metaemoción. *Arte, individuo y sociedad*. 30(1).

Calva Cavaria, P., Pérez Cabrera, G., & Gutiérrez Aranzeta, C. (2009). Experiencias en la implantación de un modelo educativo por investigación en una institución de educación superior. *OEI Revista de Educación Ibero-Americana*.

Calvo, G.; Camargo, M. y Pineda, C. (2008). ¿Investigación educativo o investigación pedagógica? El caso de la investigación en el Distrito Capital Magis. *Revista Internacional de Investigación en Educación*. Pontificia Universidad Javeriana. 1 (1).

Camus, A. (1982/2916). *El hombre rebelde*. Trad. J. Escué. (3ª ed.) Alianza editorial.

Cobo, C. (2016). *La innovación pendiente: Reflexiones (y provocaciones) sobre educación, tecnología y conocimiento*. Montevideo, Uruguay: Debate.

Codina, G. (1998). Elementos constitutivos del modelo universitario ignaciano. En Vasquez, A. (Coord.) y Hernández, H. E. (Ed.). *Reflexiones para un modelo universitario ignaciano*. [Colección Pedagogía Ignaciana No. 5]. México: ITESO.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2000). *Memorándum sobre el aprendizaje permanente*. Bruselas: SEC.

CNDH. (2022). ¿Qué son los derechos humanos? Obtenido de Comisión Nacional de los Derechos Humanos: <http://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/que-son-los-derechos-humanos>

CONEVAL (Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social). (2021). Dirección de información y Comunicación Social. Comunicado No. 09.

\_\_\_\_ (2016-2020). *Medición de la pobreza*. Entidades federativas: Durango.

Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social - CONEVAL. (2020). *Entidades Federativas*.

Cuesta Vallina, D. (Marzo de 2021). *Pensar en el siglo XXI, limitaciones VUCA*. Obtenido de Documento de Opinión IEEE:

[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2021/DIEEEO26\\_2021\\_DAVCUE\\_Vuca.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEO26_2021_DAVCUE_Vuca.pdf)

Dávalos, M. T., Farfán M. del C. y Navarrete, E. (2019). *Comprensión lectora en contextos universitarios*. [Ediciones académicas]. Ciudad de México: Universidad Autónoma de Zacatecas y Ediciones Colofón.



De la Fuente, H. J., De Anda, M. M., Suárez, P. S., Acosta, T. L., Zúñiga, A. V., & Martís, F. J. (2021). Un nuevo modelo de educación superior: creación, implementación y resultados, ENES-León, UNAM. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 9(23), 1-20. doi:10.22201/enesl.20078064e.2021.23.79250

De los Reyes Navarro, H., Rojano Alvarado, Á., & Araújo Castellar, L. (2019). La fenomenología: un método multidisciplinario en el estudio de las ciencias sociales. *Pensamiento & Gestión* (47).

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana/UNESCO.

Diario Oficial de la Federación. (13 de marzo de 2019). Anexo al acuerdo número 07/02/19 por el que se emiten las reglas de operación del programa para el desarrollo profesional docente para el ejercicio fiscal 2019, publicado el 28 de febrero de 2019.

Díaz, F., y Rigo, M. A. (2003). Realidades y paradigmas de la función docente: implicaciones sobre la evaluación magisterial en educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 32(3).

Díaz, L. M.; Picén, L. G.; Moscoso, V.; Medrano, J. R.; Guzmán F. de M. & Ivonia, E. (2014). *Estrategias de enseñanza para personas adultas*. Chiquimula, Guatemala: Universidad Mariano Galvez.

Dirección General de Planeación, P. y. 2. (junio de 2022). SEP. Obtenido de SEP: [https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/estadistica\\_e\\_indicadores\\_entidad\\_federativa/estadistica\\_e\\_indicadores\\_educativos\\_10DUR.pdf](https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_entidad_federativa/estadistica_e_indicadores_educativos_10DUR.pdf)

Etxeberria, X. (2007). *Temas básicos: Ética de las profesiones*. Desclée. Centros Universitarios de la Compañía de Jesús.

\_\_\_ (2007a). Diversidad cultural y tecnología. *CUHSO – Cultura-Hombre-Sociedad*, 14(1).

\_\_\_ (2009). *La educación para la paz vertebrada por las víctimas*. Bilbao, España: Bakaez.

\_\_\_ (2011). Capítulo 1. Espacios y agentes de responsabilidad pública. En Hortal, A. y Etxeberria, X. (Eds.). *Profesionales y vida pública*. Desclée de Brouwer.

\_\_\_ (2012). *Virtudes para convivir*. Universidad de Deusto.

\_\_\_ (2013). *Educación para la paz reconfigurada: La perspectiva de las víctimas*. Madrid, España: Catarata.

\_\_\_ (2016). El reconocimiento ético de las víctimas de la violencia del mercado. *Pensamiento*. 72 (274).

\_\_\_ (2016a). La docencia actual de la ética de las universidades jesuitas. *Abror*, 193(782).

Fernández, S. (En prensa). Prospectiva de la Filosofía de la Ciencia. En Fernández, S.; Martínez, P. L. y García, J. (Coord). Psicología: Una mirada desde la filosofía de la ciencia. Trillas.

Fregoso-Peralta, G. y Aguilar-González, L. (2013). Analfabetismo y alfabetización académica: Dos conceptos relacionados con la educación formal. *Revista de Educación y Desarrollo*. 24 (1).

Freire, P. (1996/2004). *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica*. Paz e Terra.

García, J., & García, A. (2001). *Teoría de la educación II. Procesos primarios de formación del pensamiento y la acción*. España: Ediciones Universidad de Salamanca.

Gascueña, A. J., Fernández Caballero, A., & González, P. (2005). Ontologías del modelo del alumno y del modelo del dominio en sistemas de aprendizaje adaptativos y colaborativos. Recuperado en agosto de 2022, de <https://www.dsi.uclm.es/personal/AntonioFdez/download/papers/conference/INTERACCION2005-ontomodelos.pdf>

Gobierno de México. (30 de septiembre de 2019). *Ley General de Educación*. Ciudad de México, México.

GonzálezBarranco, M. (2019). SUTORI. Obtenido de SUTORI: <https://www.sutori.com/es/historia/concepto-de-pedagogia-y-teorias-del-aprendizaje-significativo--7hxWK7E4dM67EDQXEptnkqev>

González Basilio, S. & Cárdenas Ayala, M. (2016). *Propuesta de flexibilidad académica y curricular en la Universidad Autónoma de Nayarit. La Universidad Pública: Problemas Estructurales y Mecanismos de Solución*. Proceedings-©ECORFAN-México, Nayarit.

Green, M., & Piel, J. (2002). *Theories of human development. A comparative approach*. Boston: Ally & Bacon.

Guzmán, R. (2004). El papel de la imaginación científica: La revolución de la física en los inicios del siglo XX. *Revista de humanidades: Tecnológico de Monterrey*. (17). Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/384/38401705.pdf>

H. Hernández, A. Valencia y F. Hernández Universidad Autónoma de Nayarit Ciudad de la Cultura Amado Nervo Boulevard Tepic-Xalisco S/N C.P. 63190 Tepic, Nayarit. México. J. Peña, A. Zea y A. Pastrana (eds.). *Ciencias de la Docencia Universitaria*. Proceedings-©ECORFAN-México, Nayarit, 2015

Hase, S., & Kenyon, C. (2007). Heutagogy: A child of complexity theory. *Complicity: An international journal of complexity and education*, 4(1).

Ibáñez Casado J., Ruiz Rangel M., León Vite E., & Moreno Uribe H. *Revista Internacional "La Nueva Gestión Organizacional"*. Editada por la Universidad Autónoma de Tlaxcala. enero-junio2007. ISSN 1870205•8.

- InnovaCesal. (2011). Estrategias para el desarrollo de pensamiento complejo y competencias.
- Instituto para el futuro de la educación. (2021). Observatorio Tecnológico de Monterrey. Obtenido de ¿Qué es la Innovación Educativa? :<https://observatorio.tec.mx/innovacioneducativa?rq=innovación>
- ITESM - Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (2008). Sobre el concepto de ciencia. Curso de filosofía de la ciencia. Maestría en Estudios Humanísticos. Monterrey Nuevo León: ITESM.
- J. Cera R, M. Narvaez, M. Rebolledo, N. Lizcano. Análisis de los tipos de flexibilidad y su aporte a la formación del ingeniero industrial. Revista I+D en TIC Volumen 9 Número (2) pp.7-17. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla–Colombia. ISSN: 2216-1570 <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific>
- Johansen, B. (2007). Get the early: sensing the future to compete in the present. Berrett-Koehler Publishers.
- Jonas, H. (1995). El principio de responsabilidad: Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Herder.
- Kant, E. (Versión 2004). Crítica de la razón práctica. [Sepan cuántos]. México: Porrúa.
- Kemp, P. (2011). La universidad desde una perspectiva cosmopolita. *Études Ricœuriennes / RicœurStudies*. 2(2).
- La Enseña Republicana. (Domingo 22 de junio de 1856). Periódico del Gobierno del Estado de Durango. Tomo 1, Número 44.
- La Enseñanza Republicana. (miércoles 16 de abril de 1856). Periódico del Gobierno del Estado de Durango. Tomo 1, Número 25.
- La Falange. (jueves 26 de enero de 1860). Periódico Oficial del Estado de Durango. Código de ésta. Tomo 1, Número 19.
- Lazarte, A. M. (2005). Más allá de una comunidad escolar justa. *Estudios Sobre Educación*. 135 (8).
- Ley General de Educación Superior. (20 de 04 de 2021). Diario Oficial de la Federación. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)
- Lima Silvain, G., & Coronel Díaz, E. (s.f.). I Jornadas Nacionales “Perspectivas e intervenciones en las Ciencias. Obtenido de Heutagogía y Andragogía: encuentro de enfoques de aprendizaje para la educación superior: <http://jornadasnoafh.unse.edu.ar/memorias/03re.pdf>
- López Cureño, S. M. (2019). El modelo de competencias en educación superior, análisis, funcionalidad e importancia. *Revista Universidad Abierta. Acta Educativa*, vol. 5 Núm. 1.

López, E. (2021). Industrial Transformation MEXICO. Obtenido de Agenda 2030, México y la Industria 4.0: <https://industrialtransformation.mx/agenda-2030-mexico-y-la-industria-4-0/>

Luna G, E. (2011). Responsabilidad del docente universitario. *Didac* (58).

M. Vizcarra & J. Olivo. (2015). Universidad Autónoma de Nayarit Ciudad de la Cultura Amado Nervo. J. Peña, A. Zea y A. Pastrana (eds.). *Ciencias de la Docencia Universitaria. Proceedings-©ECORFAN-México, Nayarit.*

Martínez, E. (2010). *Ética profesional de los profesores. Desclée de Brouwer.*

\_\_\_ (2019). *Tecnologías asistenciales y dignidad de las personas. Dilemata*, (30).

\_\_\_ (23 de julio de 2001). *Elementos éticos en la misión del ITESM. La formación ética y su impacto en la transformación sociocultural (Curso de capacitación para profesores).* Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Monterrey. Disponible en: [https://www.mty.itesm.mx › elem\\_eticos\\_mision](https://www.mty.itesm.mx › elem_eticos_mision)

Martínez, P. L. (2009). *La condición ética de la formación universitaria y su salud mental positiva.* Manuscrito final del proyecto DGO-2007-C01-68017. CONACYT.

\_\_\_ (2009). *La condición ética de la formación universitaria y su salud mental positiva.* Manuscrito final del proyecto DGO-2007-C01-68017. CONACYT.

\_\_\_ (2011). *II Encuentro Virtual Educa (México 2011).* ITESM.

\_\_\_ (2012). *Reflexiones sobre la retroalimentación en ambientes virtuales.* 5 (2). Disponible en: <https://www.ujed.mx/doc/publicaciones/enlaces-academicos/enlaces-academicos-volumen-5-numero-2.pdf>

\_\_\_ (2020). *Ética profesional del psicólogo educativo.* En Farfán, M. C. C.; Navarrete, E. y Dávalos, M. T. *Psicología educativa: historicidad, desarrollo y prospectiva*, Colofón.

\_\_\_ (2021). *Capítulo 3. Psicoeducación y ética de la tutoría universitaria.* En Fernández B. de la L. y Rivera, M. T. (Coords). *Orientación educativa y tutoría en México*, Porrúa.

Matos, J. (1995). *El paradigma sociocultural de L.S.Vigostky y su aplicación en la educación*. Heredia: Universidad Nacional de Costa Rica.

Maykut, C., Wild, C., & May, N. (2019). *Heutagogy: Enacting caring science practices.* *International Journal of Caring Sciences*, 12(1), 1-7. Retrieved from [http://www.internationaljournalofcaringsciences.org/docs/2.\\_maykut\\_12\\_1.pdf](http://www.internationaljournalofcaringsciences.org/docs/2._maykut_12_1.pdf)

Medina, Q. Y. (2018). *Trabajo para la obtención del Grado de Maestra en Administración Pública:*

Estrategia de transición de la Norma ISO 9001:2008 a la versión 2015 de los procesos de calidad de la Coordinación de Obras de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Durango, México: UJED.

Mintz, S. (2021). Inside Higher Ed. Obtenido de What Do We Mean by Educational Innovation? Disponible en: <https://www.insidehighered.com/blogs/higher-ed-gamma/what-do-we-mean-educational-innovation>

Moll, L. (1993). Vygotsky y la educación. Buenos Aires: Aique.

Oppenheimer, A. (2015). ¡Crear o morir! La esperanza de América Latina y las cinco claves de la innovación. CDMX: Penguin Random House.

Organización de las Naciones Unidas - ONU. (1945). Carta de las Naciones Unidas, Capítulo I. Propósitos y principios. Disponible en: <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/chapter-1>

Ossa Cornejo, C., & Aedo Saravia, J. (2014). Ciencias Psicológicas VIII (1). Obtenido de Ciencias Psicológicas VIII (1): [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-42212014000100008](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212014000100008)

Pedroza, R. (s/a). La flexibilidad académica en la universidad pública. Recuperado de publicaciones. [anui.es.mx/pdfs/revista/Revista119\\_S3A1ES.pdf](http://anui.es.mx/pdfs/revista/Revista119_S3A1ES.pdf).

Periódico Oficial 65, D. (2013). Ley Orgánica de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Obtenido de:

<http://congresodurango.gob.mx/Archivos/legislacion/LEY%20ORGANICA%20DE%20LA%20UJED.pdf>

Pineda, L. R., Gilio, L. M., Andrade, C. R., Latapí, E. P., & Muriel, A. V. (2018). Modelo Educativo Universitario: Procesos de reflexión participativa y propuesta para su actualización e implementación. Cuadernos de Planeación. Santiago de Querétaro, Queretaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.

PNUD. (2022). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/background/>

\_\_\_\_ (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/mdg/the-millennium-development-goals-report-2015.html>

\_\_\_\_ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2022). Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Disponible en: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/background/>

Pulido, J. (2011). Flexibilidad curricular (conceptualización). Seminario Taller “Fortalecimiento de la Capacidad Académica de las Instituciones de Educación Superior” Ministerio de Educación Nacional. Colombia.

Quiñones Hernández, Luis Carlos. (2018) La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del estado de Durango. A XCII años de su fundación como Escuela Normal y CXXXVIII como Instituto de Niñas. Segunda edición. México, ByCENED, Artes Gráficas, La Impresora.

\_\_\_ (2013). Vida escolar y juventud. El Colegio Civil del Estado. 1856-1872. México. Universidad Juárez del Estado de Durango, Instituto de Investigaciones Históricas, Artes Gráficas, La Impresora.

Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Sophia, 12(1).

Ricoeur, P. (1996). Sí mismo como otro. [Filosofía]. Siglo XXI.

\_\_\_ (1996/1990). Sí mismo como otro. A. Neira Trad. [Primer edición en español]. Siglo XXI editores.

\_\_\_ (2007). El mal: Un desafío a la filosofía y a la teología. (Colección Nómadas). Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Rincón, L. (2008). Que entendemos por formación integral. Universidad Católica de Córdoba. Jornadas para Docentes. Vicerrectorado de Medio Universitario.

Rodrigo, R. (2020). estudiando.com . Obtenido de Zona de desarrollo próximo y andamios en el aula: <https://estudiando.com/zona-de-desarrollo-proximo-y-andamios-en-el-aula/>

Rodríguez, S. (2002). Fronteras. En Álbum “Expedición”. Cantautor.

Romero, A. (2006). Desarrollo de habilidades filosóficas: Un estudio comparativo y transdisciplinario en el campo educativo. Universidad de Guadalajara.

Ross Owen, T. (1999). Self-directed learning readiness among graduate students: Implications for Orientation Program. Journal of College Student Development, 40(6).

Roux, D. L. Saldívar, A; Sánchez, W. (2009). Dinámica y efectividad de la gestión para el desarrollo de una relación productiva. 9º Congreso Internacional de Retos y expectativas de la universidad. 18 al 20 de julio de 2009.

Saramago, J. (1998). El cuento de la isla desconocida. [Trad. P. del Río]. Alfaguara.

Serra, F. (2007). Prólogo a la edición española: La actualidad de Ernest Bloch. En Bloch, E. El principio esperanza [1]. Edición de Francisco Serra. (2ª ed.). Editorial Trotta.

SGC UJED. (2021). Sistema Integral de Gestión de Calidad de la UJED. Durango. Obtenido de <http://scalidad.ujed.mx/>

Solana, J. L. (2005). Ecologías, ecologismos y paradigma de la complejidad. En Solana, J. L. (Coord.). Con Edgar Morin, por un pensamiento complejo. Implicaciones interdisciplinarias. [Sociedad, cultura y educación]. Universidad Nacional de Andalucía. Ediciones AKAL.

Soto Perdomo, R. (s/d). Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Obtenido de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES):

<http://publicaciones.anui.es.mx/acervo/revsup/res085/txt10.htm#top>.

Subirana, M., & Cooperrider, D. (2013). Indagación Apreciativa. Barcelona: Kairós, S.A.

Torres, A.; Sifuentes, A.; Santos, R. y Rodríguez, M. (2021). Capítulo 1. Del concepto de educación a los modelos pedagógicos. En FAMEN (Facultad de Medicina y Nutrición) y FACSA (Facultad de Ciencias de la Salud). Los modelos pedagógicos contemporáneos: Comité conjunto para la elaboración del Modelo Pedagógico FAMEN-FACSA. Universidad Juárez del Estado de Durango.

UAdeC. Universidad Autónoma de Coahuila. (2021). Obtenido de Universidad Autónoma de Coahuila: <http://www2.uadec.mx/pub/pdf/2021-reforma-academica-universitaria.pdf>

UAM - Universidad Autónoma Metropolitana. (2021). Glosario de términos y definiciones sobre PROMEP conforme a las reglas de operación del PRODEP. Coordinación de Planeación de la UAM.

UAQ. (2017). 2017 Actualización del Modelo Educativo Universitario de la Universidad Autónoma de Querétaro. Querétaro, Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.

UJED. (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024. Durango, Durango, México: Universidad Juárez del Estado de Durango.

\_\_\_ (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2018-2024. Durango, Durango, México: UJED. Obtenido de [https://www.ujed.mx/doc/PDI\\_UJED\\_2018-2024.pdf](https://www.ujed.mx/doc/PDI_UJED_2018-2024.pdf)

\_\_\_ (noviembre de 2021). Página oficial. Durango. Obtenido de <https://www.ujed.mx>

Vargas Benítez, P. (2013). La Innovación desde un modelo educativo. Revista del Centro de Investigación, Universidad La Salle.

Una mirada sobre la educación superior en Durango (1634-2016). 160 Aniversario del Colegio Civil del Estado. (2016) Universidad Juárez del estado de Durango, Instituto de Investigaciones Históricas, Artes Gráficas. La Impresora.

Valles Salas, Beatriz Elena y Beatriz Corral Raigosa. La presencia femenina en el Instituto Juárez. 1872-1957. (2014) México, Universidad Juárez del Estado de Durango, Instituto de Investigaciones Históricas, Artes Gráficas, La Impresora.

Vargas Benítez, P. (2013). La Innovación desde un modelo educativo. Revista del Centro de Investigación, Universidad La Salle.

Wainstein, E. (2009). Algunos problemas del razonamiento médico en el proceso de diagnóstico: papel de algunas heurísticas y posibles soluciones. Revista médica de Chile, 137(12).

Wehmeyer, M. L. (1996). Self-determination in youth with severe cognitive disabilities: From theory to practice . En L. Powers, G. Singer, & J. A. Sowers, Making your way: Building self-competence among children and youth with disabilities. Baltimore: Brookes.

Whitman, T. (1990). Self-regulation and mental retardation , . American Journal on Mental Retardation(94).

Zea, A. y Galván, N. L. (2010). Marco Conceptual para la Definición de un Modelo Educativo. Décimo Congreso Internacional de Retos y Expectativas de la Universidad. Disponible en:

<http://www.repositoriodigital.ipn.mx/handle/123456789/3918>