

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ



# MODELO EDUCATIVO

VISIÓN  
2040

---

VERSIÓN BREVE

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Mtro. Juan Ignacio Camargo Nassar  
*Rector*

Dr. Daniel Constandse Cortez  
*Secretaría General*

Mtra. Alejandra Stephanie Rejón Trujillo  
*Secretaría Privada*

Mtro. Gerardo Sandoval Montes  
*Dirección General de Servicios Administrativos*

Dr. Antonio de la Mora Covarrubias  
*Dirección General de Servicios Académicos*

Mtra. María Esther Mears Delgado  
*Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional*

Dra. Alpha Elena Escobedo Vargas  
*Dirección General de Difusión Cultural y Divulgación Científica*

Mtra. Dora María Aguilar Saldívar  
*Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*

Dra. Flor Rocío Ramírez Martínez  
*Dirección General de Extensión y Servicios Estudiantiles*

Mtra. Tania Dolores Hernández García  
*Dirección General de Vinculación e Intercambio*

Mtro. René Soto Cavazos  
*Abogado General*

Mtro. Hernán De Monserrat Herrera Sías  
*Contraloría*

Mtro. Jesús Meza Vega  
*Dirección General de Comunicación Universitaria*

Dra. Beatriz Araceli Díaz Torres  
*Coordinación General de Investigación y Posgrado*

Mtra. Patricia Méndez Lona  
*Coordinación General de Tecnologías de Información*

Mtro. Ricardo Alonso Vázquez Santiesteban  
*Unidad de Transparencia Universitaria*

Mtro. Alonso Morales Muñoz  
*Instituto de Ciencias Sociales y Administración*

Mtro. Salvador Nava Martínez  
*Instituto de Ciencias Biomédicas*

Dr. Juan Francisco Hernández Paz  
*Instituto de Ingeniería y Tecnología*

Mtra. Guadalupe Gaytán Aguirre  
*Instituto de Arquitectura, Diseño y Arte*

Mtro. Enrique Anchondo López  
*División Multidisciplinaria en Ciudad Universitaria*

Mtra. Miriam Galaz Piñón  
*División Multidisciplinaria en Nuevo Casas Grandes*

Dr. Gustavo Herón Pérez Daniel  
*División Multidisciplinaria en Ciudad Cuauhtémoc*

Mtro. Adrián Uribe Agundis  
*Defensor de los Derechos Universitarios*

---

## DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO ACADÉMICO E INNOVACIÓN EDUCATIVA

Mtra. Dora María Aguilar Saldívar  
*Dirección General*

Mtra. Iliana Ivonne García Cameras  
*Subdirección de Innovación Educativa*

Mtra. Yadira Álvarez Moreno  
*Jefatura del Programa de Implementación del Modelo Educativo*

Lic. Ana Isabel Chávez Molina  
*Jefatura de Formación Académica Integral*  
Mtra. Diana Marlene Domínguez García  
*Jefatura de Diseño Curricular*

Lic. Mayra Jazmín Ayala Lucio  
*Jefatura del Programa Integral de Tutorías y Trayectorias Académicas*  
Dra. Cely Celene Ronquillo Chávez  
*Subdirección de Seguimiento y Evaluación Docente*

Mtra. Sussan Urania Roo y Sánchez  
*Subdirección de Lenguas Extranjeras*  
Mtra. Victoria González de Moss  
*Subdirección de Educación en Ambientes Virtuales*



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

# MODELO EDUCATIVO



---

VERSIÓN BREVE

DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO  
ACADÉMICO E INNOVACIÓN EDUCATIVA  
Subdirección de Innovación Educativa

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Juan Ignacio Camargo Nassar  
Rector

Daniel Alberto Constandse Cortez  
Secretario General

Dora María Aguilar Saldívar  
Directora General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa

Modelo Educativo UACJ Visión 2040. Versión breve. Ciudad Juárez, Chih. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2022. 101 pp.

**Coordinación de capítulos:** Dora María Aguilar Saldívar, Beatriz Anguiano Escobar, Diana Irasema Cervantes Arreola, Evangelina Cervantes Holguín, Gisselle De la Cruz Hermida, Juan Andrés Elías Hernández, Iliana Ivonne García Cameras, Fernando Sandoval Gutiérrez.

**Colaboración:** Víctor Manuel Alonso Mendoza, Iván Rubén Alvarado Venegas, Yadira Alvarez Moreno, Mario Silvino Ávila Sandoval, Francisco Bribiescas Silva, Sandra Ileana Cadena Flores, Rafael Cataño Calatayud, Alejandra Lucía de la Torre Rodríguez, Alejandro Donohue Cornejo, Fausto Gómez Tuena, Martha Victoria González de Moss, Manuel López Delgado, José Alberto López Díaz, Gabriela Muñoz García, Luis Asunción Pérez Domínguez, Raúl Alberto Ponce Rodríguez, Abril Sánchez Solís.

**Responsable de edición:** Karina Ysela Romero Reza

**Asesora Externa:** Mabel Rosa Bellocchio

**Apoyo:** Mayra Jazmín Ayala Lucio, Brenda Iranís Briones Mota, Gibrán Alejandro Lucero Loera

La edición, diseño y producción editorial de este documento estuvieron a cargo de la Dirección General de Comunicación Universitaria, a través de la Subdirección de Editorial y Publicaciones.

D. R. ©Universidad Autónoma de Ciudad Juárez  
Av. Plutarco Elías Calles 1210 norte, Col. Fovissste Chamizal  
C. P. 32310, Ciudad Juárez, Chihuahua

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio, sin la autorización escrita de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

Impreso en México



## CONTENIDO

MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ .....	7
MENSAJE DEL RECTOR.....	9
INTRODUCCIÓN.....	11
BREVE HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD .....	15
BALANCE GENERAL DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2020 (MEV 2020) .....	19
METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040 (MEV 2040) .....	23
LA FUNCIÓN SOCIAL DE LA UACJ.....	25
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y FILOSOFÍA..	27
EJES DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040 (MEV 2040).....	33

SERVICIOS DE APOYO PARA LAS Y LOS ACTORES DEL PROCESO EDUCATIVO.....	43
MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040 .....	63
EVALUACIÓN DEL MEV 2040.....	85
REFLEXIONES FINALES.....	91
FUENTES DE CONSULTA.....	95



## MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

### MISIÓN

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) es una institución pública comprometida con su entorno, que satisface las necesidades de educación superior en el estado de Chihuahua con equidad y excelencia; se erige como un agente transformador, con alto liderazgo y que contribuye al avance en la ciencia, la tecnología, las humanidades, la cultura y las artes.

Su misión es formar ciudadanos éticos comprometidos con el desarrollo integral de sus comunidades y profesionalmente competitivos; crear, preservar, transmitir, aplicar y difundir el conocimiento, así como extender los servicios universitarios a la sociedad, para coadyuvar responsablemente en la atención de sus necesidades locales y regionales.

La UACJ cumple su misión a través de un capital humano altamente calificado, programas académicos con reconocimiento de calidad, actividades de difusión cultural y divulgación científica, servicios de extensión y vinculación oportunos e innovadores, infraestructura y equipamiento físico y tecnológico de vanguardia que facilitan el desarrollo de las funciones académicas y administrativas; así como mediante una estructura organizacional pertinente, equitativa, sustentable, transparente y certificada.

## VISIÓN

Para el año 2024, la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) es un referente nacional en la formación integral de ciudadanos que promueven éticamente el mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades; en la generación pertinente e innovadora de conocimiento que incide en la solución de problemáticas reales del entorno, así como en la vinculación y extensión con los diversos sectores de la sociedad. Es reconocida y cuenta con prestigio por su cobertura, excelencia, responsabilidad social, pluralidad, gobernanza, transparencia, transformaciones tecnológicas e inteligencia institucional.





## MENSAJE DEL RECTOR

**S**e presenta el Modelo Educativo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) con visión al año 2040, elaborado desde una perspectiva de vanguardia, innovación y mejora académica constante.

El Modelo Educativo UACJ Visión 2040, se define como una expresión sintética de los fundamentos filosóficos, teóricos, jurídicos, políticos y operativos que orientan la vida universitaria y, en particular, las funciones académicas, administrativas y organizacionales, para, con la participación de diversos grupos y elementos, ofrecer procesos educativos con responsabilidad y sentido social en un marco de mejora continua que se materializa en el desarrollo integral de la comunidad.

El Modelo Educativo es una construcción colectiva que en su metodología atiende el objetivo general de elaborar un documento rector de la práctica educativa, a partir de las diversas corrientes teóricas que orientarán los procesos de enseñanza y aprendizaje, acorde con el perfil de egreso, perfil docente, evaluación y estructura académica con base en las tendencias y políticas educativas para la educación superior, y así responder a las necesidades del contexto local, nacional e internacional.

A cuarenta y siete años de vida nuestra Universidad es reconocida como una institución de edu-

cación superior, que aporta y transforma el entorno social, económico y cultural en el estado. Con principios y ejes fundamentales medibles y evaluables formalizados en el Plan Institucional de Desarrollo 2018-2024, que son referentes de la evolución de esta casa de estudios.

Por lo anterior, este documento se distingue por su construcción participativa. Como muestra están la convocatoria inicial y el foro de consulta para la elaboración del Modelo Educativo UACJ Visión 2040 en las modalidades presencial —con la colaboración del profesorado, comunidad estudiantil, egresados, empleadores e instituciones de educación superior— y en línea, para así ampliar las opciones para la aportación de propuestas y análisis. También se realizaron entrevistas, actividades con grupos focales y asesoría con especialistas.

Tiene un valor especial la actitud de la Comunidad Universitaria en las circunstancias que marcan el periodo de elaboración del Modelo Educativo que aquí se presenta, el cual ha sido de adaptación, disponibilidad y resiliencia.

La contingencia sanitaria a nivel mundial provocada por el virus SARS-COV-2 trastocó todos los sectores y la educación no es la excepción. Surgieron escenarios que en la UACJ significaron la oportunidad para resaltar la importancia de la innovación y el diseño de procesos flexibles, que permitan la adaptación a nuevos ambientes para la enseñanza y el aprendizaje.

Resultado de un trabajo reflexivo y de análisis, colegiado y participativo, en este documento se exponen conceptos que se proponen como ruta para que futuras generaciones avancen en el logro de la calidad académica y en la adopción de esquemas educativos pertinentes e inclusivos.

Se comparte el Modelo Educativo UACJ Visión 2040 como un proyecto que se alimenta de ejercicios de autorreflexión permanentes, que permitirán sostener la calidad y mejora continua en nuestra Universidad; también, atender la transparencia, honestidad en la gestión y correcta aplicación de los recursos, y con ello consolidarla como la institución pública de educación superior que forma profesionistas con excelencia académica y sentido humano para contribuir al desarrollo integral de la comunidad.

Mi reconocimiento y gratitud a cada una de las personas involucradas en este ejercicio de visión y compromiso con la educación superior.

*“Por una vida científica, por una ciencia vital”.*

Mtro. Juan Ignacio Camargo Nassar  
Rector



## INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) es una pluriversidad. A ella concurren miles de personas deseosas de lograr una formación profesional o de aprender un oficio. En sus jardines suelen saludarse quienes van a inscribirse en Ingeniería en Mecatrónica con quienes asisten al Taller de Teatro, o quienes van al Doctorado en Ciencias Químico-Biológicas con adolescentes que van a nadar al Centro Acuático. Las instalaciones del Instituto de Arquitectura, Diseño y Arte, se alegran cuando los retoños de cuatro a doce años van a sus clases de pintura, mientras probablemente sus padres estén en el Taller de Agricultura Urbana, Artesanías Mexicanas o Canto Coral. Todos en un marco de inclusión y convivencia social armónica, independientemente de su origen y condición.

Este pluriverso cultural que insiste en crecer abierto a toda la comunidad es también una universidad. Es el hontanar de escritores, arquitectos, músicos, médicos, contadores, abogados, ingenieros, inventores, doctores en filosofía, historiadores, edu-

cadores y psicólogos, por nombrar solo a un puñado de profesionistas que la UACJ irradió a la ciudad y al país. Y es el hontanar de escritoras, arquitectas, músicas, médicas, contadoras, abogadas, ingenieras, inventoras, doctoras en filosofía, historiadoras, educadoras y psicólogas... por nombrar solo a algunas de las profesionistas que año tras año egresan en una permanente derrama de virtud comunitaria.

Pero ¿por qué nombrarlos y nombrarlas por separado?, ¿por qué no apelar a nuestro generoso idioma español que en su masculino plural incluye al femenino?, ¿por qué individualizarlos e individualizarlas por género con un plural femenino?, ¿por qué individualizarlos e individualizarlas por género con un plural femenino que sí es excluyente? Porque, lamentablemente, al comienzo de la tercera década del siglo XXI, todavía las mujeres seguimos reclamando la igualdad de derechos y un espacio propio —el simbólico cuarto que Virginia [Stephen] Woolf reclamaba en 1929— en el mundo entero; máxime en América Latina; sobre todo en México; especialmente en Ciudad Juárez.

Eso se sabe y se enseña muy bien en la UACJ, donde se imparten cursos con perspectiva de género, se editan libros y artículos contra toda forma de violencia, y se ha diseñado un modelo, ciertamente, para su comunidad educativa, pero también para contribuir a la constitución de un sistema social justo. Porque la educación es, ante todo —como lo reconoce la Unesco (2016)— “un acto de justicia social”, el cual será ejercido con la guía del Modelo Educativo UACJ Visión 2040, cuyo contenido esencial intentaré sintetizar en los párrafos siguientes.

En el nuevo Modelo Educativo, se rastrean, primero, los antecedentes de la Universidad, desde la Universidad Femenina de Ciudad Juárez hasta la formal fundación de la UACJ, el 10 de octubre de 1973. Luego se presenta un balance del Modelo Educativo UACJ Visión 2020 —primer documento de identidad institucional autorreconocida—, que logró dar unidad y sentido a la complejidad de actividades que se desarrollaron hasta el presente. Y, a continuación, se llega a 2018, año en que el Modelo Educativo empezó a gestarse con la mirada puesta en el horizonte 2040, y se nos cuenta con qué metodología fue elaborado mencionando todos los pasos que se dieron desde su concepción hasta su alumbramiento.

Parte esencial de la contextualización del Modelo Educativo es el capítulo que describe las principales tendencias de la educación superior impulsadas desde los organismos internacionales y nacionales, porque

ofrecen un marco de referencia para la toma de decisiones en política universitaria, la responsabilidad social, la investigación, los seminarios y talleres de transferencia, la inclusión, los programas sociales, las nuevas tecnologías, el emprendimiento y la innovación, entre otros pilares que soportarán la estructura académico-administrativa de la UACJ y sus acciones respectivas.

Adentrándonos en sus páginas, el Modelo Educativo aborda el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) con el que la UACJ se dispone a atender las problemáticas educativas, sociales, urbanas y de igualdad de género, buscando fomentar el logro de una mejor ciudadanía; lo cual es coherente con su fundamentación filosófica, de visión humanista, inscrita en marcos éticos incluyentes con una concepción del desarrollo con perspectiva social dirigida a la promoción de la vida digna de la población.

Tras la fundamentación y como una extensión de esta hacia un plano de mayor concreción, se definen los ejes del Modelo Educativo, que son los de formación integral y generación del conocimiento; responsabilidad social; pertinencia; internacionalización de procesos; flexibilidad e innovación; y equidad e inclusión. Este conjunto determina la cultura que, por supuesto, se asienta en el Modelo Educativo anterior y se reconfirma en el actual con visión de futuro.

El Modelo Educativo UACJ Visión 2040 adopta para la comunidad educativa un paradigma de enseñanza y aprendizaje basado en el humanismo crítico, en la vertiente sociocultural del constructivismo, en una perspectiva pedagógica orientada al aprendizaje y en una concepción de la educación como experiencia abierta a la complejidad y la incertidumbre, articulada con la realidad social y profesional.

Prevé, además, la consolidación de los servicios de apoyo estudiantil, académico y comunitario, para los cuales continuará promoviendo la salud integral a través de la asistencia profesional, el deporte, el arte y una agenda cultural permanente.

Asimismo, reforzará los programas de Emprendimiento y Desarrollo Personal, Bellas Artes, Artes y Oficios, Educación Ciudadana, Culturas Populares y Formación Cultural, Servicios Bibliotecarios, Bufete Jurídico y talleres de lenguas extranjeras. El Modelo Educativo concibe, por último, su propia implementación y evaluación. Identifica, antes que nada, las mejores estrategias de aplicación enumerando las acciones que

permitirán introducir, a corto, mediano y largo plazo, los cambios pertinentes en los procesos administrativos y académicos en forma flexible y con la participación de toda la Comunidad Universitaria con sentido de unidad y alto nivel de compromiso. Y luego alude a los procesos de evaluación continua del Modelo Educativo, que se realizarán de forma colaborativa con la participación de toda la comunidad en pos de preservar lo que ha funcionado y modificar lo que hay que mejorar.

Con el Modelo Educativo UACJ Visión 2040, la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez asume el papel de guardiana de la sociedad chihuahuense, en especial, y mexicana, en general.

Además de certificar su identidad, el Modelo Educativo nos da una brújula o, más poéticamente, una rosa de los vientos o, con menor anacronismo, un GPS, para que la sigamos construyendo entre todos y todas con el norte del conocimiento, la igualdad, la paz, la inclusión, la diversidad cultural, lingüística y étnica, la equidad, la honestidad, la solidaridad y la sustentabilidad. No hay duda de que es una tarea difícil, pero, desde luego, que sea difícil no significa que sea imposible.

Dra. Mabel Bellocchio  
*Asesora externa*



## BREVE HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD

Los orígenes de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), se remontan a la Universidad Femenina de Ciudad Juárez, la Universidad Mixta y la Universidad de Ciudad Juárez; esta última dio paso a la fundación de la UACJ el 10 de octubre de 1973.

Dolores Canizales —una de las protagonistas de la historia de la UACJ— tomó posesión como presidenta del Club de Mujeres Profesionistas y de Negocios de Ciudad Juárez en mayo de 1968 y planteó el objetivo de crear una Universidad Femenina, para que las mujeres estudiantes no tuvieran que salir para continuar sus estudios profesionales en la capital del estado, en Guadalajara o en la Ciudad de México.

En agosto de 1968, se abrieron las puertas de la Universidad Femenina de Ciudad Juárez y se inscribieron un total de setenta y cuatro alumnas. Las carreras que se ofertaron fueron: Derecho,

Ciencias Diplomáticas, Decoración, Trabajadora Social, Técnica en Publicidad y Secretaria Médico Bilingüe.

El 21 de mayo de 1969, la Universidad Femenina se transforma en Mixta y, a partir del 29 de mayo de 1970, Eduardo Fuentes Varela toma el cargo de presidente del Patronato de la Universidad de Ciudad Juárez. La unión de la Universidad Femenina y la Universidad de Ciudad Juárez, se consolidó en febrero de 1971, y el 29 de enero de 1973, el presidente de la república, Luis Echeverría Álvarez, colocó la primera piedra de lo que sería la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y ordenó la construcción del Instituto de Ciencias Sociales, Ingeniería y Arquitectura, y Medicina, mediante un subsidio económico del gobierno federal. En octubre de ese año (1973), se inició el nuevo ciclo de cursos en la Universidad. Asimismo, la Quincuagésima Legislatura del Estado decretó la creación de la Universidad y publicó su Ley Orgánica.

De manera paralela a las actividades y transformaciones de la UACJ, a inicios de la década de los noventa, se comenzaron a gestar nuevos proyectos, como la creación de la División Multidisciplinaria de la UACJ en Nuevo Casas Grandes (DMNCG) durante el rectorado del licenciado Wilfrido Campbell Saavedra. En el año de 1993, se realizaron estudios y se analizó la factibilidad para ofertar programas académicos de pregrado en la región, y como resultado, se inició el programa de Ingeniería en Agroindustrias y la oferta de Diplomados en Inglés, Administración y Turismo.

Después de once años de desarrollar actividades en las instalaciones de dos preparatorias de la ciudad, el 27 de mayo de 2004, siendo gobernador el C. P. Patricio Martínez García, junto con el entonces rector, el M. C. Felipe Fornelli Lafón, inauguraron las instalaciones de la UACJ en la Sección Hidalgo, cuya ubicación se encuentra en el predio Ejido Casas Grandes.

La DMNCG inició actividades con una población estudiantil de trescientos nueve estudiantes de los programas de Agroindustrias, Técnico Superior Universitario en Trabajo Social, Turismo, Administración en Medianas y Pequeñas Empresas, y Riego. De este modo, la oferta educativa de la DMNCG ha impulsado el desarrollo de la región.



Tiempo después, en el año 2007, en la ciudad de Cuauhtémoc, ubicada en la región serrana en el oeste del estado, se mostró la iniciativa para crear una Universidad Autónoma. La UACJ, que ya tenía sedes en Nuevo Casas Grandes y en la capital chihuahuense, se interesó en el propósito y comenzó a trabajar en él. De esta manera, con la directriz del licenciado Jorge Mario Quintana Silveyra, el entonces rector, se iniciaron los trabajos para la consolidación de este proyecto.

Los programas educativos de Licenciatura en Humanidades y Enfermería, se constituyeron como base para la División Multidisciplinaria de la UACJ en Cuauhtémoc (DMC); asimismo, los estudios en Geoinformática y otras propuestas innovadoras de formación universitaria representaron un punto de interés e innovación en la localidad y el estado. Así, en 2009 comenzaron las funciones de la DMC con ciento ochenta aspirantes para Enfermería, cincuenta para Humanidades y cincuenta para Geoinformática. De manera paulatina, la Universidad se ha integrado en el panorama educativo regional. Para 2011, se integró a la oferta educativa la Licenciatura en Médico Cirujano.

Otro importante proyecto para la UACJ comienza en el año 2002 con la donación de terrenos al suroriente de Ciudad Juárez, que hizo el Gobierno del Estado a la Institución, momento en el cual surge la propuesta para el desarrollo de la “Ciudad del Conocimiento”. Aunque su construcción se contemplaba en los próximos veinte años, se aceleró debido a la demanda de cobertura en la educación superior.

La primera piedra fue colocada el 27 de agosto de 2009, a cargo del licenciado Jorge Mario Quintana Silveyra, entonces rector de la UACJ. Formalmente, la primera etapa de Ciudad Universitaria fue inaugurada el 9 de marzo de 2011, aun cuando inició funciones académicas en septiembre de 2010 con una matrícula de quinientos estudiantes y solo un edificio en construcción. Su sede en la Ciudad del Conocimiento ha permitido dar cobertura a los habitantes del sur, suroriente y poniente de Ciudad Juárez.

Actualmente, a casi once años del inicio de operaciones, cuenta con infraestructura física, así como una planta docente, administrativa y manual para albergar a una Comunidad Universitaria de 7954 estudiantes.

El campus de Ciudad Universitaria es el segundo de la UACJ con el mayor número de alumnos. Además, contempla veintitrés programas educativos de nivel licenciatura, distribuidos como oferta exclusiva, de extensión o multisede, de los cuales quince cuentan con una acreditación o reconocimiento.

En la siguiente figura, se pueden ver los orígenes de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

**Figura 1.** Orígenes de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez





## BALANCE GENERAL DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2020 (MEV 2020)

**E**l Modelo Educativo UACJ Visión 2020 (MEV 2020) es un sólido referente de la destacada capacidad institucional en el panorama de la educación superior en México. Ante la generación de políticas que impulsaban una nueva cultura de planeación y evaluación, la UACJ fue pionera en el diseño, presentación y puesta en práctica de un Modelo Educativo para articular sistemáticamente sus distintas áreas y acciones con miras a responder de forma pertinente las exigencias de los nuevos horizontes educativos en conjunción con sus funciones sustantivas; es así que el MEV es un sólido referente de la destacada capacidad institucional en el panorama de la educación superior en México.

La UACJ, a lo largo de los últimos veinte años, ha llevado a cabo su labor y se ha desarrollado como una Institución que es reconocida y valorada en la comunidad con base en ejercer sus funciones sus-

tantivas con responsabilidad y pertinencia, además de contar con principios y valores claramente establecidos.

Aunado a lo anterior, en la UACJ se desarrolla una cultura de evaluación que impulsa la reflexión acerca del camino recorrido con el fin de que el nuevo Modelo Educativo esté sustentado en un análisis profundo de la historia institucional, así como de sus finalidades, misión y filosofía, entre otros aspectos que concretaron el MEV 2020.

De tal manera que la reflexión y valoración del MEV 2020, se desarrollaron con una visión integral en la que se incluyó el análisis de los aspectos contextuales en que se llevó a cabo, además de las condiciones y los recursos para su desarrollo, los procesos de implementación y los resultados obtenidos. En dicho sentido, los rasgos de la valoración realizada se caracterizan por estar orientados por una perspectiva de evaluación que atiende, de acuerdo con los planteamientos de Stufflebeam (2002), la recapitulación, el aprendizaje y el perfeccionamiento. Es una mirada retrospectiva que se construye a partir de la visión de todas y todos sus participantes; asimismo, se alimenta de datos recopilados por la Universidad en diversos momentos con la colaboración de distintas instancias y actores.

El procedimiento para llevar a cabo el análisis y la valoración del MEV 2020 partió de la conformación de un grupo de investigación, cuyos integrantes pertenecen a las diferentes comunidades académicas de la UACJ, que de manera colaborativa realizó un proceso hermenéutico y consensuado para construir tanto el contenido de la consulta como los ejercicios de la misma; asimismo, se acordaron los criterios para valorar la información obtenida e interpretar los hallazgos, lo cual se dio a partir de su discusión y comprensión, para, posteriormente, tomar decisiones acerca del contenido de la evaluación con base en orientaciones acordes con los planteamientos de Stufflebeam (2002).

Atendiendo una evaluación formativa, el proceso de valoración del MEV 2020 no solo comparó los resultados obtenidos con los indicadores institucionales, sino que, en concordancia con aportaciones de Santos (1999a), se buscó un ejercicio holístico en el que se incluyeran los procesos y las voces de los participantes en la vida universitaria en un entorno de diálogo, democracia y aprendizaje colectivo.

Stufflebeam y Shinkfueld (1987) expresan que una evaluación adquiere una parte de su solidez en el conocimiento y uso de un amplio bagaje de técnicas aplicadas convenientemente en acuerdo con los diversos contextos educativos; en tal sentido y con el propósito de lograr aprendizajes para la comunidad educativa, los procedimientos y las técnicas de evaluación respondieron a criterios de diversidad y pertinencia para dar cuenta de las características del MEV 2020 y de su complejidad.

Derivado de lo anterior, se llevó a cabo el análisis de documentos, entre los cuales se incluyó el MEV 2020, informes técnicos y de investigación, así como planes de desarrollo institucional y bases de datos de diversas instancias universitarias: la evaluación al MEV 2020 realizada por la doctora Mabel Bellocchio, asesora externa para la elaboración del Modelo Educativo UACJ Visión 2040 (MEV 2040); la desarrollada en torno a este mismo objeto por Elías, Rodríguez y Solís en 2015; diversos artículos, informes técnicos y tesis que abordaron algún aspecto vinculado con el MEV 2020; registros de los comentarios aportados por docentes, que se recopilaron históricamente durante los cursos impartidos en el marco del Programa de Implementación del Modelo Educativo (PIME), y de las aportaciones de estudiantes de nuevo ingreso que participaron en el Curso de Introducción al Modelo Educativo (CIME).

También se incluyeron las voces, propuestas y perspectivas de diversos actores universitarios, a través de foros de consulta en los formatos presencial y virtual; grupos focales desarrollados en la plataforma *Teams*, debido al contexto de contingencia sanitaria a escala mundial por la COVID-19; y la consulta a niñas y niños por medio de la convocatoria “Imaginar la Universidad del futuro,” en la cual se presentaron dibujos e ideas de las y los infantes.

El proceso incluyó el análisis de relatorías y de documentos recabados durante los foros de consulta presencial y virtual, al igual que informes surgidos de la Comisión para la Elaboración del Modelo Educativo Visión 2040, a partir de los grupos focales realizados con estudiantes de pregrado y posgrado, docentes y egresadas y egresados de los distintos institutos y de las divisiones multidisciplinarias de la Universidad ubicadas en el estado de Chihuahua; además, participaron personas empleadoras y niñas y niños.

Con esta amplitud de fuentes de información, de modalidades de participación y de análisis, se llevó a cabo un balance orientado por la perspectiva de la evaluación comprensiva o respondiente propuesta por Stake (1989), la cual permite atender los planteamientos y las problemáticas que resultan significativos para quienes integran la UACJ, así como para las personas que conforman la comunidad en que esta realiza su labor.

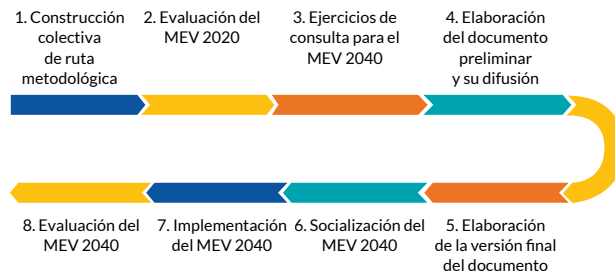
Tanto el espíritu como la finalidad del proceso y los resultados de dicho balance, se orientaron por criterios éticos que atendieron los diversos puntos de vista para lograr incorporarlos de forma respetuosa, democrática y pertinente. También, se trabajó en la viabilidad del ejercicio, a través de procedimientos prácticos, inclusivos y equilibrados; aunado a ello, se mantuvo una constante atención del respeto a los derechos humanos y al marco de equidad en la participación.



## METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040 (MEV 2040)

A continuación, se incluye un gráfico que ilustra la ruta metodológica para la elaboración, implementación y evaluación del MEV 2040:

**Figura 2.** Ruta metodológica para la elaboración, implementación y evaluación del MEV 2040



El punto de partida para la elaboración del MEV 2040 fue la creación de la Comunidad de Investigación y Desarrollo por parte de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Edu-

cativa, a partir de la iniciativa e impulso de la administración universitaria 2018-2024. Esta comunidad se conformó por: a) el Comité Coordinador, integrado por personal de dicha Dirección y por docentes especialistas en el campo educativo; y b) la Comisión para la Elaboración del Modelo Educativo, constituida por personal académico de todos los institutos y divisiones multidisciplinarias, y por una asesora externa, la doctora Mabel Bellocchio.

Aunado a lo anterior, se desarrollaron ejercicios de consulta mediante foros presenciales y virtuales, así como entrevistas y grupos focales en todos los institutos y divisiones multidisciplinarias. En estos ejercicios participaron estudiantes de pregrado y posgrado, egresadas, egresados, docentes y empleadoras y empleadores de los sectores público, social y privado. Asimismo, se consideró importante consultar a las niñas y niños, futuras generaciones del estudiantado universitario, a través de un grupo focal y de un concurso de dibujo en los que se les invitó a imaginar la Universidad del futuro.

La recuperación de datos y la construcción y análisis de la información en todos los procesos de indagación, se realizó a partir de seis dimensiones:

1. Función social de la Universidad;
2. Perfil de egreso;
3. Dimensiones del modelo pedagógico;
4. Perfil docente;
5. Estructuras curriculares y modalidades educativas; y
6. Estructura académica y servicios de apoyo para la formación del alumnado.





## LA FUNCIÓN SOCIAL DE LA UACJ

**S**on cuatro categorías principales de la función social de la UACJ. Comenzando por la formación de profesionales, la Universidad ha cubierto un área importante en la formación de profesionales en la ciudad, la entidad y la región, a partir de la educación pertinente de quienes egresan de los diversos programas de pregrado y posgrado que integran su oferta educativa y se encontró que en el Modelo Educativo, se priorizaron los componentes de formación profesional orientados al desarrollo de sectores productivos; sin embargo, no se logró consolidar la formación integral.

También, se llegó a la conclusión de que la Institución intensifique su acercamiento a la comunidad para lograr un mayor impacto social.

Respecto a la construcción de ciudadanía, se reconoció el aporte de la Universidad como institución, y particularmente el de los docentes, para impulsar la formación ciudadana, a través de la implementación de procesos educativos que enfatizaron el vínculo y compromiso social, junto con la acción

educativa. Sin embargo, se encontraron limitadas o acotadas experiencias formativas relacionadas con la participación y corresponsabilidad social, la convivencia ciudadana, el pensamiento crítico, la perspectiva de género, la interculturalidad, la equidad social, la inclusión social y educativa, y el desarrollo sustentable. Asimismo, no se generaron reglamentos y normas orientados a la convivencia armónica y el respeto a la diversidad en todas sus facetas. Se requiere que, al interior de la Institución, se articulen pertinentemente con el entramado de la vida universitaria, para que representen componentes significativos de la formación integral a la que se aspira en la UACJ.

Sobre la generación y aplicación del conocimiento, el Modelo Educativo planteó con solidez la importancia de la generación y aplicación del conocimiento, así como la necesidad de incrementar la capacidad institucional para atender la formación de su personal académico en este campo y para intensificar la participación en convocatorias, ejercicios y proyectos en diversas áreas científicas y tecnológicas. De tal modo que la UACJ ha contribuido sustancialmente a la generación de conocimiento científico, a través de estudios y procesos de difusión y divulgación que la colocan como la principal Institución en el estado. Pese a este logro, el balance realizado determinó que la UACJ requiere mejorar su impacto social mediante la atención de las necesidades acuciantes de la comunidad, las cuales se han incrementado y presentan retos nuevos.

En relación con la categoría que tiene que ver con la construcción de saberes y capacidades en los distintos sectores de la sociedad, se destacan los elementos que dieron sustento a la labor realizada a través de centros comunitarios, el Centro de Lenguas y las áreas de artes y oficios, y bellas artes, pues han contribuido a la transformación cultural y al desarrollo de saberes en la sociedad. Junto con ello, en el análisis se reiteró como áreas de oportunidad el tipo y la cantidad de estrategias para incidir en la comunidad; al respecto se destacó la educación continua como un método para responder a las necesidades de especialización en la formación de recursos humanos que demandan empresas e instituciones diversas, así como la importancia de generar suficientes espacios y opciones para desarrollar perfiles que estén vinculados a la comunidad en un sentido amplio y no solamente a la investigación o al desarrollo laboral.



## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y FILOSOFÍA

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez presenta en su Modelo Educativo Visión 2040 las formas de concreción de los elementos filosóficos, sociológicos, pedagógicos y culturales, que sustentan su misión social y las perspectivas desde las cuales se efectúa.

Para lograr el papel de la Universidad al que se aspira, es necesario pensar alternativas éticas para el cambio y desarrollar una decidida participación en concordancia. Por ello, se impulsa desde la UACJ la conciencia crítica, que permite comprender la propia situación, tanto personal como social, como parte de un contexto históricamente producido, escenarios ambos que, por lo tanto, pueden ser susceptibles de modificación.

La UACJ comparte los planteamientos que consideran que la equidad, la inclusión social y educativa, la solidaridad, la justicia y la convivencia social armónica son posibles con base en nuevas formas de relación entre las personas y las instituciones, y lleva a

cabo su labor educativa en concordancia con ello para impulsar una sociedad con dichas características.

Estos planteamientos se concretan en políticas, normativas, programas educativos, estrategias transversales, dinámicas relacionales y acciones formativas diversas que, de manera conjunta y articulada, impulsan las finalidades y los ejes de la UACJ.

La UACJ desarrolla en sus profesionales la formación para la identificación, la preservación y el aprecio de la cultura, entendida esta como el saber construido y valorado que se vincula con la identidad personal y social, de manera que desde la Universidad se promueve la reflexión y el análisis sobre el propio saber, así como la ampliación del mismo, sin demérito de perspectivas culturales diversas, atendiendo a un marco de derechos humanos establecido por la legislación educativa vigente, y de manera respondiente a los compromisos suscritos por nuestro país en instrumentos tales como el Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PF-PIDESC), la Convención Americana sobre Derechos Humanos y el Protocolo Adicional en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

Referente al sustento pedagógico de la acción universitaria, este asume una relación dialógica entre la teoría y la práctica, la cual supera las dicotomías que parcelan el saber, así como los campos científicos y de experiencia. En tal forma, con la perspectiva enunciada anteriormente acerca de la integralidad del mundo y de los necesarios espacios inter y transdisciplinarios, se concibe que la teoría y la práctica educativas aportan a una lectura crítica del contexto histórico-social en el cual se han originado.

Respecto al proceso de enseñanza y aprendizaje que se lleva a cabo en la UACJ, se consideran no solo los componentes técnicos, sino aquellos más amplios que permiten brindar a todas las personas que integran la Comunidad Universitaria los elementos necesarios para construir su aprendizaje, haciendo lo pertinente para que se logren los propósitos educativos sin discriminación y con equidad; por lo anterior, las orientaciones, pautas y acciones pedagógicas, didácticas y de evaluación de aprendizajes son congruentes con la misión institucional y los principios asumidos.

A la vanguardia de la prospectiva para las próximas décadas, la UACJ desarrolla políticas institucionales que de forma paulatina, respon-

sable y sistemática dan cabida a la evolución de las perspectivas educativas.

Desde la concepción y la acción universitarias, la UACJ impone el impulso a la capacidad crítica de todos los actores de esta comunidad educativa —estudiantes, docentes, personal administrativo y general, y de gobierno universitario— para avizorar y prevenir los riesgos de la simplificación o del reduccionismo de las realidades sociales. En tal sentido, se promueve el análisis crítico de los fenómenos de la vida social, así como alternativas a las visiones monopólicas o discriminativas de la sociedad y de la historia, que se han instalado en los distintos ámbitos, ciencias y disciplinas.

## PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LAS EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE

- » El ser humano es multidimensional y su comprensión demanda un abordaje complejo (Morin, 1999) que no lo fragmente ni lo aisle de las comunidades, a partir de las cuales construye su visión del mundo y personalidad.
- » Los objetos de conocimiento poseen significaciones implícitas, se encuentran situados en un contexto y cumplen con una función social; para su construcción, reconstrucción y deconstrucción resulta imprescindible un proceso de descodificación que haga evidente el lenguaje en el cual han sido escritos (Roig, 1998).
- » La educación se asume como un acto de justicia social; por tanto, habrá de estructurarse en torno a una perspectiva de interculturalidad, inclusión educativa y equidad (Unesco, 2016).
- » La educación es un fenómeno que acompaña a las personas a lo largo de toda su existencia; por ende, la Universidad, en el marco de su función social, asume la responsabilidad de inspirar y coadyuvar a las comunidades en su legítima búsqueda y construcción de saberes.
- » La formación integral es inmanente a la formación profesional y la Universidad es el espacio para el desarrollo armónico de todas las dimensiones de la persona, no exclusivamente de su competencia para el trabajo (De la Isla, 1998; Santos, 2019).

- » Las experiencias formativas —unidades y actividades de aprendizaje— se realizarán en estrecho vínculo y articulación con las realidades social y profesional donde cobran sentido y se configuran (Bellocchio, 2010).
- » La educación universitaria requiere de abordajes pertinentes, complejos, multi, inter y transdisciplinarios de los objetos de estudio y de las problemáticas sociales concretas, así como de flexibilidad curricular y estratégica. En consecuencia, las experiencias formativas habrán de convertirse en espacios de encuentro entre diversos actores e instancias internas y externas a la Universidad.
- » El aprendizaje es el resultado de la actividad del sujeto en su interacción con los contenidos, los entornos sociales y culturales, y los actores involucrados en las experiencias formativas.
- » El aprendizaje es un fenómeno multifactorial y multidireccional que se puede favorecer a través de diversas vías y tipos de interacciones, entre las que destacan la recepción significativa y el descubrimiento guiado o autónomo.
- » El trabajo colaborativo es, a la vez, una estrategia de aprendizaje y una de las principales metas formativas. Para su consecución requerirá la puesta en marcha de procesos educativos que desarrollen la capacidad de los participantes para la colaboración efectiva y eficiente.
- » En la experiencia educativa quien aprende, construye, reconstruye y deconstruye conocimientos impulsa la transformación personal y de la comunidad en la que interactúa de forma dialéctica.
- » Las experiencias formativas, y de manera especial la mediación docente, deberán favorecer en el estudiantado la regulación de su propio proceso de aprendizaje. Esto habrá de crear, de forma gradual y sistemática, estudiantes corresponsables de su proceso educativo facilitando que establezcan metas educativas; desarrollen, valoren y adapten estrategias para alcanzarlas; reestructuren las condiciones ambientales y sociales en las que realizan sus estudios; administren de forma eficiente el tiempo y recursos que invierten en su formación; evalúen su desempeño y, sobre todo, asuman las responsabilidades que les competen en cuanto a los resultados que obtuvieron (Zimmerman, 2002).

- » La acción educadora implica el despliegue de capacidades disciplinares y profesionales; didácticas y pedagógicas; comunicativas y relacionales; afectivo-emocionales, para la gestión de los procesos y el uso de tecnologías para la información, la comunicación y el aprendizaje.
- » La docencia es una actividad distribuida en distintos actores educativos (asesores, tutores, mentores, pares, expertos profesionales) y adquiere su plenitud en el marco del trabajo colaborativo y colegiado.
- » Los entornos de aprendizaje favorecerán la convivencia respetuosa, solidaria y libre de cualquier tipo de violencia como condición imprescindible para el desarrollo de las experiencias de aprendizaje.

“

*La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez adoptará un Modelo Educativo basado en el humanismo crítico, de corte constructivista desde la perspectiva sociocultural, con un enfoque pedagógico orientado al aprendizaje y que concibe a la educación como experiencia*

”

MEV 2040





## EJES DEL MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040 (MEV 2040)

### LA CONCEPCIÓN DE LOS EJES DEL MEV 2040

**E**l periodo de operación del Modelo Educativo UACJ Visión 2040 (MEV 2040) será, sin duda, complejo y estará marcado por ciertos elementos globales que tienen que ver con nuestro tránsito compartido hacia la sociedad del conocimiento: la emergencia de desafíos relacionados con la inequidad y las problemáticas sociodemográficas asociadas a la marginalidad, y la creciente incertidumbre ante el futuro. Por ello, el MEV 2040 se plantea desde una perspectiva de alta adaptabilidad, centrada en el trazo de seis ejes que, de manera transversal, se reflejan en las diversas dimensiones del Modelo y hacen posible que la Institución, se redefina, de acuerdo con las condiciones y características del contexto presente y de escenarios que están por venir.

**Figura 3.** Ejes del MEV 2040



## EJE 1. FORMACIÓN INTEGRAL Y GENERACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La formación integral representa uno de los mayores retos que enfrenta la Universidad en estos tiempos de cambios vertiginosos, en los que se vuelve imprescindible formar a los estudiantes no solamente con una sólida base académica, sino también con los elementos necesarios para su desarrollo pleno como personas (Hernández e Izquierdo, 2017). Es así que este eje se relaciona con lo que se ha llamado STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés) y con una formación con perspectiva humanística.

El ser humano puede considerarse como un ente de múltiples dimensiones: ética, física, social, cognitiva, estética, entre otras (Villegas, Hidalgo y Amaya, 2019). La formación integral en el marco del MEV 2040 debe reconocer y desarrollar todas ellas (Díaz y Angulo, 2008), de tal forma que cada estudiante pueda afrontar los retos emergentes en su vida como miembro de una sociedad compleja y sea capaz de tomar las decisiones adecuadas para superar los desafíos profesionales y personales que se le presenten (Escobar, 2014). Este tipo de formación también implica la consolidación de una personalidad ética, participativa, creativa, crítica, responsable, empática; que facilite la interacción del alumno con su entorno en aras de la construcción de su identidad cultural.

La formación integral también supone el desarrollo de habilidades para gestionar la vasta cantidad de información disponible hoy en día a través de medios tradicionales y, sobre todo, de recursos digitales, de tal manera que las y los estudiantes puedan acceder a ella de forma autónoma, discriminarla, interpretarla e interiorizarla para la resolución de problemas. Estas habilidades deberán, además, estar marcadas por una sólida formación ética relacionada con el uso y manejo de la información, enfatizando la integridad académica, el combate al plagio y el respeto riguroso a los derechos de autor. Es necesario que el aprendizaje del que se habla involucre el desarrollo de competencias para transformar la información en conocimiento, de tal manera que promueva el desarrollo de rasgos de autosuficiencia, autodeterminación y autodidactismo. Es imprescindible que los miembros del alumnado, se conviertan en constantes formadores de sí mismos y que logren identificar la naturaleza de la información que les es requerida, las fuentes adecuadas y la forma efectiva de obtenerla (Villegas, Hidalgo y Amaya, 2019).

Además de favorecer el desarrollo individual de los estudiantes, este eje promueve el aprendizaje colaborativo a través del trabajo en equipo, enmarcado en un profundo respeto y tolerancia hacia la diversidad de género, grupo étnico, religión, discapacidad física. También, se dispone a aceptar y defender las voces y derechos de los demás, asumiendo una visión del bien común, y está comprometido con la construcción de la paz, la defensa de la democracia y los derechos humanos (Díaz y Angulo, 2008). La formación integral robustece la independencia, la autoestima, la seguridad, la autorrealización; desarrolla las capacidades de tomar decisiones y de administrar el tiempo y los recursos disponibles (Fresan, 2009). Es un proceso deliberado, permanente, que permite a la y el alumno relacionar los conocimientos adquiridos con la realidad que lo rodea, vincular la teoría con la práctica, asumir riesgos e interactuar eficazmente con su entorno para transformarlo y mejorarlo (Hernández e Izquierdo, 2017).

En el MEV 2040, la Institución asume el ineludible compromiso de la formación integral de sus estudiantes reconociendo la multidimensionalidad de los individuos; es por esto que contempla el ofrecimiento de experiencias cognitivas, lingüísticas, sociales y éticas necesarias para la construcción de ciudadanía y profesionistas líderes en nuestra comunidad. El compromiso se extiende a brindar programas flexibles, pertinen-

tes, centrados en aprendizajes significativos, autónomos y para la vida, en los que se vincule teoría con práctica y se favorezca un aprendizaje reflexivo encaminado a la resolución de problemas y el desarrollo de un pensamiento crítico. En concordancia, las actividades de investigación habrán de enfocarse en la medida de lo posible hacia la resolución de la problemática social, económica y ecológica de la comunidad en aras de la mejora en la calidad de vida. De esa manera, el MEV 2040 privilegia el trabajo colaborativo como una forma de apoyo mutuo que complementa conocimientos, habilidades y valores. En este escenario, el papel del profesorado en la tutoría, acompañamiento, asesoría y orientación del proceso educativo sigue teniendo un lugar fundamental en la formación integral, dado que estimula el desarrollo de las capacidades de cada estudiante.

## EJE 2. RESPONSABILIDAD SOCIAL

En tanto instancia pública de educación superior, la UACJ ha implementado desde hace tiempo diversas líneas de trabajo relacionadas con su compromiso con la responsabilidad social. Estas acciones también han sido congruentes con los valores institucionales y se han emprendido desde la conceptualización de la responsabilidad social como el “compromiso sustentable y ético de las funciones realizadas en beneficio de las personas, comunidades y el medio ambiente” (UACJ, 2020).

Para continuar con este posicionamiento responsable y frente a la necesidad compartida de plantear desde los diversos espacios de la Institución acciones concretas relacionadas con el bienestar de la comunidad, este eje del MEV 2040 plantea que todos los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación, así como las diversas actividades de vinculación y extensión universitarias, incluyan la perspectiva de sustentabilidad en su diseño e implementación.

En suma, la responsabilidad social es estratégica para el MEV 2040, porque orienta a la Institución hacia un futuro sustentable y la prepara para los desafíos globales relacionados con la generación de energía, con el uso inteligente y planeado de sus recursos, y con la necesidad de promover estilos de convivencia democráticos y plenos. Además, este eje contribuye a una adecuada rendición de cuentas institucionales.

### EJE 3. PERTINENCIA

Dadas las circunstancias actuales del contexto global y cercano de la Universidad, es imprescindible que la docencia y la investigación emprendidas en el marco del MEV 2040 respondan de manera puntual a las necesidades formativas del alumnado y a los requerimientos de recursos humanos de alto nivel del mundo laboral.

El tópico de la pertinencia hace alusión a la naturaleza y carácter de la actividad docente, pero, además, a la conformación de estructuras curriculares con las características necesarias para poder responder a las exigencias actuales. Esta dimensión es fundamental en la medida en que los trayectos formativos, se carguen de sentido para las y los estudiantes; así se podrán alcanzar con mayor efectividad los objetivos institucionales previstos.

El eje de pertinencia de este Modelo, se orienta a la promoción de experiencias docentes y de investigación que enfatizan la formación de estudiantes preparados para enfrentar el cambio y la incertidumbre; al desarrollo pleno en nichos sociales y productivos estratégicos con una fuerte cercanía a los sectores social y productivo; y al fomento de la capacidad para resolver problemas complejos en la vida profesional y personal. Adicionalmente, promueve la formación de líderes y el espíritu emprendedor.

En general, la pertinencia se concibe como el grado de vinculación que la Institución tiene con la sociedad. En el marco del MEV 2040, esto supone que cada una de las decisiones relacionadas con el planteamiento de arreglos curriculares, de la apertura de nuevos programas educativos y de formación y actualización de la planta docente, se inspiran en buena medida por el cuidado de la pertinencia de cada trayecto formativo, tanto en pregrado como en posgrado. Por ello, el eje de pertinencia alude a una de las dimensiones estratégicas del MEV 2040: la capacidad institucional para formar a los estudiantes específicamente en aquello que necesitan para cumplir con sus proyectos de vida y para integrarse de manera exitosa al mercado laboral.

De manera natural, la instrumentación de este eje estará asociada a la flexibilidad e innovación (Eje 5). Será necesario que desde los diversos programas educativos, se ensayen e implementen estrategias y modalidades innovadoras para poder garantizar la pertinencia de todas las experiencias formativas, tanto en el aula como en otros escenarios:

laboratorios, talleres y, de manera especial, en prácticas profesionales y situaciones de acercamiento de cada estudiante con el mundo real. Todas las vivencias de aprendizaje en este Modelo Educativo deberán ser flexibles e innovadoras, además de pertinentes.

## EJE 4. INTERNACIONALIZACIÓN DE PROCESOS

En un mundo marcado por la globalización, un elemento fundamental para el desarrollo de la Universidad es la internacionalización a través de mecanismos de cooperación con instancias del extranjero, como la celebración de convenios para la realización de actividades de docencia, investigación, producción editorial, entre otras más. En este sentido, el camino andado hasta el momento ha sido amplio y fructífero.

A través de la Dirección General de Vinculación e Intercambio, la Universidad sostiene a la fecha 162 convenios con instituciones de 28 países de todas las latitudes del mundo. Las actividades realizadas mediante estos instrumentos de cooperación son variadas, que incluyen la dirección compartida de trabajos de grado; la celebración de cátedras internacionales; la oferta bipartita de experiencias formativas; el emprendimiento de proyectos de investigación y desarrollo académicos; la realización de actividades de divulgación de la ciencia y producción editorial interinstitucional; eventos culturales y deportivos; y el intercambio de docentes, académicos y estudiantes bajo diversas modalidades y formatos de movilidad.

Este eje va más allá: la posibilidad de involucrarse en procesos de formación en contextos de colaboración interinstitucional internacionales, se asocia con el desarrollo de la mentalidad competitiva en las y los estudiantes, y con la ampliación de sus competencias para adaptarse a contextos nuevos y encontrar soluciones a problemas complejos; y con sus habilidades para el empleo del razonamiento analítico, de manera especial con el desarrollo de habilidades comunicativas en idiomas y contextos culturales distintos al propio.

Por ese motivo, el eje de Internacionalización de procesos enfatiza la necesidad de fortalecer la aproximación del estudiantado de pregrado y posgrado a idiomas diferentes al español, especialmente el inglés. Será menester que la actividad desarrollada por la Subdirección de Lenguas Extranjeras (Sule), se mantenga y que cada programa educativo encuen-

tre y desarrolle los procesos de diseño curricular para atender esta demanda estratégica.

## EJE 5. FLEXIBILIDAD E INNOVACIÓN

El MEV 2040 está orientado de manera transversal por la flexibilidad e innovación indispensables para responder con solvencia, tanto a las necesidades formativas del alumnado como a las condiciones inciertas de contextos que están por venir. Se trata de dotar a la Universidad de la plasticidad suficiente en sus dimensiones académica y administrativa para poder adaptarse con efectividad ante lo desconocido, utilizando como recurso central para ello la innovación de procesos de docencia e investigación.

Este eje dicta que la Universidad debe ofertar programas educativos con líneas multidireccionales que promuevan la formación integral para que las y los estudiantes tengan acceso a una variedad de trayectos marcados por la flexibilidad curricular. Esto tiene el objetivo de propiciar la construcción de un perfil profesional individual, apoyado por el Programa Integral de Tutorías y Trayectorias Académicas (PITTA), que se adapte a los intereses y aptitudes de las y los alumnos. Los programas educativos flexibles privilegiarán el trabajo sinérgico, colaborativo e interactivo y aprovecharán, con ayuda del cuerpo docente, los diferentes medios y recursos puestos a disposición del estudiantado.

La flexibilidad en las actividades de la docencia deberá extenderse a las tareas de investigación y desarrollo. El MEV 2040 impulsa la colaboración interdisciplinaria, a través del encuentro entre cuerpos académicos, programas educativos, departamentos, institutos y divisiones multidisciplinarias; y propone concebir y estudiar el contexto de la Institución y sus desafíos, a través de aproximaciones compartidas y de alta plasticidad que generen propuestas de resolución para los grandes temas regionales y nacionales, y de contribuciones integrales a las agendas de las instancias tomadoras de decisiones en los ámbitos público y privado.

Por otro lado, este eje parte de la innovación como elemento sustantivo. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) concibe a la innovación como el proceso que hace posible incorporar en el sistema de educación superior un nuevo enfoque

educativo flexible y eficiente basado en el aprendizaje y que brinde atención al desarrollo humano integral, a la formación de valores y a la disciplina intelectual de las y los estudiantes (Medina y Guzmán, 2011).

Una ventaja respecto a este eje, es que la Institución cuenta ya con un marco normativo que favorece la flexibilidad y la innovación en sus procesos educativos.

## EJE 6. EQUIDAD E INCLUSIÓN

Este eje complementa lo dicho en el Eje de Responsabilidad social (Eje 2) en relación con la sensibilidad institucional en el contexto de la Universidad. Hoy en día se han rebasado posturas pedagógicas de antaño que consideraban a los sujetos de la educación en términos homogéneos. La composición actual de los grupos de estudiantes, de la planta docente y, en general, de la Universidad está marcada por la heterogeneidad en cuanto a orígenes étnicos y sociodemográficos, usos y costumbres, historias personales, orientaciones sexuales y de género, visiones del mundo, y estilos y formas de aprendizaje. En definitiva, en el crisol de la realidad fronteriza y las dimensiones regionales de las unidades multidisciplinarias, la alteridad es la norma. La UACJ es ampliamente heterogénea.

En ese sentido, el MEV 2040 integra como uno de sus ejes el reconocimiento de ese carácter diverso y, por ende, visibiliza la necesidad de que la oferta educativa y de formación de recursos humanos esté caracterizada en todos los casos por un acceso equitativo y adaptable a todos. La Universidad, en este modelo pedagógico, es una instancia inclusiva de alta complejidad, que exige la adecuación de la práctica docente y de los procesos de investigación, vinculación y desarrollo, tanto con las demandas educativas especiales asociadas o no a la discapacidad de alumnos y docentes como con las de estudiantes de origen indígena u otras poblaciones en condición de marginalidad o riesgo. El énfasis en el carácter inclusivo del MEV 2040 hace posible promover y mejorar el ejercicio de la ciudadanía, a partir de ampliar las posibilidades de aprendizaje y desarrollo en el contexto universitario.

De manera más específica, el MEV 2040 fomenta el aprecio por la diversidad y proscribela discriminación por origen étnico, apariencia, género, discapacidad, religión, orientación sexual o cualquier otro motivo. La inclusión será para la totalidad de quienes participen en el proce-



so educativo, pues es uno de los objetivos más importantes. El tema es clave para la realidad universitaria y, en general, para México y el mundo. Hoy en día los problemas sociodemográficos y de seguridad relacionados con la emergencia del fundamentalismo, la intolerancia y el racismo son cada vez más frecuentes; por ello, el objetivo del MEV 2040 es que cada estudiante aprenda a convivir y relacionarse mediante los valores del respeto, la empatía y la colaboración con personas provenientes de diferentes orígenes y contextos culturales y sociales; que aprecie el valor intrínseco de la interculturalidad y la aproveche para el cumplimiento de sus trayectos formativos y proyectos de vida. El reto es, como dice López (2016), comprender que “una educación de calidad para todos implica el desafío de obtener resultados exitosos en contextos y colectivos heterogéneos”. De ahí que se deba reconocer la propia diversidad y actuar en consecuencia para lograr los ajustes institucionales necesarios.

El MEV 2040 busca una educación inclusiva que tenga la capacidad de adaptarse a las necesidades de todo el alumnado y, simultáneamente, sepa reconocer sus distintos ritmos y estilos de aprendizaje, sin distinción, con el propósito de enfrentar los procesos de exclusión social que afectan a los grupos y personas en situaciones de desventaja social. La meta es fortalecer nuestro papel como Universidad inclusiva, en la que todas y todos tienen lugar. Por lo anterior, es importante contar con un sistema que asegure que nuestros programas educativos mantengan un enfoque de equidad, inclusión e interculturalidad destinado a la solución de problemas regionales.

Igualmente, el MEV 2040 llama al reconocimiento de las necesidades, los intereses académicos, el conocimiento y las prácticas de las personas con identidades y expresiones de género no binarias o heteronormadas.

*“ La Universidad ha tenido  
el compromiso  
y el apoyo social, ejemplo  
de ello es el bufete jurídico,  
que brinda orientación  
a precios accesibles  
para la comunidad. ”*

*Egresado posgrado IADA*



## SERVICIOS DE APOYO PARA LAS Y LOS ACTORES DEL PROCESO EDUCATIVO

**E**n este apartado, se describen los servicios de apoyo que ofrece la Universidad para atender las necesidades presentes y futuras de las y los diferentes actores que le dan vida. En el contexto de la educación superior, con el término servicio, se alude a “los beneficios que [la institución] brinda a sus miembros o a la comunidad social; pueden ser, en ambos casos, servicios profesionales, asistenciales (de asesoramiento o promoción de la comunidad), psicológicos, etcétera”.

### PARA EL ESTUDIANTADO

En esta sección, se presentan, de manera propositiva, los servicios a considerarse en las instancias y programas de apoyo para la formación integral del alumnado en el pregrado y el posgrado. Se parte de la idea de que las y los estudiantes presentan nece-

sidades diferenciadas en el tiempo, según las etapas de su trayectoria escolar: ingreso, permanencia y egreso.

**Figura 4.** Servicios para el estudiantado, para egresadas y egresados



En la educación superior, el ingreso refiere a quienes se matriculan o inscriben por primera vez en una carrera o programa. En el pregrado, el ingreso a la Universidad puede significar un quiebre en la trayectoria escolar, pues las y los estudiantes redefinen su proyecto de vida y construyen estrategias para afrontar la experiencia universitaria. En el caso del posgrado, las exigencias académicas son permanentes y se suman a las responsabilidades familiares y la carga laboral, lo que puede desencadenar en desgaste físico y emocional en el alumnado. En correspondencia, la Universidad debe consolidar los servicios de apoyo existentes para responder oportunamente a estas necesidades y garantizar mejores itinerarios para el ingreso a la educación superior y su progresión.

Para apoyar el egreso, se cuenta con el Programa de Titulación Oportuna, dirigido a identificar, con un semestre de anticipación, a las y los estudiantes próximos a graduar y darles seguimiento.

**Figura 5.** Servicios para egresadas y egresados



## PARA EL PROFESORADO

Los servicios de apoyo para docentes buscan proporcionar recursos que permitan potenciar sus capacidades en el desarrollo de las tareas fundamentales de la docencia (investigación, tutoría, gestión), a la par de otras actividades de importancia, como la generación de redes académicas y vínculos con los sectores público y privado.

**Figura 6.** Servicios para el profesorado



Para atender el ingreso docente a la Universidad, se requiere:

- » Crear mecanismos transparentes y equitativos de selección del personal docente, que reconozcan los méritos académicos de las y los interesados.
- » Establecer programas de inducción y acompañamiento para una adaptación adecuada del profesorado a las actividades académicas de la Institución.

Para el desarrollo integral del profesorado es necesario:

- » Brindar servicios de educación continua que permitan mejorar la habilitación y capacidad académicas. Para ello, se requiere una estructura administrativa que genere programas que contribuyan a fortalecer la profesionalización académica; consolidar la formación disciplinaria y la certificación pedagógica; consolidar la innovación educativa para mejorar las tareas sustantivas de la docencia universitaria; robustecer la formación internacional e intercultural, que permita una adecuada movilidad y un efectivo intercambio académico.

- » Estimular la docencia con sensibilidad social, que destaque la formación ciudadana, la identidad con la localidad y la responsabilidad social.
- » Ofrecer trayectos formativos que permitan al personal docente conocer y apropiarse del MEV 2040.
- » En apego al Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo (2015) y a la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 (2018), instaurar un programa de servicios de salud que promuevan el bienestar físico y mental del profesorado.
- » Fortalecer la oferta de servicios para la apreciación y expresión de la cultura, el arte y el deporte.
- » Crear estrategias de preparación y asesoría que faciliten el ingreso y permanencia del personal docente en el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep) y el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt).

El MEV 2040 también reconoce el importante papel que las IES tienen en el desarrollo de la investigación y generación de conocimiento. Los servicios que promueven las actividades de investigación en la Universidad tienen un papel estratégico en la filosofía institucional; estos se orientan a promover:

- » El mejoramiento de la infraestructura —laboratorios, equipo, aulas, cubículos, salas de trabajo, entre otros— para atender las demandas académicas del profesorado.
- » El fortalecimiento de la investigación científica y la protección a la propiedad intelectual.
- » El fomento de la publicación de resultados de investigación en revistas especializadas, libros, capítulos de libros, patentes, certificados de invención y de registro de nuevos productos, y otras aplicaciones relevantes en el campo de estudio, como la creación de **software** y tecnología asociada a las tareas de investigación del personal docente.
- » El incremento de la investigación aplicada a través del desarrollo tecnológico.

- » La consolidación de la vinculación educación superior-empresa.
- » El desarrollo de cuerpos académicos y la creación de redes académicas, que permitan la colaboración intra e interinstitucional.
- » La promoción de la movilidad académica del profesorado.

## PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

En el marco del MEV 2040, el personal administrativo representa un elemento clave en la construcción de la Universidad que todas y todos visualizamos. Cada persona adscrita a las direcciones, jefaturas y coordinaciones de actividades administrativas, académicas o tecnológicas, oficinas de contabilidad, bibliotecas, laboratorios, vigilancia, jardinería, intendencia, mantenimiento, servicios complementarios, entre otros, nutren la vida universitaria. En conjunto son el rostro de una Universidad viva, con calidad humana y espíritu de servicio.

**Figura 7.** Servicios para el personal administrativo



En correspondencia, la Universidad actualiza los servicios para el fortalecimiento de su planta administrativa, a través de distintas acciones para el desarrollo personal y profesional en cumplimiento de su filosofía institucional. Así, el personal administrativo encuentra en la UACJ un espacio para su formación integral con base en su perfil y los requerimientos de su puesto de trabajo, a través de oportunidades de educación continua y el otorgamiento de becas para el personal y sus familias.

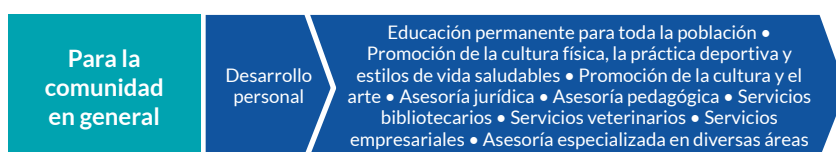
En apego a la idea de desarrollo integral, los servicios de apoyo al personal administrativo se orientan a la formación continua, la promoción del deporte, la salud, el arte y la cultura, así como al desarrollo profesional. Para mejorar la calidad de vida y la salud del personal administrativo, la Universidad impulsa su participación en programas y eventos

transversales para fomentar la activación física, la recreación y la convivencia igualitaria.

## PARA LA COMUNIDAD

En la UACJ soñamos con construir una institución “que priorice el desarrollo de los seres humanos y equilibre el progreso económico con la solución de problemas sociales para transformar a la comunidad que la rodea”.

**Figura 8.** Servicios para la comunidad en general



Los servicios de apoyo a la comunidad, se centran en la formación integral transformadora y de excelencia, la promoción de la salud, el deporte y la cultura, y la asesoría especializada en diversos ámbitos de la vida social.

La Universidad se destaca por contar con una amplia oferta de educación permanente para toda la población. Los públicos infantiles, juveniles, personas adultas, adultas mayores, comunidad LGTBTTIQ+ y personas en situación de migración encuentran en la Universidad diversos trayectos formativos con énfasis en las actividades artísticas, el emprendimiento y el desarrollo personal, como los cursos y talleres de Bellas Artes y Artes y Oficios, el Programa de Educación Ciudadana y Culturas Populares. En esta línea sobresalen Universidad Infantil y Sábados en la Ciencia dirigidos a la población infantil.

Las acciones se han realizado dentro y fuera del espacio institucional, a través del Centro de Rehabilitación Física, la Clínica de Nutrición, el Observatorio de Salud Urbana Binacional, así como de actividades comunitarias en donde se destacan las Brigadas de Salud, Nutrición y Odontología, el programa de radio *A tu salud* y las Ferias de Salud escolares que se realizan en las escuelas primarias de Ciudad Juárez, prioritariamente en aquellas ubicadas en zonas de mayor vulnerabilidad social.



Pese a los avances, la UACJ asume el compromiso de diseñar nuevas estrategias que impacten a todos los sectores de la población al renovar las alternativas de formación, ampliar las capacidades de nuestra comunidad y asumir un mundo cambiante en el cual, indudablemente, estamos inmersos.

## CONCEPTUALIZACIÓN Y ARTICULACIÓN DE LA TUTORÍA, LA INVESTIGACIÓN, LA EXTENSIÓN Y EL TRABAJO COLEGIADO CON LAS EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE

Desde un abordaje holístico de la vida universitaria, se observa que las actividades de tutoría, investigación, extensión y trabajo colegiado están estrechamente articuladas con las diversas experiencias formativas, en especial con la docencia, creando y recreando vínculos pertinentes, innovadores y favorecedores del aprendizaje en toda la comunidad.

Este potencial creador requiere, para su concreción, del talento, la voluntad y la flexibilidad de las diversas instancias y actores involucrados con el objeto de que la reflexión y el cambio, a través de la experimentación didáctica, la innovación pedagógica y la configuración de alianzas intra, inter y transinstitucionales, contribuyan a la conformación de una cultura viva y dinámica. A continuación, se ofrecen conceptualizaciones y pautas para el tejido de estas articulaciones.

### TUTORÍA

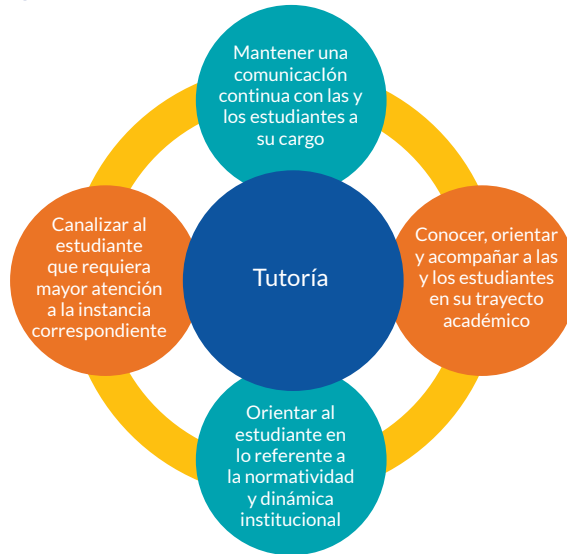
De acuerdo con Romo (2011), la tutoría es un “proceso cooperativo de acciones formativas estrechamente vinculadas a la práctica docente, con una clara proyección hacia la madurez global del individuo, mediante las cuales se enseña a aprender, comprender, reflexionar [y] decidir” (p. 34). Dicha actividad, en el marco de la educación superior y del contexto sociohistórico actual, no solo constituye una de las funciones prioritarias de las y los docentes, sino un elemento central para el logro de los propósitos educativos.

Debido a su importancia, es importante distinguir la tutoría, cuya visión es preventiva y formativa, de la orientación, que generalmente tie-

ne un carácter más amplio e incorpora abordajes psicométricos o clínicos, y de la asesoría, con su énfasis teórico y metodológico. La tutoría, individual o grupal, implica un encuentro intencional y consentido en el que el tutor y el estudiante crean un espacio formativo a través del diálogo, que coadyuva, en las dimensiones personal, académica y profesional, a que las y los alumnos reflexionen, diseñen, planifiquen y ejecuten un trayecto académico, así como estrategias para caminarlo (Romo, 2011).

Más allá de ser una función que ejerce el docente, la tutoría es un encuentro humano, a través del cual las distintas figuras tutoras, desde la perspectiva enunciada de docencia distribuida, pueden guiar al estudiante durante su trayectoria académica y contribuir en su permanencia, en su formación integral y en la conclusión exitosa de su proyecto académico.

**Figura 9.** Actividades inherentes a la tutoría (PITTA, 2020)



Será fundamental para el desarrollo de esta tarea sostener e impulsar una continua reflexión colectiva en torno a las estrategias —curriculares, organizativas y educativas— y los medios idóneos para alcanzar y valorar las metas que se han propuesto. Frente a ello, dos aspectos se muestran acuciantes: la innovación, sobre todo respecto al uso de tecnologías que favorezcan la comunicación y revolucionen las dinámicas educativas entre quienes participan de esta actividad (Cueva, Molerio y Ramírez,

2019); y, conjuntamente, el desarrollo de las capacidades del profesorado para el ejercicio de la tutoría, en razón de que “todos estos esfuerzos y recursos quedan subutilizados si el cuerpo docente no cuenta con los conocimientos y las competencias necesarias para desarrollar una adecuada incorporación de las tecnologías de educación” (Vivanco, 2020, p. 16).

## INVESTIGACIÓN

La investigación científica, tecnológica, humanística y social, además de ser una de las funciones sustantivas del profesorado, se presenta como una parte constitutiva de la acción educadora, tanto para la permanente generación y aplicación conjunta del conocimiento en los distintos campos disciplinares y objetos de estudio como para la renovación de las prácticas educativas a través de la investigación didáctica. Su aporte contribuye a la formación de seres humanos “idóneos, creativos, innovadores, apasionados por saber más, [...] capaces de originar un cambio magno para bien, con enfoque social, ético y moral” (Carvajal y Carvajal, 2019, p. 107).

En síntesis, la investigación se articula con la docencia en, al menos, tres procesos: 1) la generación y aplicación del conocimiento por parte del profesorado que enriquece los contenidos curriculares (investigación y desarrollo); 2) el desarrollo conjunto de experiencias de investigación e intervención, en las cuales el estudiantado participa de forma activa en colaboración con investigadoras e investigadores consolidados (investigación formativa y formación en la investigación); y 3) la reflexión sistemática sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje orientada a repensar y transformar las prácticas educativas (investigación didáctica) (Amézquita, Patricio, Quiste y Simón, 2020).

**Figura 10.** Vínculos de la investigación con las diversas experiencias de aprendizaje



Por consiguiente, la investigación para, desde y sobre la enseñanza hace del aula, a la vez, el laboratorio y el punto de partida para la vinculación con diversos contextos sociales y profesionales, en los cuales el estudiantado se convierte en un beneficiario privilegiado y en un sujeto activo en el seno de comunidades de indagación y aprendizaje.

## EXTENSIÓN

La extensión es otro de los papeles sustantivos del profesorado y uno de los elementos centrales para el cumplimiento de la función social que enarbola la Universidad. Esta se define como

...un servicio mediante el cual los recursos de una institución educativa se extienden más allá de sus confines con objeto de atender a una comunidad [...]. En la enseñanza puede comprender un gran número de actividades como la enseñanza extrauniversitaria y la educación permanente y a distancia [...]. En la investigación puede consistir en aportar conocimientos especializados a los sectores público, privado y sin fines de lucro, diversos tipos de consultas, la participación en investigaciones aplicadas y la utilización de los resultados de la investigación (Unesco, 2019, p. 76).

De acuerdo con la ANUIES (2018), esta actividad, sumada a la vinculación y a la difusión de la cultura y el deporte, permite no solo impactar de manera favorable en la comunidad, sino que abre espacios de diálogo con interlocutores externos a la Institución y facilita el conocimiento y la comprensión de las problemáticas acuciantes. Asimismo, esta mayor comprensión de las realidades y problemáticas deviene en mejores propuestas de acción, a través de la educación, y, con ello, en un mayor impacto social.

Desde la perspectiva declarada, los procesos de extensión y difusión de la cultura y el deporte, se constituyen en experiencias formativas como las siguientes: 1) objetos de estudio que inspiren procesos creativos de cambio social; 2) estrategias didácticas grupales y coordinadas por docentes en torno a las cuales se construyen aprendizajes situados; 3) desarrollo de proyectos estudiantiles de intervención y emprendimiento, para que las y los alumnos encuentren espacios donde converjan sus intereses personales y las problemáticas sociales; y 4) procesos vinculantes que promueven el encuentro y el diálogo entre la Comunidad Universitaria y la sociedad en su conjunto.

**Figura 11.** La extensión como experiencia formativa



### Extensión

## TRABAJO COLEGIADO

El trabajo colegiado implica la consolidación de un espacio de “indagación, investigación y acción pedagógica que potencie la necesidad de formación interdisciplinaria entre los maestros, que requiere unidad y equidad en el proceso de acción, compromiso y responsabilidad para el logro de objetivos compartidos” (Barraza-Barraza y Barraza-Soto, 2014).

En relación con las experiencias educativas, el trabajo colegiado hace posible la constitución de comunidades profesionales de aprendizaje, es decir, grupos de profesionales que indagan de forma reflexiva, configuran metas colectivas y colaboran en su consecución con la finalidad de aprender sobre su práctica educativa y detonar procesos de transformación que deriven en mejores condiciones para el aprendizaje de sus estudiantes (Bolívar, 2013).

Respecto a la producción de conocimiento, el trabajo colegiado refiere a la unión de un grupo de investigadoras e investigadores que trabajan en conjunto para producir conocimiento en torno a cuerpos académicos o comunidades epistémicas (López, 2010). Estas experiencias son especialmente fructíferas para la generación de nuevas líneas de conocimiento y redes de colaboración, integrando diferentes disciplinas que favorecen la producción de conocimiento e innovaciones en torno a nuevos dominios híbridos (López, 2010).

Dicha actividad, tanto en el plano de la enseñanza como en el de la investigación, es fundamental en los discursos educativos y en los productos de la investigación relacionada; sin embargo, una parte importante del profesorado no concibe el currículo de sus unidades académicas como un proyecto colaborativo orientado a la construcción de aprendizajes en el propio profesorado y en la población estudiantil. Persisten las colegialidades artificiales y las prácticas individualistas, carentes de colaboración entre docentes y demás actores e instancias internas y externas a la Universidad con una limitada vinculación de sus asignaturas y procesos con el perfil de egreso, las metas institucionales y el campo profesional (Jiménez, Hernández y Ortega, 2014), situación que hace del trabajo colegiado letra muerta.

**Figura 12.** Trabajo colegiado en torno a los procesos de enseñanza e investigación



Por lo anterior, se propone revitalizar el trabajo colegiado a través de la conformación de verdaderas comunidades epistémicas y de aprendizaje, capaces de imaginar y construir experiencias formativas enriquecedoras. Para ello, se plantean los siguientes ejes: 1) la construcción participativa de horizontes compartidos; 2) la responsabilidad distribuida, cuyo reflejo es la participación activa y solidaria de quienes conforman el colegiado; 3) la disposición a compartir la propia práctica y saberes construidos; 4) la apertura a la incorporación de agentes externos al interior y al exterior de la Universidad; 5) la flexibilidad en los procesos curriculares, organizativos y educativos; 6) la inter y transdisciplinariedad en el abordaje de los objetos de estudio e intervención; y 7) la vivencia de condiciones relacionales y de apoyo favorables a la configuración de un ambiente cálido y humano (Bolívar, 2013; Krichesky y Murillo, 2011).

## ESTRUCTURA CURRICULAR

Las estructuras curriculares conforman el centro del proceso de diseño de planes y programas de estudio para la Universidad del futuro. Se trata del nivel de desarrollo institucional relacionado con el planteamiento específico de los contenidos temáticos que conforman las experiencias y

trayectos formativos de las y los universitarios. De ahí que su importancia para el nuevo Modelo Educativo sea estratégica.

En el MEV 2040, la propuesta educativa se apoyará en el Modelo Departamental vigente —que hace posible la orientación de la actividad docente hacia la formación de profesionales de alto nivel— y el impulso de la investigación. A partir de esa estructura administrativa, deberán promoverse el diseño y la aplicación de arreglos curriculares altamente flexibles, orientados hacia la innovación en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y de integración temática de las cartas descriptivas de las asignaturas.

Todas las estructuras curriculares de los diversos programas educativos deberán responder, de forma clara, a la Visión y Misión institucionales, y a una concepción de la actividad universitaria que refleje su responsabilidad social. Para poder atender con solvencia esa responsabilidad, los arreglos curriculares desarrollados en el marco de este modelo deberán ser sumamente sensibles, tanto a las necesidades formativas de los estudiantes como a las características diacrónicas y contextuales en las que se sitúen. Esto demandará que los programas educativos se diseñen e implementen tomando en consideración lo que los estudiantes necesitan aprender para integrarse de manera efectiva al mercado laboral y lo que necesitan las sociedades en las que las y los egresados actuarán. Adicionalmente, las estructuras curriculares deberán considerar un ámbito suficientemente amplio de evaluación y adaptación permanentes para soportar ajustes ante posibles incertidumbres futuras. Lo anterior supone que cada uno de los programas educativos universitarios deberá desarrollar procesos permanentes de valoración de su pertinencia y cercanía con las necesidades formativas de su alumnado.

Por otro lado, los procesos de diseño curricular que se emprenderán para lograr que las estructuras curriculares se alineen al presente Modelo también deberán atender y ser congruentes con los criterios de las instancias evaluadoras y de acreditación externas de programas de estudios de nivel superior; los cuales tienen que ver con la pertinencia, suficiencia, idoneidad, eficacia, eficiencia y equidad de cada plan de estudios (Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C. [COPAES], 2016). Ser consistentes con los criterios de estas instancias mejorará la calidad y la competitividad de los programas educativos en el periodo de alcance del Modelo.



De manera independiente a la naturaleza flexible de los arreglos curriculares situados en el Modelo, deberá ponerse especial atención en que los trayectos formativos sean claros con perfiles de egreso creados a partir de articulaciones horizontales y verticales de asignaturas fuertemente relacionadas entre sí. Además, es necesario que promuevan el desarrollo sólido de competencias para el trabajo y para la vida en sociedad, y que se orienten a una concepción de la experiencia formativa universitaria entendida, en un sentido amplio, como un recurso para elevar la calidad de vida individual y social.

Para la concreción curricular, se plantea la consideración de experiencias formativas en dos vertientes: 1) unidades de aprendizaje (cursos, seminarios, laboratorios, talleres, clínicas, prácticas profesionales, entre otras) y 2) actividades de aprendizaje, que permitan la formación del estudiantado en espacios más flexibles en cuanto a modalidades, es estrategias, espacios y tiempos (participación en cursos de idiomas y de formación continua, en actividades orientadas al desarrollo humano e integral, en experiencias de vinculación y en procesos de investigación y publicación, entre otros).

La propuesta educativa busca ser flexible, por eso favorecerá el desarrollo de trayectos formativos externos a la propia Universidad enmarcados en convenios de colaboración. Gracias a esto, las y los estudiantes podrán incorporar experiencias educativas a través de la vinculación con otras instituciones de educación superior locales, nacionales e internacionales, así como de instituciones de los sectores público, social o privado mediante el servicio o la educación dual, entre otras posibilidades.

Asimismo, se crea la posibilidad de ofrecer certificaciones previas a la obtención del grado, como la figura del profesional asociado, para asegurar la flexibilidad y capacidad de innovación de la estructura curricular. Esto facilitará que las y los alumnos, que así lo decidan, con base en sus proyectos de vida personales transiten por trayectos formativos más cortos. Las certificaciones, además, se integrarán a los diseños curriculares de los programas de pregrado, conformando así experiencias específicas de formación para cada estudiante.

## CONTENIDOS ESTABLECIDOS PARA LOS PROGRAMAS EDUCATIVOS

Es importante concebir todas las actividades formativas de aproximación al mundo real como recursos imprescindibles para el estudiantado, en especial las prácticas profesionales, que habrán de incluirse de forma obligatoria en todos los programas educativos. Se deberán incorporar estas actividades a los diseños curriculares, a través del amplio repertorio de experiencias formativas.

El conjunto de los contenidos presentes en los diversos arreglos curriculares de los programas de pregrado, deberá integrarse atendiendo a las siguientes líneas formativas:

- » Disciplinarios y profesionales inherentes a cada programa educativo. Conjunto de elementos temáticos relacionados con cada una de las disciplinas atendidas por los programas de pregrado, incluidos los contenidos relacionados con el comportamiento ético y humanista de cada profesión.
- » Dominio de procedimientos específicos de cada área del conocimiento. Procesos técnicos y de desarrollo de procesos específicos ligados a las áreas del conocimiento atendidas por los programas educativos.
- » Institucionales (asignaturas Sello). Contenidos vinculados con el desarrollo de competencias para el ejercicio de la ciudadanía, la vida en contextos interculturales, los temas de género, entre otros.
- » Dominio de una segunda lengua. Los diversos niveles de acercamiento necesarios para que las y los estudiantes alcancen el dominio de una lengua distinta al castellano, preferentemente el inglés. En relación con estos contenidos, la configuración curricular de cada programa responderá a las características de su particular campo profesional y de acuerdo con los lineamientos institucionales.
- » Fortalecimiento de trayectos universitarios (FTU). Líneas temáticas establecidas a partir del diseño curricular de cada programa y de las deficiencias formativas y académicas identificadas en el estudiantado, que resultan fundamentales para un trayecto exitoso, como el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para

el aprendizaje efectivo lenguaje y comunicación, pensamiento lógico-matemático, entre otros. Estos contenidos no poseen una obligatoriedad generalizada y su incorporación radica en el diagnóstico y análisis al interior de los programas educativos.

- » Desarrollo de habilidades para la adecuada salud mental y emocional (DSME). Conjunto de temas relacionados con el desarrollo de competencias para la adecuada gestión emocional, el desarrollo de la resiliencia y el bienestar mental.
- » Promoción de la cultura artística y las humanidades (PCAH). Líneas temáticas orientadas al desarrollo de la capacidad para apreciar y valorar las diferentes manifestaciones artísticas y humanísticas. Es una parte integral de la experiencia humana, por lo que debe integrarse a todos los programas de pregrado.
- » Desarrollo de la cultura física (DCF). Contenidos orientados al desarrollo del cuidado integral de la salud física, desde una perspectiva incluyente y participativa.

La configuración curricular de cada programa responderá a las características de su campo profesional, de acuerdo con los lineamientos institucionales. En el caso de los contenidos de DSME, PCAH y DCF, se plantea la elaboración colectiva de trayectos formativos diversos y, sobre todo, asequibles, que permitan a cada alumno recorrer el currículo de manera exitosa y acorde a sus particularidades. En este sentido, se propone sin circunscribir a estas alternativas las siguientes posibilidades, aunque no son las únicas alternativas: a) asignaturas ofrecidas de forma departamental; b) bonos institucionales (cultural, deportivo y para el bienestar estudiantil); c) participación en actividades formativas o vivenciales (diplomados, cursos, talleres, pláticas, actividades culturales o deportivas, entre otras); y d) participación en equipos o grupos representativos. Para su puesta en marcha habrá de iniciarse un movimiento de ampliación de la oferta, reconfiguración e innovación educativa, en el que las diversas instancias universitarias, e incluso externas a la Universidad —bajo convenios de colaboración—, aportarán desde su área de experiencia a la formación del alumnado. Para ello, es necesario que cada programa educativo realice al interior una deliberación colectiva para establecer las mejores prácticas, de acuerdo con sus particularidades, con el acom-

pañamiento de las áreas responsables del diseño y rediseño curricular, y de acuerdo con los lineamientos institucionales.

Del mismo modo, el diseño de los programas de posgrado deberá incluir contenidos disciplinares y profesionales inherentes a cada programa educativo y otros más relacionados con el fortalecimiento de trayectos universitarios. También, será deseable que todos los programas de posgrado incorporen en sus arreglos curriculares cursos propedéuticos y el fortalecimiento del dominio de lenguas extranjeras.

En general, los diseños curriculares integrados por las líneas descritas deberán ser congruentes con los criterios de las instancias evaluadoras externas de programas de educación superior y respetar las indicaciones del marco normativo vigente relacionadas con el sistema de créditos que en este momento se encuentra en el Acuerdo 279 (SEP, 2000), por el que se establecen los trámites y procedimientos para el reconocimiento de la validez oficial de estudios de tipo superior, además de las orientaciones emanadas del área institucional responsable de los diseños curriculares.

## MODALIDADES EDUCATIVAS

Una modalidad educativa es, de acuerdo con Serrano y Muñoz (2008), “la forma o el modo en que se produce el proceso de comunicación e interactividad entre docente y discente: alude a la dimensión [témpero-espacio-cultural] del *ethos* didáctico” (p. 10). Para su definición, se deben considerar las condiciones y recursos con los cuales se lleva a cabo el proceso educativo.

La Ley General de Educación (2019) vigente, en su artículo 35, reconoce tres modalidades educativas: escolarizada, mixta y no escolarizada. La primera de estas, se caracteriza “por desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje principalmente en las instalaciones, con coincidencias espaciales y temporales entre alumnos y personal académico” (SEP, 2018); la modalidad no escolarizada se desarrolla fuera de las aulas o talleres y, para esto, se emplean diversos elementos que permiten lograr su formación no presencial, como el uso de recursos didácticos de autoacceso y de las tecnologías de la información, la comunicación y el aprendizaje, además de la mediación docente a cargo de diversas figuras

operativas; por último, la modalidad mixta combina en proporciones diferentes las dos modalidades anteriores.

Durante los últimos años, sobre todo después de la experiencia vivida en 2020, la enseñanza en la educación superior ha experimentado una transformación que exige la evolución de las modalidades educativas; redefinir las modalidades no escolarizadas estableciendo políticas enfocadas en abrir el abanico de posibilidades de formación no presencial; caminar hacia una modalidad mixta donde se aprovechen los espacios físicos, pero también explotar las tecnologías de la información, la comunicación y el aprendizaje. Todo esto con el fin de enriquecer las experiencias formativas, favorecer la inclusión y ampliar la cobertura y oferta educativas.

Dos dimensiones centrales para la clasificación de las modalidades educativas son el tiempo y el espacio en los que se lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje. A continuación, se describen las características centrales de las diversas modalidades que emergen de los cruces en las dimensiones señaladas.

**Figura 13.** Características de las modalidades educativas

	<b>Espacio</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Denominación</b>
<b>Escolarizada</b>	<b>Real</b>	<b>Síncrono</b>	<b>Presencial</b>
No escolarizada	Diferente, simulado o mediado	Asíncrono	En línea o virtual
		Síncrono	Presencial a distancia o remota
Mixta	Real y diferente, simulado o mediado	Síncrono y asíncrono	Semipresencial, mixta o híbrida

En definitiva, es necesario caminar hacia experiencias educativas híbridas que articulen distintas modalidades educativas bajo el Principio de Complementariedad, el cual “representa una oportunidad para consolidar un proyecto educativo innovador, a donde el uso de diversos medios de comunicación, metodologías autogestivas y prácticas docentes sean fuentes inagotables de creación en la educación contemporánea” (Serrano y Muñoz, 2008, p. 18).

## SOBRE LAS ESTRUCTURAS CURRICULARES Y MODALIDADES EDUCATIVAS

La propuesta curricular fundada en el Modelo Departamental, hizo posible en la Universidad la optimización de sus recursos y el enriquecimiento derivado de la interacción, la multidisciplinariedad y la interdisciplinariedad; no obstante, su implementación devino en tergiversaciones y usos eficientistas que no solo no ofrecieron la anhelada flexibilidad y enriquecimiento curricular, sino que ocasionaron problemas en los trayectos y aprendizajes del estudiantado, además de consumir, de manera innecesaria, tiempo vital del profesorado.

Por otro lado, el Modelo de Créditos ha permitido el desarrollo de recorridos académicos flexibles y más pertinentes para cada alumno; además, la incorporación parcial del Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos (SATCA) hizo posible reconocer experiencias formativas diversas e invitó a la innovación en este sentido.

En relación con las modalidades educativas, se contó con distintas configuraciones de organización del trabajo (talleres, seminarios, cursos); sin embargo, no abordó a plenitud modalidades como la educación a distancia, semipresencial, virtual, en línea, entre otras. En la implementación, se han incorporado pautas y acciones para desarrollar estas modalidades; no obstante, aún existen múltiples retos por superar. Respecto a la virtualización en los diversos programas, es importante señalar que el Modelo de Diseño Instruccional se visualizó como robusto y el proceso, engorroso y burocratizado.



## MODELO EDUCATIVO VISIÓN 2040

**E**l desarrollo del MEV 2040 implicó encarar las dimensiones evaluativa y proyectiva de manera transversal al ejercicio; la primera, al implementar una evaluación integral del modelo precedente, que de acuerdo con Stufflebeam (2000) conlleva el análisis de los aspectos contextuales, las condiciones y los recursos para su desarrollo, sus procesos de implementación y los resultados derivados de esta última; y la segunda, al construir un renovado esquema teórico que presentara el enfoque educativo institucional en sus fundamentos, estructura y métodos, así como en las pautas para su instrumentalización.

### LA VINCULACIÓN CON EL ENTORNO A TRAVÉS DE LA EXTENSIÓN

En este Modelo se aportan algunas directrices para redefinir las funciones de formación, investigación,

gestión y extensión desde el enfoque de la RSU. Estas directrices son producto de los procesos de reflexión colectiva que la Universidad impulsó para el diseño del nuevo Modelo Educativo UACJ Visión 2040, del análisis del Modelo URSULA (Valleys, 2019) y de las propuestas de la ANUIES para renovar la educación superior en México: Visión y Acción 2030.

La propuesta del MEV 2040, se sujetó a distintos procesos de validación, en los que se realizaron aproximaciones sucesivas a partir de los comentarios y las valoraciones de la Comunidad Universitaria, que concluyeron con la socialización de la versión final.

Esta experiencia de valorar el camino transitado e imaginar un horizonte hacia el cual conducir nuestros pasos, fue enriquecedora para la Comunidad Universitaria, ya que le permitió hacer un alto para reflexionar y construir en colectividad una propuesta educativa que responda al momento actual y al futuro que se alcanza a vislumbrar.

Su desarrollo no fue sencillo: el año 2020 marcó de manera profunda la historia de la humanidad; nos enfrentamos a nuestros peores miedos y hubo que construir utopías esperanzadoras que nos impulsaran a caminar una vereda que, en ocasiones, era sombría, pero que eventualmente se iluminaba con los destellos de nuestra humanidad reconstruida.

En la docencia no fue distinto: de la noche a la mañana tuvimos que transitar hacia la virtualidad con nuestras fortalezas y vacíos, entre certezas e incertidumbres; no obstante, juntos descubrimos de lo que somos capaces y pudimos observar escenarios inéditos. En ese contexto, se realizó este Modelo Educativo UACJ Visión 2040 con las cargas que la nueva normalidad nos exigía y con las pérdidas irreparables de miembros de nuestra Comunidad Universitaria, que habremos de honrar, pero, a pesar del escenario, con una profunda esperanza en la posibilidad de un mejor mañana y con la férrea convicción de que juntos somos más fuertes.

## MODELO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

El Modelo de Enseñanza y Aprendizaje es la propuesta institucional que inspira, orienta y organiza en sus trazos gruesos el desarrollo de las distintas experiencias de aprendizaje. Su carácter, más que prescriptivo-instrumental, busca promover en la Comunidad Universitaria la permanente reflexión y profundización en torno a sus elementos.



Este Modelo de Enseñanza y Aprendizaje propone una praxis educativa, asumida como la reflexión y acción colectiva sobre el mundo con el objeto de transformarlo (Freire, 1982), fundamentada en las siguientes posturas:

- » El humanismo crítico, como una “praxis filosófica, crítica y transformadora” (Arpini, 2018, p. 50), supone de forma inherente un proceso de humanización (Roig, 1981) y favorece el reconocimiento —auto y heterorreconocimiento (Ripamonti, 2015)— de la dignidad humana. Esta experiencia deconstruye la concepción de humanidad, que se presenta diversa y valiosa en sí misma, abierta y heterogénea en su cultura e historicidad (De Oto, 2014), indefinible, indeterminable e inapresable en su totalidad (Ramírez, 2015), e inscrita siempre en una particular realidad sociohistórica. Por consiguiente, un elemento central de este humanismo es el favorecimiento del encuentro con la alteridad (Fernández, 2012), que conlleva a romper con el aislamiento en favor de la construcción de colectividades solidarias que puedan hacer frente a los impulsos e inercias que atentan contra la humanidad y la naturaleza (Ramaglia, 2015; Ramírez, 2015).
- » La perspectiva sociocultural o histórico-cultural, por su planteamiento interaccionista-dialéctico (Hernández, 2004), es una derivación psicoeducativa de la teoría constructivista, que explica de mejor forma los procesos de construcción de aprendizajes en cuanto a la acción recíproca entre 1) la actividad de quien aprende, es decir, su acción adaptativa al entorno, la asimilación de la realidad a través de sus capacidades, los mecanismos de los que dispone, la actividad material o mental transformadora del sujeto y la construcción de representaciones internas de la realidad (Delval, 2001); 2) el aporte en los procesos de aprendizaje del ambiente micro y macrosocial (Cubero y Rubio, 2005), constituido por instrumentos socioculturales (herramientas y signos), mediaciones y andamiajes; y 3) los objetos de conocimiento. Esta aproximación “no sólo admite la influencia de la naturaleza en la conducta humana, sino que entiende que el hombre, a su vez, modifica su entorno y crea así nuevas condiciones en las que vivir y desarrollarse” (Cubero y Rubio, 2005, p. 25).

- » La perspectiva pedagógica orientada al aprendizaje plantea la acción educadora conjunta en la que docentes y estudiantes participan de forma activa en los procesos de enseñanza y aprendizaje; por consiguiente, supera el verticalismo, “no por la vía de castrar a los docentes, sino por el contrario fomentando al máximo su capacidad de dar y de aportar y abriendo caminos para que estas contribuciones se sumen a las de los alumnos” (Roig, 1998, p. 83). Desde una sana concepción multifactorial del aprendizaje, orientar así la experiencia educativa significa situar el desarrollo y la formación integral de toda la comunidad educativa como el horizonte hacia el cual caminar (Biggs, 2005), recuperando, para ello, todas las estrategias educativas y didácticas coadyuvadoras (Barr y Tagg, 1995) y el saber construido por y desde la colectividad.
- » La concepción de la educación como experiencia corpórea, relacional y situacional abraza la diversidad, la contingencia, la incertidumbre (Bárcena, Larrosa y Mèlich, 2006) y lo incalculable (Antelo, 2005); abandona la “pedagogía de la caverna” y redimensiona el ambiente de aprendizaje como un espacio extendido y diversificado que abre posibilidades para el desarrollo de experiencias formativas estrechamente articuladas con la realidad social y profesional (Bellocchio, 2010). Este reconocimiento de la complejidad (Morin, 1999) del fenómeno educativo, es consistente con la desfetichización de los discursos, prescripciones y terminologías reduccionistas que aspiran a homogeneizar y a invisibilizar la incertidumbre y el cuestionamiento; lo que no implica la ausencia de un horizonte hacia el cual dirigir los esfuerzos ni la construcción de estrategias sistemáticas para alcanzarlo.

## PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

El punto de partida de toda experiencia educativa es el desarrollo de un ambiente de aprendizaje respetuoso, amable y solidario, incluso afectivo (Dussel, 2006), en el que estudiantes, docentes y demás actores involucrados puedan construir experiencias formativas y humanizadoras (Freire, 2010). El aprendizaje será posible en la medida en que las personas se sientan respetadas, recibidas, acompañadas e inspiradas hacia la consecución de las metas educativas compartidas. Por lo tanto, se exhorta a

abandonar los enfoques de enseñanza autoritarios y a construir relaciones que tiendan a la horizontalidad en un marco de profundo respeto y responsabilidad en el acto educativo.

Asimismo, el momento actual insta a impulsar una visión ampliada de los ambientes y entornos de aprendizaje. El proceso educativo deberá trascender al aula, espacio tradicional de la educación, y trazar puentes que permitan a las comunidades educativas aprender en y a través de un estrecho vínculo con los diversos espacios de la vida social y profesional (Duarte, 2003). A la par, el aula será un lugar de encuentro en el que las personas e instancias externas a la Universidad coadyuvarán de forma solidaria, participativa y activa en la construcción de saberes compartidos. En este sentido, investigación, extensión, intervención, acción educativa compartida y práctica profesional realizadas mediante diversos dispositivos y estrategias serán los ejes a partir de los cuales se estructurarán los procesos de aprendizaje.

En consecuencia, las experiencias educativas habrán de desplegar prioritariamente estrategias y dispositivos didácticos estrechamente vinculados con la realidad social y profesional, objeto de estudio e intervención (ANUIES, 2018; Bellocchio, 2010). Para esto, se exhorta a las comunidades educativas a que, de acuerdo con sus tradiciones, normatividad, pautas y configuración de sus campos disciplinares y profesionales, desarrollen experiencias formativas pertinentes, como las que a continuación se enuncian: educación dual; aprendizaje activo; aprendizaje situado; aprendizaje en y a través de la investigación e intervención; aprendizaje en el servicio; taller total y estrategias de aprendizaje basado en casos, problemas, proyectos o retos.

Por otro lado, la incorporación de tecnologías para el aprendizaje, la información y la comunicación deberá ser un elemento inherente a las experiencias de aprendizaje (ANUIES, 2018). Dichas tecnologías serán concebidas no solo como recursos didácticos u objetos de estudio, sino como elementos constitutivos de la realidad social y educativa contemporánea (Piscitelli, 2005). Aunado a estos recursos, los procesos educativos se enriquecerán con el uso consciente y fundamentado de diversos materiales didácticos al servicio de los propósitos educativos.

En relación con los procesos evaluativos, se reitera la perspectiva integral (Estévez, 2000; Mateo y Martínez, 2008), que incorpora las dimensiones sumativa y formadora de la evaluación, el uso apropiado de

diversas técnicas y dispositivos (Ahumada, 2005), así como la participación activa del profesorado, del estudiantado y de actores externos que enriquezcan los procesos evaluativos (egresados, empleadores, beneficiarios de su actividad, entre otros).

## DOCENCIA

La labor docente es central en las experiencias educativas, no solo como mediadora entre los contenidos de aprendizaje y quien aprende, sino como una actividad que construye, reconstruye, deconstruye y socializa saberes a través de su palabra y corporalidad, lo cual se articula de forma armónica con el diseño, planificación y ejecución de procesos de aprendizaje por descubrimiento guiado y autónomo (Ausubel, Novak y Hanesian, 1983) que favorecen el esfuerzo constructivo del alumnado.

En este sentido, el profesorado es facilitador, guía, diseñador de experiencias y ambientes de aprendizaje, pero también, gracias a su pericia disciplinar y profesional, una fuente primordial de conocimientos e inspiración para quienes participan en la experiencia formativa.

En suma, la acción educadora requiere del profesorado el despliegue de capacidades disciplinares y profesionales, didácticas y pedagógicas, comunicativas y relacionales, afectivo-emocionales, para la gestión de los procesos y el uso de tecnologías para la información, la comunicación y el aprendizaje (Martín-Gutiérrez, Conde-Jiménez y Mayor-Ruiz, 2014; Zabalza, 2009). Asimismo, implica considerar las dimensiones humana, social, política y ética que atraviesan el acto educativo. Dicha mediación involucra, además, considerar las características particulares de quien aprende: su nivel educativo, la etapa de formación en la que se encuentra, así como la modalidad educativa y la orientación disciplinar y profesional de las asignaturas, entre otros aspectos. Por último, la labor docente habrá de incorporar los valores y perspectivas más acuciantes de este momento histórico, como las perspectivas intercultural, de género, de inclusión educativa, de sustentabilidad, de responsabilidad social y de compromiso con la construcción de una sociedad más justa y democrática (Nussbaum, 2010).

## PERFIL DE EGRESO DE PREGRADO

La nota distintiva de este perfil de egreso es el *énfasis en las habilidades de pensamiento y socioemocionales, así como en el desarrollo de actitudes y valores* que coadyuven en la construcción de comunidades respetuosas de la diversidad sociocultural, solidarias y dispuestas a la innovación y el cambio en un marco de pensamiento que enarbole los más preciados valores compartidos en este momento histórico.

**Figura 14.** Perfil de egreso de pregrado

Conocimientos	Habilidades disciplinares y profesionales	Habilidades de pensamiento y socioemocionales	Actitudes y valores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hábitos y estrategias de estudio</li> <li>• Conocimientos disciplinares y profesionales de su campo de estudio</li> <li>• Identidad cultural local, regional y nacional</li> <li>• Derechos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso significativo del conocimiento</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Gestión de la información</li> <li>• Uso de tecnologías para el aprendizaje, la información y la comunicación</li> <li>• Segundo idioma</li> <li>• Emprendimiento y educación financiera</li> <li>• Uso de los procesos y productos de la investigación en sus objetos de estudio</li> <li>• Gestión y desarrollo de recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autogestión</li> <li>• Autorregulación del aprendizaje</li> <li>• Pensamiento crítico y creativo</li> <li>• Alfabetización académica (comprensión y análisis de textos académicos y disciplinares)</li> <li>• Habilidades socioemocionales</li> <li>• Capacidad de actualización constante, innovación y cambio</li> <li>• Trabajo en equipo y colaborativo</li> <li>• Liderazgo y toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Orden y autodisciplina</li> <li>• Responsabilidad y compromiso social</li> <li>• Empatía y solidaridad</li> <li>• Participación ciudadana y democrática</li> <li>• Ética en la vida social y profesional</li> <li>• Apreciación de la diversidad cultural</li> <li>• Perspectiva de género</li> <li>• Sustentabilidad ambiental</li> <li>• Educación para la paz y convivencia sana y pacífica</li> <li>• Autocuidado y vida saludable</li> <li>• Apreciación de la cultura y las artes</li> </ul>

## PERFIL DE EGRESO DE POSGRADO

Como fue establecido, se hizo necesaria la determinación de un perfil de egreso de posgrado que respondiera a las particularidades de este nivel educativo. Para su elaboración, se encontraron coincidencias con el perfil de egreso de pregrado; sin embargo, dos aspectos resultaron especialmente relevantes: 1) asumir un abordaje integral de la formación en sintonía con el Programa de Apoyo al Desarrollo Integral de Estudiantes de Posgrado, que sea pertinente para los programas educativos y el estudiantado; y 2) la necesidad de incorporar la formación en el ámbito didáctico-pedagógico, que significa asumir la responsabilidad inherente al contexto de la educación superior mexicana, en el que la docencia se presenta como una alternativa profesional para quien egresa de un posgrado y que, ante los vacíos formativos, deviene en una de las principales problemáticas para el desarrollo de aprendizajes significativos en los estudiantes (Bozu e Imbernón, 2016; Caballero, 2013; Imbernón, 2000; Jarauta y Medina, 2012; Jiménez, Hernández y Ortega, 2014).

**Figura 15.** Perfil de egreso de posgrado

Conocimientos	Habilidades disciplinares y profesionales	Habilidades de pensamiento y socioemocionales	Actitudes y valores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hábitos y estrategias de estudio</li> <li>• Conocimientos disciplinares y profesionales de su campo de estudio</li> <li>• Cultura científica y humanística</li> <li>• Conocimientos básicos didáctico-pedagógicos*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso significativo, generación y aplicación del conocimiento</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Gestión de la información</li> <li>• Uso de tecnologías para el aprendizaje, la información y la comunicación</li> <li>• Segundo idioma</li> <li>• Comunicación y favorecimiento de la construcción de aprendizajes en su campo de estudio *</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autogestión</li> <li>• Autorregulación del aprendizaje</li> <li>• Pensamiento crítico y creativo</li> <li>• Alfabetización académica (comprensión y análisis de textos académicos y disciplinares)</li> <li>• Habilidades socioemocionales</li> <li>• Capacidad de actualización constante, innovación y cambio</li> <li>• Trabajo en equipo y colaborativo</li> <li>• Liderazgo y toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Orden y autodisciplina</li> <li>• Compromiso social</li> <li>• Participación ciudadana y democrática</li> <li>• Ética en la vida social y profesional</li> <li>• Apreciación de la diversidad cultural</li> <li>• Perspectiva de género</li> <li>• Sustentabilidad ambiental</li> <li>• Autocuidado y vida saludable</li> </ul>

\* Para el caso de los programas educativos y el estudiantado

## PERFILES DE EGRESO (PREGRADO Y POSGRADO)

El perfil de egreso representa la aspiración formativa de la Comunidad Universitaria, define con precisión las características socioprofesionales de quien egresa de la Universidad y, por tanto, constituye el punto de partida para la construcción colectiva de un Modelo de Enseñanza y Aprendizaje, que haga posible su consecución. En este sentido, se desarrolló un perfil de egreso de pregrado y otro de posgrado, que pudieran

precisar y distinguir las características formativas que se busca consolidar en cada estudiante.

**Figura 16.** Componentes del perfil de egreso

<b>Conocimientos</b>	Terminologías, hechos específicos, términos, generalizaciones, teorías, principios y conceptualizaciones propias de cada disciplina y campo del conocimiento y práctica profesional
<b>Habilidades disciplinares y profesionales</b>	Actividades de ejecución manual, acciones y decisiones de naturaleza mental, constituidos en procedimientos, métodos o técnicas, con diverso grado de ordenamiento y sentido prescriptivo, orientados a la consecución de metas, algunas precisas y concretas, otras variables y contingentes
<b>Habilidades de pensamiento y socioemocionales</b>	Procesos mentales internos, procedimientos y estrategias heurísticas de carácter cognitivo y socioemocional; en este último caso le permiten a la persona conocer, comprender y gestionar sus emociones, tanto en su vida interna, como en su relación con otras personas
<b>Actitudes y valores</b>	Valores, normas y actitudes que incorporan componentes cognitivos (conocimientos y creencias), afectivos (sentimientos y preferencias) y conductuales (intenciones o acciones manifiestas), que orientan el actuar de la persona en su comportamiento personal y relacional

## IMPLEMENTACIÓN DEL MEV 2040

La ruta para la implementación del MEV 2040 presenta una estructura para poner en marcha los elementos que lo conforman; enuncia estrategias concretas y describe la importancia de desarrollarlas de manera flexible con la participación de la Comunidad Universitaria, para así posibilitar los cambios y promover en las y los diferentes actores universitarios el sentido de comunidad.

Las estrategias que se llevarán a cabo en el corto y mediano plazo tienen el propósito de implementar el MEV 2040; estas se consideran prioritarias en la medida en que son necesarias para la consolidación del Modelo y para su continuidad en los próximos años.



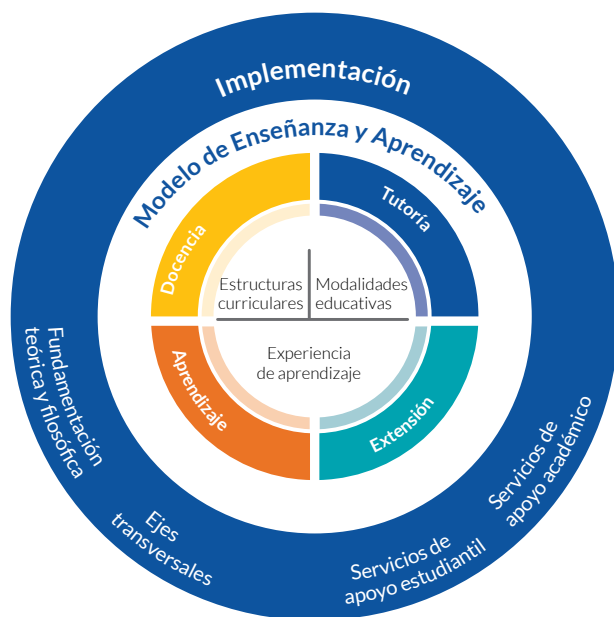
**Figura 17.** Implementación del MEV 2040

Elementos del Modelo Educativo Visión 2040	Tendencias Educativas	Implementación en la Comunidad UACJ	Estrategias
	La función de la UACJ desde el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)		Procesos académicos: Socialización del MEV 2040 Cursos de Introducción al ME para estudiantes Formación continua en el área pedagógica para docentes Certificación interna de acuerdo al Modelo de Enseñanza y Aprendizaje
	Fundamentación teórica y filosófica		
	Ejes del Modelo Educativo		
	Modelo de enseñanza y aprendizaje		
	Servicios de apoyo para las y los actores del proceso educativo		Procesos administrativos: Socialización del MEV 2040 Conferencias, pláticas y cursos al personal administrativo.
	Implementación del MEV 2040		
Evaluación del MEV 2040			

La comprensión y apropiación del Modelo Educativo Visión 2040 permite a cada integrante de la Comunidad Universitaria identificar su participación en las actividades de implementación.

Una vez presentados los elementos que constituyen el MEV 2040 (en el apartado titulado “Modelo Educativo 2040”), en este capítulo se exponen aquellos que derivan en acciones para ser realizadas a corto, mediano y largo plazo con el propósito de que se implemente el nuevo Modelo.

**Figura 18.** Implementación del Modelo de Enseñanza y Aprendizaje



Por consiguiente, se deben tomar en cuenta su fundamentación teórica y filosófica, sus ejes transversales, los servicios de apoyo estudiantil, así como los de apoyo académico. El Modelo de Enseñanza y Aprendizaje se basa en cuatro directrices: docencia, con sustento en las estructuras curriculares; tutoría, con apoyo en las modalidades educativas; aprendizaje y extensión, asentadas en la experiencia de aprendizaje.

**Figura 19.** Orientaciones para la implementación del MEV 2040

#### A. Socialización del MEV 2040 a la Comunidad Universitaria

- Difusión del MEV 2040 en la Comunidad Universitaria con el propósito de que los elementos del modelo permeen la dimensión académica y administrativa de la Institución y se realice el ajuste simbólico y cultural de la misma
- Diseño e implementación de estrategias de difusión permanentes que permitan a la Comunidad Universitaria conocer y apropiarse de los elementos y ejes del modelo
- Énfasis en los medios y recursos visuales, auditivos y audiovisuales de difusión en espacios virtuales y físicos
- Desarrollo de materiales para la difusión del Modelo Educativo, así como de las experiencias de implementación y evaluación del mismo

*Continúa...*

## B. Armonización de programas educativos, diseños curriculares y documentos de instrumentación didáctica, de acuerdo con el MEV 2040

- Desarrollo de procesos curriculares permanentes de valoración de pertinencia y cercanía con las necesidades formativas del estudiantado
  - Revisión y adecuación de los procesos y normativas para el acompañamiento de los diseños curriculares de la Universidad
  - Rediseños curriculares de los diversos programas educativos
  - Actualización constante de cartas descriptivas (incluir bibliografía internacional, nacional y reciente, tiempo estimado de actualización cada 3 o 5 años)
  - Consideración en las cartas descriptivas de aspectos sobre las tendencias educativas que impactan a futuro
  - Concreción curricular y áulica con materias de comunicación, perspectiva de género, ética profesional y formación de la ciudadanía
  - Trayectos formativos claros, con perfiles de egreso productos de articulaciones horizontales y verticales de asignaturas fuertemente relacionadas entre sí
  - Reconocimiento de la multidimensionalidad de los individuos, por medio del ofrecimiento de experiencias cognitivas, lingüísticas, sociales y éticas necesarias para la construcción de ciudadanía
- 

- Programas flexibles, pertinentes, centrados en aprendizajes significativos, autónomos y para la vida, en que se vincule teoría y práctica en donde se favorezca un aprendizaje reflexivo encaminado a la resolución de problemas y se desarrolle un pensamiento crítico
  - Redefinición de las modalidades no escolarizadas con el establecimiento de políticas enfocadas en la apertura de posibilidades de formación no presencial, modalidad mixta donde se aprovechan los espacios físicos, pero también se exploten las tecnologías de la información, la comunicación y el aprendizaje; experiencias educativas híbridas que articulen distintas modalidades educativas bajo el principio de complementariedad, con el fin de enriquecer las experiencias formativas, favorecer la inclusión y ampliar la cobertura y oferta educativa
  - Programas educativos y prácticas institucionales con enfoque orientado a derechos humanos, equidad de género, a la inclusión, a la promoción de una cultura de paz y no violencia y con un enfoque intercultural encaminado a la solución de problemas regionales y a la consolidación y ejercicio de la ciudadanía mundial en los procesos educativos
  - Aumento de la oferta en las diversas modalidades educativas y reducir las brechas de cobertura mediante el crecimiento de planta docente y acuerdos interinstitucionales entre las IES de la región
- 

*Continúa...*

### C. Armonización de los procesos organizativos, administrativos y de apoyo al proceso educativo, de acuerdo con el MEV 2040

- Planteamiento y ejecución de medidas administrativas y académicas inspiradas en los ejes, en especial a través de los documentos institucionales de desarrollo. El MEV 2040, y en particular sus ejes, impulsará la concepción, elaboración y ejecución de la política institucional de desarrollo en las próximas dos décadas. Para ello es fundamental que los documentos rectores de dicha política estén inspirados en la visión de los elementos del Modelo Educativo
  - Revisión de las necesidades de adecuación o modificación de los procesos organizativos, administrativos y de apoyo al proceso educativo
  - Desarrollo de adecuaciones y modificaciones necesarias para el correcto desarrollo del Modelo Educativo
  - Atención y congruencia con los criterios de las instancias evaluadoras y de acreditación externas
  - Gobierno abierto en la gestión universitaria
  - Establecimiento de la inclusión como uno de los ejes rectores para la proyección, implementación y desarrollo de todas y cada una de las actividades que la Institución desarrolle y proyecte a futuro
  - Mecanismo de transparencia y rendición de cuentas en todas las gestiones efectuadas al seno de la Universidad
  - Establecimiento de mecanismos desde las estructuras administrativas, que permitan la inclusión, el servicio a la comunidad y la apertura de oportunidades de ingreso, permanencia (seguimiento) y egreso a la Universidad
- 
- Reconocimiento y abordaje desde las diversas instancias universitarias sobre las desigualdades culturales y sociales que generan las problemáticas de construcción del aprendizaje
  - Promoción en todo momento del desarrollo y potenciamiento de las facultades humanas
  - Estudios permanentes —de trayectorias académicas, de seguimiento de egreso, de necesidades de formación— que posibiliten la definición de funciones y estrategias de acción para atender las necesidades presentes y futuras de los diferentes actores de la Comunidad Universitaria y comunidad en general

#### D. Formación del profesorado en relación con el MEV 2040

- Reestructuración de los procesos de inducción y formación continua del profesorado en sintonía con el Modelo Educativo
- Diseño y desarrollo de un plan de formación docente que incluya cursos y talleres sobre los fundamentos y la instrumentación didáctica del Modelo Enseñanza y Aprendizaje.
- Formación integral del profesorado
- Rediseño de los procesos evaluativos de la práctica docente para armonizarlos con el Modelo Educativo
- Revitalización del trabajo colegiado en donde se construyan experiencias formativas como conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, transformación de las experiencias de enseñanza y aprendizaje, comunidades epistémicas y desarrollo de procesos de generación y aplicación de conocimientos
- Desarrollo de experiencias colegiadas que hagan posible la socialización de experiencias, prácticas, reflexiones y valoraciones sobre la implementación del modelo

#### E. Formación del estudiantado en relación con el MEV 2040

- Reestructuración de los procesos de inducción en sintonía con el Modelo Educativo
- Experiencias educativas acordes con los distintos campos disciplinares y profesionales, que desarrollen experiencias formativas pertinentes, como: educación dual, aprendizaje activo, aprendizaje situado, aprendizaje en y a través de la investigación e intervención, aprendizaje en el servicio, taller total y estrategias de aprendizaje basadas en casos, problemas, proyectos o retos
- Experiencias de aprendizaje que incluyan: formación en investigación, investigación didáctica, investigación formativa e investigación y desarrollo.
- Trayectos formativos externos a la propia Universidad enmarcados en convenios de colaboración
- Experiencias formativas en dos vertientes: 1) unidades de aprendizaje, como cursos, seminarios, laboratorios, talleres, clínicas y prácticas profesionales; 2) actividades de aprendizaje que permitan la formación del estudiantado en espacios más flexibles, en cuanto a modalidades, estrategias, espacios y tiempos, como la participación en cursos de idiomas y de formación continua, en actividades orientadas al desarrollo humano e integral, en experiencias de vinculación y en procesos de investigación y publicación

*Continúa...*

- 
- Actividades formativas de aproximación al mundo real, recursos imprescindibles para la formación de las y los estudiantes, en especial las prácticas profesionales que habrán de incluirse de forma obligatoria en todos los programas educativos
  - De los contenidos establecidos de forma obligatoria para los programas educativos: disciplinares y profesionales inherentes a cada programa educativo; relacionados con el dominio de procedimientos específicos de cada área del conocimiento; institucionales (contemplados en las asignaturas sello); relacionados con el dominio de una segunda lengua; para el fortalecimiento de trayectos universitarios (FTU); orientados al desarrollo de competencias para la adecuada salud mental y emocional (DSME); relacionados con la promoción de la cultura artística y las humanidades (PCAH); para el desarrollo de la cultura física (DCF)
  - Actividades de investigación enfocadas en la resolución de la problemática social, económica y ecológica de la comunidad
  - Experiencias de aprendizaje que aproximen a las y los estudiantes de pregrado y posgrado a idiomas diferentes al castellano, con especial atención al inglés.
  - Colaboración interdisciplinaria, a través del encuentro entre cuerpos académicos, programas educativos, departamentos, institutos y divisiones multidisciplinares
  - Promoción de un mejor ejercicio de la ciudadanía, a partir de ampliar las posibilidades de aprender y desarrollarse en el contexto universitario.
  - Experiencias de aprendizaje para formar profesionales que, además de obtener preparación intelectual, asuman el compromiso con sus deberes como ciudadanas y ciudadanos y como seres humanos
  - Experiencias educativas para la formación integral de profesionales para el campo laboral, y que cuenten con referentes éticos, así como de conciencia social y cultural, de manera que conozcan, estudien y pueden atender los problemas que enfrentan sus comunidades, desde una sólida perspectiva holística, interdisciplinaria y transdisciplinaria
  - Construcción colectiva de programas y agendas académicas a fin de facilitar su adecuación con el entorno y las necesidades sociales en los ámbitos local y nacional
  - Acuerdos interinstitucionales bajo el principio de complementariedad educativa entre IES
  - Experiencias de aprendizaje no solo de conocimientos básicos, sino, además, profesionales, humanísticos y de cultura global y local, con valores, habilidades y aptitudes tales como: actitud crítica, respeto, honestidad; así como habilidades para la aplicación del conocimiento, de pensamiento crítico y de autoadministración, la construcción de ciudadanía, la responsabilidad social, los derechos humanos, el aprendizaje flexible y el trabajo en equipo
  - Desarrollo integral del estudiantado, contar con opciones deportivas, culturales y de liderazgo estudiantil que impulsen el talento, el bienestar físico y emocional, y con ello fomentar elementos de autogestión. Estos aspectos requieren de un acompañamiento docente a través de la tutoría y el apoyo a los procesos formativos extra-clase
- 

*Continúa...*

- 
- Producción cultural como pilar estratégico en la vinculación de la Universidad con el entorno social
  - Áreas de apoyo integral: 1) ofrecer procesos eficientes para la flexibilidad curricular, movilidad académica, seguimiento y formación extra-académica; 2) ofrecer servicios para el desarrollo integral de las y los estudiantes, docentes y personal administrativo en cuanto a salud mental, tutoría, espacios de trabajo y vinculación
  - Desarrollo de actividades de socialización de experiencias, prácticas, reflexiones y valoraciones sobre la implementación del Modelo Educativo

#### **F. Formación de personal administrativo en relación con el MEV 2040**

- Diseño e implementación de un proceso de inducción y formación continua del personal administrativo sobre el Modelo Educativo
- Desarrollo de experiencias que hagan posible la socialización de vivencias, prácticas, reflexiones y valoraciones sobre la implementación del Modelo Educativo
- Diseño de procesos evaluativos del desempeño administrativo relacionados con la implementación del Modelo Educativo

#### **G. Servicios de apoyo para las y los actores del proceso educativo**

Difusión constante de los servicios de apoyo entre la Comunidad Universitaria y el público en general.

Ejercicios diagnósticos que permitan identificar oportunamente las necesidades de las y los actores del proceso educativo.

Para el estudiantado:

Generar espacios de diálogo entre diversas instancias relacionadas con la atención a estudiantes a fin de presentar los hallazgos —observaciones y propuestas— en torno a los siguientes temas:

- La oferta educativa
- Los procesos de selección
- Los programas de inducción y acompañamiento
- Los valores institucionales
- El reconocimiento estudiantil y la promoción de talentos
- El reconocimiento de las necesidades estudiantiles
- Los espacios universitarios
- El servicio social y la práctica profesional
- La movilidad estudiantil y la internacionalización
- La salud y el servicio médico
- La participación estudiantil
- El seguimiento de egresadas y egresados
- Fortalecimiento de la administración escolar

---

*Continúa...*

---

Para el Profesorado:

Generar espacios de diálogo entre diversas instancias relacionadas con la atención a docentes a fin de presentar los hallazgos —observaciones y propuestas— en torno a los siguientes temas:

- La selección del personal docente
- La inducción y acompañamiento
- La formación continua
- Los servicios de salud
- La cultura, el arte y el deporte
- La infraestructura
- La investigación científica y la propiedad intelectual
- La difusión de la investigación
- La vinculación educación superior-empresa
- El trabajo colegiado
- La movilidad académica y la internacionalización

Para el personal administrativo:

Generar espacios de diálogo entre diversas instancias relacionadas con la atención al personal administrativo a fin de presentar los hallazgos —observaciones y propuestas— en torno a los siguientes temas:

- La educación continua
- Las becas
- La infraestructura
- La cultura, el arte y el deporte
- La movilidad académica y la internacionalización

Para la comunidad:

Generar espacios de diálogo entre diversas instancias relacionadas con la atención a la comunidad en general a fin de presentar los hallazgos —observaciones y propuestas— en torno a los siguientes temas:

- La educación continua
- La cultura, el arte y el deporte
- Los servicios de asesoría en diversas áreas

## H. Evaluación del MEV 2040

- Conformación de una Comisión Evaluadora del Modelo Educativo UACJ Visión 2040
- Diseño de un programa de formación en evaluación

---

*Continúa...*



- 
- Revisión periódica de indicadores de operación del MEV 2040, atendiendo a sus Ejes. En un ejercicio de ajuste permanente del Modelo Educativo, se deberán emprender medidas periódicas para revisar si las líneas de acción, la construcción de la cultura universitaria, y los procesos de toma de decisiones son congruentes con los ejes del MEV 2040, y en general con el posicionamiento de todo el modelo, en la búsqueda de mejorar todos los procesos y acercarlos a la visión construida por las y los participantes en los ejercicios de consulta previos a la elaboración del MEV 2040
  - Procesos evaluativos en un marco de respeto, honestidad, responsabilidad, inclusión, equidad, sensibilidad, humanismo e inteligencia institucional en donde las y los actores del proceso educativo expresen sus valoraciones respecto a la operación, debilidades y logros del MEV 2040
  - Evaluación participativa en tres momentos (inicial, continua y final) realizada por un equipo multidisciplinario responsable del proceso y de informar a la Comunidad Universitaria los resultados
- 

## SOCIALIZACIÓN DEL MEV 2040

Es preciso que el Modelo no solo se conozca y sea comprendido, sino que también se apropien de él quienes integran la Comunidad Universitaria, desde el cuerpo directivo y el personal administrativo hasta la planta docente y el estudiantado. En cada una de las acciones que se lleven a cabo para socializar el MEV 2040, se tendrá como prioridad dar a conocer los elementos que lo conforman y la operatividad de cada uno de ellos con el propósito de que cada integrante universitaria y universitario vincule su quehacer, identifique actividades a realizar e implemente cambios.

## FORMACIÓN CONTINUA EN EL MEV 2040 PARA ESTUDIANTES

### CURSO DE INTRODUCCIÓN AL MODELO EDUCATIVO (CIME)

Es parte del proceso de admisión y tiene como finalidad iniciar el desarrollo de una identidad universitaria. El curso se dirige al alumnado de nuevo ingreso para dar a conocer el Modelo Educativo de la Institución. Representa el primer acercamiento con la nueva experiencia de ser estudiante universitaria o universitario.

## **CURSO AVANZADO DEL MODELO EDUCATIVO**

Como parte de la atención a las trayectorias académicas de las y los alumnos, el curso se impartirá en nivel intermedio o avanzado con el objetivo de complementar su formación profesional al integrar elementos del Modelo Educativo en temáticas acordes a las necesidades que se presenten.

## **CONFERENCIAS DEL MEV 2040**

Se impartirán conferencias a estudiantes de pregrado y posgrado de la Institución para socializar los elementos que componen el MEV 2040 con la idea de que los puedan integrar como experiencias informativas y formativas durante su trayecto académico en la UACJ.

## **FORMACIÓN CONTINUA EN EL ÁREA PEDAGÓGICA PARA DOCENTES**

### **PLAN DE FORMACIÓN DOCENTE EN EL MODELO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

Está conformado por cursos, talleres y seminarios en modalidad presencial, virtual y mixta, que permitan a las y los docentes conocer el nuevo Modelo, estrategias de enseñanza y aprendizaje, así como recursos y herramientas para implementar el Modelo Educativo en su práctica docente.

### **CERTIFICACIÓN INTERNA DE ACUERDO CON EL MODELO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

Al concluir el Plan de Formación Docente en el Modelo de Enseñanza y Aprendizaje, y al haber reunido los requisitos definidos, se otorgará un documento que avale los conocimientos necesarios para desarrollar la práctica docente de acuerdo con el MEV 2040.

### **CONFERENCIAS Y PLÁTICAS DIRIGIDAS A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA**

Tienen el objetivo de compartir los elementos que integran el MEV 2040 y el contenido que precisa ser incorporado a las prácticas de las y los diferentes participantes en las instancias y espacios donde se encuentren.

## ASESORÍA Y APOYO

Se atenderán solicitudes de asesoría y apoyo a las áreas e instancias que precisen ampliar la comprensión de los elementos que conforman el MEV 2040, a fin de que puedan definir acciones y estrategias para integrar en sus agendas y procesos.

El resultado de la implementación del Modelo Educativo depende, en gran medida, de la comprensión de cada uno de sus componentes y apropiación por parte de la Comunidad Universitaria, para caminar con paso firme hacia el horizonte que se ha vislumbrado de manera colectiva.

“ Estamos ante un contexto de incertidumbre, y la incertidumbre finalmente siempre se puede de alguna forma confrontar con planeación, con las estrategias, con innovar... para la construcción de un modelo educativo para 20 años después del actual. ”

Egresado posgrado IADA



## EVALUACIÓN DEL MEV 2040

**E**n este apartado, se presenta la estrategia general para el seguimiento y evaluación del MEV 2040. La propuesta atiende al carácter participativo en la construcción del Modelo al Principio de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y a las metas —institucionales, nacionales e internacionales— para la educación superior en las próximas décadas. El nuevo MEV 2040, como objeto de evaluación, refiere a la estructura teórica donde se vinculan los componentes filosóficos, humanos, pedagógicos, cognitivos y materiales, que orientan el proyecto educativo de la Universidad.

Por lo anterior, se requiere avanzar en dos líneas de acción: la primera, contribuir a la creación de un sistema de información universitaria sólido e integral para formular diagnósticos objetivos, así como orientar la toma de decisiones y las propuestas de mejora, a fin de evitar la sobreevaluación y el resultado de prácticas redundantes, ineficientes y, en ocasiones, contradictorias; y, la segunda, transi-

tar de un modelo donde los resultados de las evaluaciones constituyen un referente útil solo para algunas instancias a un modelo donde dicha información, se pone al alcance de la Comunidad Universitaria para su revisión y análisis.

## MODELO DE EVALUACIÓN

En atención al debate actual sobre la evaluación, se propone un ejercicio evaluativo acorde al paradigma integrador de tipo constructivista-respondente, que se sitúa en una perspectiva epistemológica coherente con la naturaleza de los fenómenos educativos caracterizada por reconocer el anclaje sociopolítico de la evaluación; tener un carácter plural que implica la colaboración y compromiso de las personas involucradas; constituir un instrumento de formación; impulsar la generación de la cultura evaluativa al promover en las personas involucradas un proceso de construcción de valores; y fundamentar la toma de decisiones para originar cambios profundos. Este tipo de evaluación, con énfasis en el enfoque cualitativo, posibilita la valoración de las funciones sustantivas de la Universidad y sus resultados en atención a las necesidades de las comunidades en las que se encuentra inmersa.

## MOMENTOS PARA EVALUACIÓN

Considerando el carácter prospectivo del MEV 2040, su evaluación requiere de un diseño flexible, dinámico e innovador, que permita tomar decisiones oportunas para mejorar el proceso mientras este ocurre. En conjunto, en el Modelo se declaran intenciones y acciones con vigencia determinada, que, a lo largo de los próximos veinte años, deberán reemplazarse o rediseñarse para ajustarse a los cambios educativos, las exigencias de los organismos acreditadores y las necesidades del contexto.

En atención a la tipología de la evaluación, se proponen tres momentos:

1. Inicial: A los tres años de implementado, la Comisión de Evaluación identificará los criterios e indicadores que servirán como referentes para valorar cada componente del MEV 2040. Durante el primer año, la Comisión de Evaluación identificará los criterios

e indicadores que servirán como referentes en la valoración de cada componente del MEV 2040.

2. Continua: Cada cuatro años se pondrá en marcha un proceso de evaluación procesual, de carácter formativo, que ofrezca información útil para identificar problemáticas y tomar decisiones respecto a las situaciones que se habrán de mantener, mejorar, fortalecer, perfeccionar o cambiar, a fin de garantizar el perfeccionamiento de la actividad universitaria y generar líneas de acción para subsanar áreas de oportunidad, y, con ello, lograr los objetivos del MEV 2040. Además, la información derivada permitirá asegurar la vigencia de la Misión y Visión propuestas por cada administración.
3. Final: Culminados los veinte años de vigencia del presente MEV 2040, se realizará la evaluación final, entendida como un momento de reflexión en torno a lo alcanzado.

**Figura 20.** Temporalidad de la evaluación del Modelo Educativo UACJ Visión 2040



## RESPONSABLES DEL MODELO DE EVALUACIÓN

Sobre la premisa de que la evaluación es un ejercicio participativo de análisis y de autocritica para el mejoramiento de la calidad (ANUIES, 2018), se requiere organizar una Comisión de Evaluación, a cargo de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa, conformada por un equipo multidisciplinario de profesionales seleccionados cada tres años mediante proceso abierto. Esta Comisión tendrá como funciones:

1. Diseñar el marco de referencia —matriz e instrumentos de evaluación— de los componentes del Modelo Educativo.
2. Establecer los indicadores de insumos, procesos, resultados e impacto para cada componente.
3. Planificar, coordinar y ejecutar la evaluación.
4. Elaborar informes y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación.
5. Informar a la Comunidad Universitaria acerca de los resultados del proceso de evaluación.
6. Planificar, coordinar y ejecutar las estrategias de uso de los resultados de la evaluación en la mejora de los componentes del MEV 2040.
7. Contribuir en la conformación de un sistema de información sólido e integral para formular diagnósticos objetivos, orientar la toma de decisiones y generar propuestas de mejora.
8. Participar en un programa de formación de evaluadoras y evaluadores.

## USO DE LOS RESULTADOS

La evidencia científica demuestra que el uso de información evaluativa representa, en sí misma, una estrategia de mejora, debido a los impactos positivos vinculados con la generación de conocimiento y aprendizaje institucional, y a los cambios en las prácticas docentes y mejora en los aprendizajes de los estudiantes. Para la anuiés (2018), aun cuando la evaluación —de programas, personal docente, alumnos, instituciones y procesos de gestión— aparece vinculada a la educación superior desde 1978, no se conoce cómo se utiliza la información resultante; menos aún qué efectos produce ni cómo se aprovecha para proponer mejoras en los criterios y procedimientos de evaluación. En este escenario, se desea que los resultados de la evaluación del MEV 2040 se traduzcan en la mejora continua de la calidad y la pertinencia de los servicios, lo que implica transformar a la Comunidad Universitaria, usualmente considerada como proveedora de información, en parte de un proceso colaborativo de intercambio de datos, análisis y toma informada de decisiones. La meta es realizar una evaluación con impacto en la vida de las personas que conforman la Universidad.



Tras una evaluación siempre se han de tomar decisiones, es decir, sus resultados deben generar consecuencias. El sentido de la evaluación se materializa al afectar el objeto evaluado, que podrá transformarse a partir de la realización de cambios hacia la mejora de la acción institucional. Se espera que la evaluación signifique un punto de inflexión para reorientar el sentido y ejecución del Modelo Educativo con impacto en las personas y comunidades involucradas. De esta manera, la evaluación constituye un instrumento para conocer y generar las acciones necesarias para la mejora universitaria; como tal, tiene una orientación informativa —muestra el estado de la concreción del Modelo Educativo— y propositiva —orienta la acción hacia la mejora.

“ Es importante preparar a los estudiantes para la creación de un mundo más justo... con base en el desarrollo de valores universales de razón, libertad, igualdad, promoviendo el respeto, la multiculturalidad, la tolerancia y finalmente, promover la construcción de una verdadera democracia a través de la formación en nuestra Universidad, de ciudadanos informados, que permitan cuestionar la información que se recibe, que ejerzan sus derechos y asuman sus responsabilidades de manera crítica. ”

Docente del ICOSA



## REFLEXIONES FINALES

**E**l entusiasmo y energía que marcaron el inicio de los trabajos para la construcción del Modelo Educativo UACJ Visión 2040 en los últimos meses del año 2019, continuaron durante la contingencia sanitaria por el SARS-COV-2, lo que refleja la capacidad de resiliencia institucional que tiene la UACJ para hacer de la crisis una oportunidad de desarrollo, de unir a las personas en tiempos de distanciamiento social, de fortalecerse en la incertidumbre y en la complejidad.

El MEV 2040 fue construido desde las miradas de egresadas y egresados, de las comunidades estudiantil y docente, planta administrativa, empleadoras y empleadores y de niñas y niños. Se ha conceptualizado con diferentes voces, es derivado del trabajo colegiado y participativo, y de un proceso reflexivo y de análisis.

El Modelo Educativo es un documento que se redactó con perspectiva de género y con un lenguaje incluyente, que responde a las necesidades de la Comunidad Universitaria y de la sociedad, además

de estar en sintonía con las demandas y tendencias educativas nacionales e internacionales. Para ello, se incorporó una visión más amplia de la revisión sobre varios organismos y agencias. Asimismo, muestra puntos de encuentro alrededor de las tendencias educativas, como la universalización, cobertura, calidad institucional para la evaluación y acreditación, habilidades necesarias en el estudiantado universitario y su aprendizaje, y la vinculación como elemento formativo para la empleabilidad y el emprendimiento. Integra el concepto de función social y se expande hacia la responsabilidad social a partir de cuatro áreas: Organizacional, Formativa, Vinculación con el entorno e Investigación y arte.

La incorporación de ejes tiene como propósito inspirar el diseño de la política universitaria, el desarrollo de las actividades cotidianas de investigación, docencia, tutoría y gestión, y sobre todo el desarrollo de una cultura institucional coherente con los valores de la UACJ, visualizada como una Institución innovadora, socialmente responsable y fuertemente comprometida con su contexto.

El Modelo de Enseñanza y Aprendizaje, se destaca por hacer explícito el llamado al desarrollo colectivo de un humanismo crítico, que reconozca, respete y actúe en favor de la dignidad y la diversidad humanas. Enfatiza la perspectiva psicoeducativa constructivista sociocultural, que aborda de manera compleja los procesos de construcción de aprendizajes y que plantea la acción educadora conjunta en favor del desarrollo y la formación integral de toda la comunidad educativa como el horizonte hacia el cual caminar. Impulsa una concepción de la educación como experiencia que visibiliza el carácter corpóreo, relacional y situacional del acto educativo, y redimensiona los entornos y ambientes de aprendizaje como espacios extendidos y diversificados con énfasis en el uso de las tecnologías para la información, la comunicación y el aprendizaje.

Plantea perfiles de egreso específicos para el pregrado y el posgrado, en los cuales se destacan las habilidades de pensamiento, además del uso de la tipología tradicional de conocimientos, habilidades y actitudes. En ellos también se establecen elementos curriculares para garantizar el abordaje integral de la formación; entre estos, contenidos obligatorios relacionados con el dominio de una segunda lengua, el fortalecimiento de trayectos universitarios, el desarrollo de competencias para la adecuada salud mental y emocional, la promoción de la cultura artística y las humanidades, el desarrollo de la cultura física, además de la obligatoriedad de

la práctica profesional para todos los programas con énfasis en la necesidad de desplegar prioritariamente estrategias y dispositivos didácticos estrechamente vinculados con la realidad social y profesional.

Desarrolla una mayor caracterización de la praxis docente, así como de la manera en que se articulan con esta práctica las funciones de investigación, extensión y tutoría, y las actividades de trabajo colegiado y desarrollo profesional. Institucionaliza las experiencias formativas en dos vertientes: unidades de aprendizaje y actividades de aprendizaje; y se abre a las experiencias educativas híbridas, que articulen distintas modalidades bajo el Principio de Complementariedad.

Para la implementación del MEV 2040 es preciso favorecer su adopción de manera transversal, es decir, todas y cada una de las áreas académicas y administrativas en conjunto realizarán acciones que faciliten efectuar cambios y promover que sea identificable el nivel de participación y compromiso de las y los diferentes actores de la Institución.

El Modelo Educativo UACJ Visión 2040 conlleva una estrategia de evaluación que permitirá, mediante la reflexión y la autocrítica, renovarse, según las necesidades presentes y futuras.

“

*Es uno de los objetivos de la Universidad, hacer buenos ciudadanos para que estos correspondan a la sociedad de la humanidad en el esfuerzo que se hace para la educación y en todo el contexto... se trata de hacer en la construcción de una ciudadanía que nuestro país requiere en este momento*

”

Docente del IIT



## FUENTES DE CONSULTA

- ANUIES (Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior) (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México: diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*. <https://cutt.ly/8j0hx1Z>.
- Ahumada, P. (2005). *Hacia una evaluación auténtica de los aprendizajes*. Barcelona: Paidós.
- Amézquita, M., Patricio, D., Quiste, A. y Simón, M. (2020, julio-diciembre). La investigación científica en la universidad peruana. *The Journal of Academy* (3), 32-39. <http://journalacademy.net/index.php/revista/article/view/24/18>.
- Antelo, E. (2005). Notas sobre la (incalculable) experiencia de educar. En G. Frigerio y G. Diker, *Educación: ese acto político* (pp. 173-182). Buenos Aires: Del Estante.
- Arpini, A. (2018, abril-junio). La experiencia filosófica como expectativa y heroísmo en Humberto Giannini y Arturo Roig: para un humanismo crítico latinoamericano. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 23(81), 46-56. <https://bit.ly/37h17qD>

- Ausubel, D., Novak, J. y Hanesian, H. (1983). *Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo*. (Trad. M. Sandoval). Ciudad de México: Trillas.
- Bárcena, F., Larrosa, J. y Mèlich, J. (2006). Pensar la educación desde la experiencia. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 40(1), 233-259. <https://bit.ly/3Cf2F0f>.
- Barr, R. y Tagg, J. (1995). De la enseñanza al aprendizaje: Un nuevo paradigma para la educación de pregrado. *Change*, 27(6). <https://bit.ly/3C9Wp9U>.
- Barraza-Barraza, L. y Barraza-Soto, I. (2014). El colegiado y sus realidades. *Ra-Ximhai*, 10(5), 467-480. [https://redib.org/Record/oai\\_articulo12846-el-colegiado-y-sus-realidades](https://redib.org/Record/oai_articulo12846-el-colegiado-y-sus-realidades).
- Bellocchio, M. (2010). *Educación basada en competencias y constructivismo: un enfoque y un modelo para la formación pedagógica del siglo XXI* (2ª ed.). Ciudad de México: ANUIES/UCOL/UACJ
- Biggs, J. (2005). *Calidad del aprendizaje universitario*. Madrid: Narcea.
- Bolívar, M. (2013). Comunidades profesionales de aprendizaje: instrumentos de diagnóstico y evaluación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1(62). <https://rieoei.org/historico/deloslectores/5702Bolivar.pdf>.
- Bozu, Z. y Imbernón, F. (2016). El presente y el futuro de la formación docente permanente del profesorado universitario. *Educación y Ciencia*, 5(45), 94-105. <https://bit.ly/3AluUIX>.
- Caballero, K. (2013). La formación del profesorado universitario y su influencia en el desarrollo de la actividad profesional. *Revista de Docencia Universitaria*, 11(2), 391-412. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4414693>.
- Carvajal, A. y Carvajal, E. (2019). La importancia del rol docente en la enseñanza e investigación. *Revista de Investigación Psicológica* (21), 107-113. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n21/n21\\_a08.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n21/n21_a08.pdf).
- Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (2016). *Marco general de referencia para los procesos de acreditación de programas académicos de tipo superior*. Ciudad de México: COPAES.
- Cubero, M. y Rubio, D. (2005). Psicología histórico-cultural y naturaleza del psiquismo. En M. Cubero y J. Ramírez (comp.), *Vygotsky en la psicología contemporánea: cultura, mente y contexto* (pp. 21-46). Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Cueva, J., Molerio, L. y Ramírez, M. (2019). Las tutorías virtuales en el proceso universitario. *Opuntia Brava*, 11(2), 260-



268. <http://200.14.53.83/index.php/opuntiabrava/article/view/918/1038>.

- De la Isla, C. (1998). *De la perplejidad a la utopía*. Ciudad de México: Co-yoacán-ITAM.
- Díaz, A. y Angulo, M. (2008). El compromiso del profesor universitario con la formación integral de sus estudiantes. *Revista Docencia Universitaria*, 9(1), 113-124.
- Delval, J. (2001). Hoy todos son constructivistas. *Educere*, 5(15), 353-359. <http://www.redalyc.org/pdf/356/35651520.pdf>.
- De Oto, A. (2014). Humanismo crítico y espectralidad: notas a partir de dos textos de Aimé Césaire. *Estudios de Filosofía Práctica e Historia de las Ideas*, 16(1), 33-44. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/45658>.
- Duarte, J. (2003). Ambientes de aprendizaje: una aproximación conceptual. *Estudios Pedagógicos* (29), 97-113. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173514130007>.
- Dussel, I. (2006). Del amor y la pedagogía: notas sobre las dificultades de un vínculo. En G. Frigerio y G. Diker (Eds.), *Educación: figuras y efectos del amor* (pp. 145-158). Buenos Aires: Del Estante. <https://bit.ly/2VbYjq1>.
- Escobar, G. (2014). *La evaluación del aprendizaje, su evolución y elementos en el marco de la formación integral*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.
- Estévez, C. (2000). *Evaluación integral por procesos: una experiencia construida desde y en el aula*. Bogotá: Magisterio.
- Fernández, E. (2012). El humanismo latinoamericanista de Arturo Andrés Roig. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 17(59), 11-26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27925537008>.
- Freire, P. (1982). *Pedagogía del oprimido* (Trad. J. Mellado). Ciudad de México: Siglo XXI.
- Freire, P. (2010). *Cartas a quien pretende enseñar* (Trad. S. Mastrangelo). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Krichesky, G. y Murillo, J. (2011). Las comunidades profesionales de aprendizaje: una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9(1), 65-83. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf>.
- Ley General de Educación (30 de septiembre de 2019). *Diario Oficial de*

- la Federación. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge.html>.
- López, S. (2010). Cuerpos académicos: factores de integración y producción de conocimiento. *Revista de la Educación Superior*, 39(155), 7-25. <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v39n155/v39n155a1.pdf>.
- Hernández, N. e Izquierdo, N. (2017). Formación integral en el proceso educativo del estudiante preuniversitario. *Opuntia Brava*, 9(2), 22-28.
- Imbernón, F. (2000). Un nuevo profesorado para una nueva universidad. ¿Conciencia o presión? *Revista Universitaria de Formación del Profesorado* (38), 37-46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=118068>.**
- Jarauta, B. y Medina, J. (2012, mayo-agosto). Fuentes y proceso de aprendizaje docente en el contexto universitario. *Revista Española de Pedagogía* (252), 337-353. <https://bit.ly/3sOr9Wb>.
- Jiménez, Y., Hernández, J. y Ortega, J. (2014). ¿Forman los programas de formación docente? CPU-e. *Revista de Investigación Educativa* (19), 1-27. <https://www.redalyc.org/pdf/2831/283131303001.pdf>.
- Martín-Gutiérrez, A., Conde-Jiménez, J. y Mayor-Ruiz, C. (2014, septiembre-diciembre). La identidad profesional docente del profesorado novel universitario. *Revista de Docencia Universitaria*, 12(4), 141-160. <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/53984>.
- Mateo, J. y Martínez, F. (2008). *La evaluación alternativa de los aprendizajes*. Barcelona: Octaedro.
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro* (Trad. M. Vallejo-Gómez). París: UNESCO
- Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Identificación, análisis y prevención. (2018). *Diario Oficial de la Federación*. <https://bit.ly/36zh1YO>
- Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro: por qué la democracia necesita de las humanidades* (Trad. M. Rodil). Buenos Aires: Katz.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (1998). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. *Educación Superior y Sociedad*, 9(2), 97-113. <https://bit.ly/2HZLnNr>.
- Piscitelli, A. (2005, septiembre-diciembre). Tecnologías educativas: una letanía sin ton ni son. *Revista de estudios sociales* (22), 127-133. ht-

- [tps://revistas.uniandes.edu.co/doi/abs/10.7440/res22.2005.11](https://revistas.uniandes.edu.co/doi/abs/10.7440/res22.2005.11)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). *Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. [https:// bit.ly/3jlmOZF](https://bit.ly/3jlmOZF)
- Ramaglia, D. (2015). Reconocimiento, alteridad y humanismo: contribuciones teóricas desde la filosofía latinoamericana. En A. Arpini, *El humanismo, los humanismos: ideas y prácticas revisadas desde nuestra América* (pp. 171-179). Mendoza, Argentina: EDIUNC.
- Ramírez, M. (2015). El humanismo que viene: infinitud, justicia y libertad. *En-claves del Pensamiento*, IX (17), 201-215. <https://bit.ly/3lVfgGH>
- Ripamonti, P. (2015). La reflexión humanista en perspectiva narrativa. Entre Hannah Arendt y Walter Benjamin: aportes epistemológicos para un humanismo crítico. En A. Arpini, *El humanismo, los humanismos: ideas y prácticas revisadas desde nuestra América* (pp. 91-100). Mendoza: EDIUNC.
- Roig, A. (1981). *Teoría y crítica del pensamiento latinoamericano*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Roig, A. (1998). *La universidad hacia la democracia: bases doctrinarias e históricas para la constitución de una pedagogía participativa*. Mendoza: EDIUNC.
- Romo, A. (2011). *La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. Ciudad de México: ANUIES.
- Santos, B. (2019). *Educación para otro mundo posible*. Buenos Aires: CEDALC-Centro de Pensamiento Pedagógico/CLACSO. [https:// bit.ly/3AbKeYs](https://bit.ly/3AbKeYs).
- Secretaría de Educación Pública (2000, 10 de julio). Acuerdo 279 por el que se establecen los trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento de validez oficial de estudios de tipo superior. *Diario Oficial de la Federación*. <https://bit.ly/3fy5RtZ>.
- Secretaría de Educación Pública. (2018, 18 de septiembre). Acuerdo número 18/11/18 por el que se emiten los lineamientos por los que se conceptualizan y definen los niveles, modalidades y opciones educativas del tipo superior. *Diario Oficial de la Federación*, pp. 1-8. <https://bit.ly/3jjUo2s>.
- Serrano, C. y Muñoz, I. (2008). Complementariedad en las modalidades educativas: presencial y a distancia. *Revista de Educación a Distancia* (20), 1-23. <https://revistas.um.es/red/article/view/253981>.
- Stufflebeam, D. (2002). The CIPP model for evaluation. En G. Madaus,

- M. Scriven y D. Stufflebeam (Eds.), *Evaluation models: viewpoints on educational and human services evaluation* (pp. 279-317) (2a ed.). Boston, MA: Kluwer-Nijhoff.
- Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. (2020). *2do Informe de Actividades 2019-2020*. Ciudad Juárez: UACJ.
- Valleys, F. (2019). *Responsabilidad Social Universitaria: el Modelo URSULA, estrategias, herramientas e indicadores*. Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).
- Villegas, F., Hidalgo, C. y Amaya, W. (2019). Modelo de formación integral y sus principios orientadores: caso Universidad de Antofagasta. Antofagasta: Universidad de Antofagasta Medina, L. y Guzmán, L. (2011). *Innovación curricular en instituciones de educación superior: pautas y procesos para su diseño y gestión*. Ciudad de México: ANUIES.
- Vivanco, Á. (2020). Conocimiento tecnológico, pedagógico y disciplinar del tutor virtual: caso de un programa de bachillerato en modalidad a distancia-virtual. *Revista Andina de Educación*, 3(2), 16-24. <https://bit.ly/3xoENmY>.
- Zabalza, M. Á. (2009). Ser profesor universitario hoy. *La cuestión universitaria* (5), 69-81. <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/download/3338/3403>.
- Zimmerman, B. (2002). Becoming a self-regulated learner: an overview. *Theory into practice*, 41(2), 64-70.

