



# Universidad Tecnológica de La Laguna Durango

## Programa Institucional de Desarrollo 2023 - 2028

Lerdo, Durango. 2024



Carretera Federal Torreón - Ciudad Juárez Km. 7.5,  
Ejido Las Cuevas, Municipio de Lerdo, Dgo. C.P. 35185  
Tel. (871)7253372  
rectoria@utlaguna.edu.mx · www.utlagunadurango.edu.mx



## Contenido

### Índice

I.	MENSAJE DEL C. GOBERNADOR.	1
II.	PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	3
III.	MARCO JURÍDICO.	7
IV.	MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL.	17
V.	PRINCIPIOS Y VALORES.	17
VI.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN.	18
VII.	ESCENARIO PROSPECTIVO 2030.	36
VIII.	RETOS, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.	38
IX.	PROYECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.	44
X.	INDICADORES Y METAS.	44
XI.	MECANISMOS DE INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.	47

### Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Comportamiento de la matrícula 2015 -2024.....	18
Ilustración 2. Comportamiento del índice de cobertura 2015 – 2024.....	19
Ilustración 3. Procedencia de los alumnos de nuevo ingreso 2023.....	20
Ilustración 4. Distribución de los alumnos de nuevo ingreso 2023. ....	20
Ilustración 5. Caracterización de los alumnos de nuevo ingreso 2023. ....	21
Ilustración 6. Índice de egreso TSU y Licenciatura.....	21
Ilustración 7. Índice de reprobación de TSU y licenciatura.....	22
Ilustración 8. Principales habilidades técnicas y blandas. Fuente: ManpowerGroup   2023 Global, Talent Shortage. ....	22
Ilustración 9. Pilares esenciales de la educación y su relación con el enfoque de competencias. (Fuente: Nuevo modelo educativo de las universidades del sistema tecnológico).....	26
Ilustración 10. Modelo educativo de las universidades del Subsistema Tecnológico de la DGUTyP. (Fuente: Nuevo modelo educativo de las universidades del sistema tecnológico).....	35

## I. MENSAJE DEL C. GOBERNADOR.

Lograr un Durango más próspero requiere de un nuevo acuerdo social, en el que se ponderen las acciones más sustantivas para garantizar que el desarrollo, en todas sus dimensiones, sea un hecho más tangible y definido, el cual, bajo ninguna circunstancia pueda verse detenido.

Nuestra sociedad se encuentra en un momento coyuntural para que todos podamos voltear hacia adelante y fijar en ese horizonte nuestras expectativas. Las circunstancias actuales, después de una pausa inesperada en el desarrollo de nuestro Estado causada por una administración deficiente de los recursos públicos, nos colocan en un escenario de desconcierto, desconfianza, descrédito y desánimo, pero al mismo tiempo nos dan la oportunidad de edificar una nueva gobernanza y demostrar que los duranguenses somos gente con mucho valor para defender nuestros principios, nuestra dignidad y nuestro porvenir.

Estamos ciertos que una acción sustantiva para asegurar el avance de nuestra sociedad está en la alfabetización funcional de todos los ciudadanos y que el valor y el talento de nuestra gente se puede potenciar desde el ámbito educativo, es ahí donde la sinergia de todos los sectores debe incidir y donde todos podemos aportar, con la plena seguridad de que todo esfuerzo que hagamos por la educación de nuestra niñez y nuestra juventud tendrá frutos perdurables, que se traducirán en más y mejores oportunidades para ellos y sus familias.

Para lograrlo, debemos sumar el valor que significa la aspiración de nuestras niñas, niños y jóvenes de tener un futuro pleno y que pueden alcanzar desde una preparación escolarizada, al valor de nuestras maestras y maestros, que han sido, son y seguirán siendo los agentes que históricamente se han comprometido con las instituciones y con el pueblo y adicionar a todo ello, la importancia de los padres de familia dentro de las comunidades escolares, que antes, durante y posterior a la pandemia, dieron muestra de que el binomio escuela-familia es posible, efectivo y potencialmente funcional para hacer que las nuevas generaciones produzcan conocimiento y el desarrollo de nuevas habilidades y competencias.

Es por esta razón que las políticas públicas de este Gobierno han colocado a la educación dentro de sus ejes de desarrollo de manera transversal, a fin de lograr un Durango solidario, inclusivo y con bienestar social, teniendo como base de despegue el hecho educativo.

En esta virtud, se diseñó un Programa Educativo para nuestro Estado, el cual es concebido como una herramienta de planeación estratégica que parte del valor humano para proyectar su contenido, orientado hacia objetivos y metas que surgen desde el conocimiento pleno de nuestras capacidades y potenciales, con una propuesta objetiva, real, alcanzable y demostrable de que cuando se

conjuntan las voluntades y se actúa con responsabilidad y probidad, todo progreso puede ser viable.

Con este Programa daremos respuesta al compromiso social que se ha adquirido con los duranguenses para fortalecer el tejido social, mejorar la forma de vida e impulsarla hacia un desarrollo sostenido, sentando las bases desde las aulas y desde toda la actividad que se produce dentro y fuera de los contextos escolares.

En este documento se describen las condiciones en que se encuentra el Sistema Educativo en nuestro Estado, las que se identifican como nuestro punto de partida; en sus páginas están consideradas las ideas, las proyecciones, las voces y las demandas de duranguenses de todas las edades y de todas las trincheras de nuestro entretejido social, producto de vastos procesos de auscultación y de procesamiento de opiniones; en su contenido están las líneas de intervención que se habrán de concretar para dinamizar el entorno educativo, desde sus procesos administrativos, hasta sus cometidos más sustantivos; en su sumario se marcan las trascendencias que se quieren conseguir y la fundamentación teórica, experimental e innovadora que se encuentra en las tendencias nacionales e internacionales.

Este instrumento habrá de ser el plan rector para una adecuada orientación de los esfuerzos que se realicen en materia educativa; alineado a los grandes propósitos del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 y en concordancia con las directrices nacionales que se señalen para que nuestro estado y nuestra nación se incorporen eficientemente al concierto internacional, en una era en la que todo cambia vertiginosamente en la medida en que las distintas sociedades avanzan también; es por esto último que el Programa Educativo de Durango tiene también esa posibilidad de apertura al mejoramiento, a la adecuación y a la aportación de cada ciudadano, para que con esa participación se pueda perfeccionar y consolidar una ruta educativa a seguir durante los próximos años, con lo que estaremos allanando el sendero que nos permita caminar hacia un destino seguro, que pueda incidir tangiblemente en la calidad de vida en nuestra sociedad, es por ello la importancia y el valor que le estamos dando a la educación en nuestra administración.

DR. ESTEBAN ALEJANDRO VILLEGAS VILLARREAL  
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE DURANGO

## II. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad Tecnológica de La Laguna Durango fue creada el 17 de diciembre del 2009 por decreto administrativo del Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Durango, como una Institución de Educación Superior, con carácter de Organismo Público Descentralizado del Poder Ejecutivo del Estado de Durango; la cual forma parte del Sistema Educativo Estatal y del Sistema Nacional de Universidades Tecnológicas. El objetivo principal por el que fue creada es para ofrecer programas de Educación Superior para la formación de Técnicos Superiores Universitarios, así como de Profesionistas con grado de Licenciatura.

En enero de 2010 comenzaron las operaciones de la Universidad, en instalaciones provisionales ubicadas en la ciudad de Lerdo, Dgo., ofreciendo las carreras de Técnico Superior Universitario (T.S.U.) Clasificación Arancelaria y Despacho Aduanero, Metálica y Autopartes (MA), Energías Renovables área Calidad y Ahorro de Energía (ER). En septiembre de 2010, cambian los planes de estudio de CADA a Operaciones Comerciales Internacionales (OCI) y MA a Procesos Industriales (PI) derivados de la instauración del modelo educativo basado en competencias profesionales y a partir de enero del 2011 se ofreció además la carrera de T.S.U. en Tecnologías de la Información y Comunicación área Redes y Telecomunicaciones.

En septiembre de 2011, la Universidad muda su domicilio a las instalaciones actuales, ubicadas en Las Cuevas, Municipio de Lerdo, Durango y se conforma como Organismo Público Descentralizado del Gobierno del Estado de Durango.

En septiembre del 2012 se amplía la oferta educativa con el programa de T.S.U. en Minería área Beneficio Minero. En esa misma fecha, se oferta la continuidad de estudios a nivel de Licenciatura para las Ingenierías en Logística Internacional, Procesos Industriales, Energías Renovables.

En agosto de 2013, se autoriza la continuidad de estudios para la Licenciatura de Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicación.

En septiembre del 2014, nuevamente se amplía la oferta educativa con los programas de TSU en Ventas y Mantenimiento Área Industrial.

En enero de 2015 se autoriza la continuidad de Estudios del programa Educativo de Minería. Y en septiembre de 2016 la continuidad de estudios del programa de Mantenimiento Industrial.

En abril de 2015 por decreto del gobernador del estado de Durango, la Universidad cambia a un nuevo modelo educativo, Bilingüe, Internacional y Sostenible (BIS); Por lo que a partir de septiembre de 2015 inicia, en la Universidad Tecnológica de La Laguna, la primera generación del Modelo BIS, la cual egresó en diciembre de 2017. En mayo de 2018 inició sus estudios de ingeniería la primera Generación BIS.

En septiembre de 2021 se apertura la Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia.

A mayo de 2023 se tenían los siguientes programas educativos:

1. Técnico Superior Universitario en Minería área Beneficio Minero con continuidad de estudios Ingeniería en Minería en Competencias Profesionales.
2. Técnico Superior Universitario en Energías Renovables área Calidad y Ahorro de Energía con continuidad de estudios en Ingeniería en Energías Renovables.
3. Técnico Superior Universitario en Operaciones Comerciales Internacionales área Clasificación Arancelaria y Despacho Aduanero con continuidad de estudios en Ingeniería en Logística Internacional en Competencias Profesionales.
4. Técnico Superior Universitario en Ventas y Desarrollo de negocios con continuidad de estudios en Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia.
5. Técnico Superior Universitario en Procesos Industriales área Automotriz con continuidad de estudios Ingeniería en Procesos Industriales en Competencias Profesionales.
6. Técnico Superior Universitario en Desarrollo y Gestión de Software con continuidad de estudios en Ingeniería en Desarrollo y Gestión de Software.

A finales del 2023 e inicios del 2024 la Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (DGUTyP) inicio los trabajos de evolución a un nuevo Modelo Educativo, derivado de lo anterior se rediseñaron los programas educativos quedando de la siguiente forma:

TSU.

1. Técnico superior universitario en energía turbo-solar.
2. Técnico superior universitario en operaciones logísticas y comercio exterior.
3. Técnico superior universitario en beneficio minero.
4. Técnico superior universitario en infraestructura de redes digitales.
5. Técnico superior universitario en automotriz.
6. Técnico superior universitario en ventas.

Licenciatura.

1. Licenciatura en ingeniería en energía y desarrollo sostenible.
2. Licenciatura en ingeniería en logística internacional.
3. Licenciatura en ingeniería en minería.
4. Licenciatura en ingeniería en tecnologías de la información e innovación digital.
5. Licenciatura en ingeniería industrial.
6. Licenciatura en negocios y mercadotecnia.

La Universidad Tecnológica de la Laguna Durango (UTLD) consciente de los cambios en las políticas educativas mismas que derivan en condiciones nuevas que requieren prácticas innovadoras, construcción de nuevos aprendizajes, aunado al contexto actual de transformación social el cual exige que se reconsidere la finalidad de la educación y la forma de lograr elevar los niveles de aprendizaje de las y los estudiantes. Estamos viviendo en una era caracterizada por el surgimiento de nuevos conocimientos y acceso a grandes cantidades de información, además de cambios tecnológicos acelerados y constantes transformaciones en los procesos productivos. Atendiendo a lo anterior, la oferta educativa de la UTLD ofrece programas educativos basados en un modelo por competencias, accesibles, adaptables a las necesidades actuales y proyectadas del sector productivo; convirtiéndose en una opción de alta calidad para la juventud Lagunera.

La UTLD, cercana de sus 15 años de existencia, ha contribuido a formar profesionales con nivel de Técnico Superior Universitario y licenciatura, los cuales han sido pieza fundamental en el desarrollo regional. Somos una institución joven que ha podido destacar del resto gracias a su modelo BIS (Bilingual International & Sustainable) ofertando el idioma inglés desde su cuatrimestre propedéutico (cero), el cual se compone de un 80% del idioma y un 20% de temas relacionados con ciencias, matemáticas y habilidades blandas, relacionados directamente a la carrera que cada joven elige, de esta manera los estudiantes tienen garantizada una homogenización inicial profesional y bilingüe antes de su ingreso a primer cuatrimestre. Posteriormente y de forma continua de su vida escolar se prepara al estudiante hasta llegar al nivel B1 como mínimo para su titulación de TSU y B2 en nivel licenciatura.

Las diferentes carreras que se ofertan en la UTLD se han visto beneficiadas en convocatorias para movilidad internacional, teniendo presencia en Estados Unidos, Canadá y actualmente en Colombia. De la mano de la intensa enseñanza del idioma, se trabaja arduamente para que nuestros jóvenes estén capacitados para competir por puestos de trabajo en cualquier parte del mundo.

La UTLD promueve la integración tanto de los recursos naturales, económicos y sociales; de tal manera que interactúen de forma equilibrada perdurando a lo largo del tiempo, generando así un entono de sustentabilidad. Lo anterior es plasmado mediante acciones derivadas de estrategias institucionales como nuestro estacionamiento techado con paneles fotovoltaicos, el cual genera en promedio mensual de 7000Kwh con proyección de crecimiento en este año de duplicar esta cantidad a través del incremento de área de captación, transformando en un futuro nuestra Universidad en un laboratorio viviente de uso y aprovechamiento de energía solar, adicionalmente se trabaja en el estudio y aplicaciones de energías en temas de movilidad, biodigestores, litio; de esta manera nuestros estudiantes, profesores, personal

administrativo y de apoyo se desempeñan bajo un entorno que cuida de la sostenibilidad.

Por tanto, esta Universidad busca permanentemente formas efectivas de enseñanza y aprendizaje, desarrolladas con enfoques educativos por competencias y dirigidos a la solución de problemas, que pongan al estudiante como centro, con el fin de que desarrolle habilidades para aprender a lo largo de la vida.

M.E. VÍCTOR ALONSO GÓMEZ HERNÁNDEZ.  
RECTOR.

### III. MARCO JURÍDICO.

El marco normativo que da estructura, funciones y atribuciones al quehacer de la Institución, a continuación, se presenta la normatividad aplicable y vigente de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango.

En el Artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos “Toda persona tiene derecho a la educación. El Estado -Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios- impartirá y garantizará la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior. La educación inicial, preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias, la educación superior lo será en términos de la fracción X del presente artículo. La educación inicial es un derecho de la niñez y será responsabilidad del Estado concientizar sobre su importancia”. En la fracción X nos indica: “La obligatoriedad de la educación superior corresponde al Estado. Las autoridades federales y locales establecerán políticas para fomentar la inclusión, permanencia y continuidad, en términos que la ley señale. Asimismo, proporcionarán medios de acceso a este tipo educativo para las personas que cumplan con los requisitos dispuestos por las instituciones públicas”.

En la Ley General de Educación, reglamentaria del Artículo 3º Constitucional, el Artículo 6º, establece que “El aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, como centro de la acción del Estado para lograr el desarrollo armónico de todas sus capacidades orientadas a fortalecer su identidad como mexicanas y mexicanos, responsables con sus semejantes y comprometidos con la transformación de la sociedad de que forman parte”.

También la Ley General de Educación en el Artículo 2º. Indica: “El Estado priorizará el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el ejercicio de su derecho a la educación. Para tal efecto, garantizará el desarrollo de programas y políticas públicas que hagan efectivo ese principio constitucional”.

La misma Ley nos indica en el Artículo 72 de los derechos de los educandos, poniendo de manifiesto que son ellos los sujetos más valiosos de la educación con pleno derecho a desarrollar todas sus potencialidades de forma activa, transformadora y autónoma.

A su vez en la Constitución Política del Estado del Estado Libre y Soberano de Durango, en el Artículo 22 señala:

“El Estado promoverá la educación superior, la investigación científica y tecnológica y la difusión de la cultura”.

También indica: “La educación pública será laica y gratuita; su objetivo será el pleno desarrollo de la personalidad y las capacidades de los estudiantes; promoverá la conservación y difusión del patrimonio artístico, histórico, científico y cultural de Durango; estimulará el pensamiento crítico e impulsará el conocimiento y respeto de los derechos humanos, la cultura de paz, el amor a la

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

En el marco de la legislación estatal, se hace referencia a las funciones fundamentales del Sistema Educativo Estatal, de acuerdo con el Artículo 27 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango, en su párrafo cuarto, menciona que: “Organizar y dirigir el Sistema Educativo Estatal con equidad e inclusión, hacia objetivos que permitan el mejoramiento integral constante y eleven la calidad y la cobertura programada de la educación Inicial, Básica, Media Superior y Superior y eviten su rezago en relación con el sistema nacional, de acuerdo a la distribución de competencias en el marco del federalismo educativo, estableciendo la estructura orgánica y los mecanismos funcionales de coordinación y de concertación pertinentes, para la plena cobertura de los servicios educativos;”.

La Ley de Educación del Estado de Durango, reglamentaria en el Artículo 86 , señala que: “El proceso educativo comprende las diversas etapas en las que, mediante el acceso al conocimiento, se prepara, se educa, se capacita y se forma a los habitantes del Estado de Durango, para que desarrollen plenamente sus facultades integrales como personas y como seres sociales, y que en un entorno de libertades y democracia, adquieran valores humanos y sociales que les permitan ser útiles a las comunidades duranguense, nacional e internacional de acuerdo a la filosofía educativa del Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y del Artículo 22 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, así como a los objetivos de la Ley General de Educación y de la presente Ley. Este proceso se basará en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la convivencia de respeto y armonía en condiciones de igualdad y libre de cualquier forma de maltrato entre escolares y educadores, y promoverá el trabajo en grupo para asegurar la comunicación y el diálogo entre educandos, educadores, padres de familia e instituciones públicas y privadas”.

Bajo esta perspectiva, tomando en cuenta estos y otros lineamientos normativos, la educación en Durango atenderá las exigencias sociales, con altos estándares de desempeño, dando respuesta a las demandas de la sociedad, a fin de coadyuvar al progreso integral del Estado, bajo la concepción de que la educación es tarea en la que debemos comprometernos todos.

La Ley de Planeación del Estado de Durango reúne la normatividad que dará forma al Sistema estatal de Planeación y a los organismos que lo conforman. De acuerdo con la ley se establece:

ARTÍCULO 2. La planeación deberá llevarse bajo los principios de racionalidad, de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y de optimización de los recursos, deberá mantener en su formulación una visión a largo plazo, de desarrollo económico y social de la entidad, una programación con objetivos y metas a mediano y corto plazo, la identificación de prioridades producto del consenso

social, así como los mecanismos que permitan dar seguimiento a su ejecución y la evaluación de resultados con la participación ciudadana. La planeación es un medio fundamental para imprimir solidez, dinamismo, permanencia y equidad al desarrollo económico, social, político y cultural del Estado, mediante la participación plural de la sociedad, en la conformación de planes y programas que garanticen una eficiente utilización de los recursos al alcance del Estado y que propicien una más justa distribución del ingreso y la riqueza. El Estado velará por la estabilidad de las finanzas públicas y del sistema financiero para coadyuvar a generar condiciones favorables para el crecimiento económico y el empleo. El Plan Estatal de Desarrollo y los municipales deberán observar dicho principio. La iniciativa de ley de ingresos y el proyecto de presupuesto de egresos del Estado, deberán ser congruentes con el Plan Estatal de Desarrollo y los programas derivados del mismo. Asimismo, las iniciativas de leyes de ingresos y los proyectos de presupuestos de egresos de los Municipios deberán ser congruentes con el Plan Estatal y su respectivo Plan Municipal de Desarrollo y los programas derivados de los mismos.

ARTÍCULO 11. A las Dependencias de la Administración Pública les corresponde:

- I. Participar en la elaboración de los Planes Estratégico y Estatal de Desarrollo respecto de las materias que les competan y les sean asignadas en la Ley Orgánica de la Administración Pública y otras Leyes y Reglamentos.
- II. Elaborar el programa sectorial de su competencia tomando en consideración la situación actual del sector, las opiniones y prioridades de los grupos sociales interesados y su alineación con el Plan Estatal de Desarrollo.
- III. Coordinar en la esfera de su competencia sectorial las actividades de la planeación de las dependencias, entidades y organismos del Estado.
- IV. Considerar el ámbito territorial de las acciones y programas previstos a corto y mediano plazo, así como las condiciones específicas de desarrollo de las distintas regiones del Estado y las desigualdades de género, delimitando los espacios regionales de la planeación nacional.
- V. Elaborar la Matriz de Indicadores de Resultados para cada Programa Presupuestario a fin de asegurar su alineación con las prioridades y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas sectoriales correspondientes.
- VI. Asegurar que los programas operativos anuales correspondientes a cada programa presupuestario, guarden la debida congruencia con el programa sectorial respectivo y con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y del Plan Estratégico, debiendo enviar, cada inicio de año, su programa operativo anual a la Coordinación General de Gestión Gubernamental para su registro y análisis correspondiente.

- VII. Verificar periódicamente, la relación que guardan los programas y presupuestos de las dependencias, entidades y organismos estatales que coordinen global o sectorialmente, así como los resultados de su ejecución respecto de las prioridades y objetivos de los programas sectoriales a fin de adoptar las medidas necesarias, para corregir las desviaciones detectadas y reformar, en su caso, los programas de que se trate.
- VIII. Las Dependencias de la Administración Pública deberán de establecer unidades administrativas que contemplen funciones específicas de información, planeación, programación, seguimiento y evaluación.

ARTÍCULO 12. Las entidades u organismos de carácter estatal deberán:

- I. Presentar propuestas en relación con sus funciones y objeto, participando en la elaboración de sus programas sectoriales, ante las dependencias de coordinación global o sectorial.
- II. Considerar, en la elaboración de sus propuestas presupuestales y programáticas, la política de regionalización del Gobierno y las prioridades y objetivos que en su caso fije la planeación estatal
- III. Elaborar la Matriz de Indicadores para Resultados para cada programa presupuestario a fin de asegurar su alineación con las prioridades y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas de Gobierno correspondientes.
- IV. Asegurar que los programas operativos anuales correspondientes a cada programa presupuestario, guarden la debida congruencia con el programa sectorial respectivo y con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y del Plan Estratégico, debiendo enviar, cada inicio de año, su programa operativo anual a la Coordinación General de Gestión Gubernamental para su registro y análisis correspondiente.
- V. Verificar periódicamente, por conducto de sus respectivos órganos de gobierno, sus programas y la relación que guardan los resultados de su acción con las prioridades y objetivos de los programas sectoriales.
- VI. Las Entidades de la Administración Pública deberán de establecer unidades administrativas que contemplen funciones específicas de información, planeación, programación, seguimiento y evaluación.
- VII. Las demás que les asignen otros ordenamientos legales.

ARTÍCULO 22. Los programas sectoriales, regionales, institucionales y especiales tendrán congruencia con los objetivos, estrategias y prioridades del plan; estarán sujetos a la política de regionalización establecida y no excederán al período constitucional en que fueron aprobados, aunque sus previsiones y proyectos involucren plazos mayores. Los proyectos de inversión pública de carácter multianual, destinados a programas estratégicos, podrán trascender en su conclusión el periodo de administración estatal o municipal correspondiente, pero deberán ser autorizados por el Congreso del Estado.

ARTÍCULO 23. Los programas sectoriales se sujetarán a las previsiones contenidas en el plan y especificarán los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño de las actividades del sector administrativo de que se trate y contendrán estimaciones de recursos, determinaciones sobre otros instrumentos y las responsabilidades inherentes a su ejecución.

ARTÍCULO 28. En los términos de la presente Ley, la planeación y programación estatales serán sometidas a la aprobación de las siguientes prescripciones:

- I. Los Planes Estratégico, Estatal de Desarrollo y los Programas Regionales y Especiales del Estado que impliquen relaciones de dos o más sectores, serán presentados por la Coordinación General de Gestión Gubernamental.
- II. Los programas sectoriales serán presentados por los titulares de las Dependencias de la Administración Pública Centralizada.
- III. Los programas de dependencias y entidades u organismos de carácter estatal serán presentados por las dependencias de coordinación sectorial que correspondan.
- IV. Si algunas dependencias y entidades no estuvieren agrupadas en un sector específico, la presentación será hecha por la Coordinación General de Gestión Gubernamental.

La Universidad Tecnológica de La Laguna Durango fue creada el 17 de diciembre del 2009 por decreto administrativo del Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Durango, C.P. Ismael Alfredo Hernández Deras, como una Institución de Educación Superior, con carácter de Organismo Público Descentralizado del Poder Ejecutivo del Estado de Durango; la cual forma parte del Sistema Educativo Estatal y del Sistema Nacional de Universidades Tecnológicas, operando con base en el modelo aprobado por la Secretaría de Educación Pública.

Por ser un organismo público descentralizado, la UTLD se rige por La ley de entidades paraestatales del Estado Libre y Soberano de Durango tiene por objeto lo siguiente:

ARTÍCULO 1. La presente ley es de orden público e interés social, reglamentaria en lo conducente del artículo 99 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango; y tiene por objeto establecer las bases de organización y funcionamiento de las entidades paraestatales de la Administración Pública del Estado de Durango.

ARTÍCULO 4. Son entidades paraestatales las siguientes:

- I. Los organismos descentralizados.
- II. Las empresas del Estado o de participación estatal.
- III. Los fideicomisos públicos.
- IV. Aquellas entidades que por su naturaleza no estén comprendidas en la Administración Pública Centralizada.

ARTÍCULO 6. Las entidades paraestatales gozarán de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de su objeto. Contarán con órganos de gobierno, de vigilancia y de administración descentralizada, ágil y eficiente que les permita alcanzar los objetivos y metas señalados en el Plan Estatal de Desarrollo, su Programa Institucional y demás programas y acciones que se deriven de estos.

ARTÍCULO 26. El director general será designado por el Gobernador del Estado o a indicación de éste por el Secretario del ramo coordinador de sector. El nombramiento recaerá en la persona que reúna los requisitos establecidos en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango y en el ordenamiento de creación respectivo.

ARTÍCULO 27. Serán atribuciones del director general o su equivalente, las siguientes:

- I. Administrar y representar legalmente al organismo.
- II. Formular el programa institucional de corto, mediano y largo plazo, así como los presupuestos del organismo y presentarlos para su aprobación, en su caso, al órgano de gobierno. Si dentro de los plazos correspondientes el director general no diera cumplimiento a esta obligación, sin perjuicio de su correspondiente corresponsabilidad, el órgano de gobierno procederá al desarrollo e integración de tales requisitos.
- III. Formular el Reglamento Interior, los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público y someterlos a la aprobación del órgano de gobierno.
- IV. Establecer los sistemas que permitan el óptimo aprovechamiento de los bienes muebles o inmuebles del organismo.
- V. Establecer las medidas pertinentes, a fin de que el objeto del organismo se realice de manera articulada, congruente y eficaz.
- VI. Establecer los procedimientos para controlar la calidad de los suministros y programas que aseguren la continuidad en la fabricación, distribución o prestación de los servicios, o en la realización de los fines para lo cual fue creado el organismo.
- VII. Recabar información y elementos estadísticos que reflejen el estado de las funciones del organismo, a fin de mejorar las gestiones de la misma.
- VIII. Establecer los sistemas de control internos necesarios para alcanzar las metas y objetivos propuestos.
- IX. Presentar al órgano de gobierno, el informe sobre el desempeño del organismo incluido el ejercicio de los presupuestos de ingresos y egresos y los estados financieros correspondientes. En el informe y en los documentos de apoyo se cotejarán las metas propuestas y los compromisos asumidos por la Dirección con las realizaciones alcanzadas.
- X. Establecer los mecanismos de evaluación relativos a la eficiencia y la eficacia con que se desempeñe el organismo y presentar al Órgano de Gobierno por lo menos dos veces al año, la evaluación de gestión con el detalle que previamente acuerde dicho órgano.

- XI. Proporciona Proporcionar la información y dar acceso a la documentación que le soliciten la Secretaría de Finanzas y de Administración, la de Contraloría, o el Auditor Externo para el cumplimiento de sus funciones y la que el Congreso del Estado le solicite.
- XII. Ejecutar los acuerdos que dicte el Órgano de Gobierno.
- XIII. Expedir y certificar las copias de documentos y constancias que existan en los archivos del organismo a su cargo, únicamente para efectos de fiscalización.
- XIV. Las demás que señalen las Leyes, Reglamentos, Decretos, Acuerdos y demás disposiciones legales aplicables.

ARTÍCULO 28. Los directores generales de los organismos descentralizados, en lo tocante a su representación legal, sin perjuicio de las facultades que se les otorguen en otras leyes y ordenamientos, estarán facultados expresamente para:

- I. Celebrar y otorgar toda clase de actos jurídicos y documentos inherentes a su objeto previa autorización del Órgano de Gobierno.
- II. Ejercer las más amplias facultades de administración, y pleitos y cobranzas, aún de aquellas que requieran de autorización especial según otras disposiciones legales o reglamentarias con apego a esta Ley, la ley o decreto de creación y el Reglamento Interior o aquellas que le otorgue el órgano de gobierno.
- III. Emitir, avalar, negociar y suscribir títulos de crédito de conformidad con los ordenamientos aplicables.
- IV. Presentar, dentro del ámbito de su competencia, denuncias y formular querrelas, ante el Ministerio Público y ratificar las mismas, en su caso, sin perjuicio del patrimonio del Organismo, otorgar el perdón al acusado cuando proceda.
- V. Ejercitar y desistirse de acciones judiciales inclusive del juicio de amparo;
- VI. Comprometer asuntos en arbitraje y celebrar transacciones.
- VII. Otorgar, sustituir y revocar poderes generales y especiales con las facultades que les competan, entre ellas las que requieran autorización o cláusula especial. Para el otorgamiento y validez de estos poderes, bastará la comunicación oficial que se expida al mandatario por el Director General. Los poderes generales para surtir efectos frente a terceros deberán inscribirse en el Registro Público de Entidades paraestatales;
- VIII. Sustituir y revocar poderes generales o especiales; y
- IX. Las demás que le confiera la ley o decreto de creación del organismo de que se trate. Los directores generales ejercerán las facultades a que se refieren las fracciones II, III, VI y VII bajo su responsabilidad y dentro de las limitaciones que señale el Reglamento Interior.

ARTÍCULO 29. Para acreditar la personalidad y facultades según el caso, de los miembros del Órgano de Gobierno, del Director General y de los apoderados generales de los organismos descentralizados, bastará con exhibir una

certificación de la inscripción de su nombramiento o mandato en el Registro Público de Entidades paraestatales.

El Decreto de Creación de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango es el documento que sustenta la Creación y Desarrollo de la Universidad Tecnológica de La Laguna, el cual fue publicado en el Periódico Oficial número 49 del Gobierno Constitucional del Estado de Durango, el jueves 17 de diciembre de 2009, en el tomo CCXXI.

En el Convenio de Coordinación para la Creación, Operación y Apoyo Financiero de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango, el cual establece en su Cláusula Tercera, Apartado V, inciso C:

“Ofrecer programa de continuidad de estudios para sus egresados y para egresados de Técnico Superior Universitario o profesional asociado de otras instituciones de Educación Superior, que permitan a los estudiantes alcanzar los niveles académicos de licenciatura”.

En el Decreto de Creación de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango, en su Capítulo Único Personalidades, Objetos y Atribuciones, Artículo 4, señala lo siguiente:

- I. Impartir educación superior tecnológica en los niveles de Técnico-administrativa y de servicios, así como implementar programas de educación continua y de formación profesional que requieran los sectores productivos de la región y del Estado.
- II. Formular y modificar, en su caso, sus planes y programas de estudio, de investigación y extensión, sometidos a la aprobación de las autoridades educativas correspondientes.
- III. Desarrollar investigación científica y tecnológica, así como estudios y proyectos en áreas de su competencia, que contribuyan al mejoramiento y mayor eficiencia de la producción de bienes y servicios de la región en que está ubicada la Universidad.
- IV. Organizar y desarrollar programas de intercambio académico y de colaboración profesional con instituciones educativas, de investigación y organizaciones del sector productivo y cultural, locales, nacionales e internacionales.
- V. Planear y evaluar permanentemente el desarrollo de los programas y proyectos correspondientes a sus funciones de docencia, investigación, y vinculación con los sectores productivos, así como de difusión científica y cultural.
- VI. Expedir constancias y certificados de estudio, diplomas, títulos, grados académicos, así como distinciones académicas, de acuerdo con la normatividad correspondiente.
- VII. Reconocer estudios de nivel superior estableciendo equivalencias de los realizados en otras instituciones educativas, de conformidad con la normatividad vigente.

- VIII. Establecer los procedimientos de ingreso de los alumnos, así como las normas para su permanencia, promoción y egreso.
- IX. Establecer los procedimientos de ingreso, permanencia y promoción de su personal académico, de acuerdo con los perfiles establecidos en la normatividad correspondiente.
- X. Promover la formación y actualización continua de su personal docente, técnico, administrativo y directivo, así como el desarrollo y consolidación de sus cuerpos académicos.
- XI. Promover y realizar actividades científicas, tecnológicas, culturales y deportivas que contribuyan al desarrollo integral de los educandos.
- XII. Impulsar la acreditación de programas educativos, así como la certificación de los procesos estratégicos y técnico-administrativos de la Universidad.
- XIII. Celebrar convenios con el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Durango, para la realización de proyectos específicos de investigación; así como prestar servicios de asesoría técnica a empresas de los sectores público, social y privado.
- XIV. Desarrollar programas, proyectos y acciones interinstitucionales que contribuyan al fortalecimiento y consolidación del Sistema Estatal de Educación Superior.
- XV. Promover y editar obras que contribuyan a elevar la calidad de la docencia y a la difusión de la cultura y del conocimiento científico y tecnológico.
- XVI. Organizar y desarrollar programas permanentes de servicio social para sus alumnos, conforme a la normatividad aplicable.
- XVII. Expedir las disposiciones normativas internas necesarias para ejercer las atribuciones que se le confieren para el cumplimiento de su objeto.
- XVIII. Realizar los actos jurídicos y las acciones necesarias para el ejercicio de sus atribuciones.
- XIX. Las demás que le confiera el Decreto Administrativo de su creación y otras disposiciones normativas aplicables.

Nuestra Universidad, como eje que articula voluntades, capacidades y conocimiento en la región, estado y país, ha logrado consolidarse a través de alianzas estratégicas entre los distintos órdenes de gobierno, instituciones, sector industrial y la sociedad civil, vinculando a todos los actores que mediante el trabajo en sinergia, tienen en sus manos la generación de empleos, innovación de procesos y productos, desarrollo de nuevos talentos, nueva oferta educativa y el resto de elementos que edifican una educación de calidad y altos estándares de excelencia.

Con el propósito de alinear el Programa Institucional de Desarrollo 2023-2028 con el Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la Universidad, se considera como política general a la política de calidad del sistema de gestión, la cual se expresa de la siguiente forma:

“La Universidad Tecnológica de La Laguna Durango se compromete a ser una Institución de Educación Superior reconocida a nivel internacional por su modelo bilingüe, incluyente y sostenible, satisfaciendo las necesidades de las partes interesadas mediante la mejora continua de sus procesos”.

La normatividad de la UTLD quedará plasmada en los siguientes lineamientos:

Documentos que fundamentan la Normatividad:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley General de Educación.
- Ley de Coordinación de la Educación Superior.
- Ley Reglamentaria del Artículo 5 Constitucional en Materia de Profesiones.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley de Impuesto Sobre la Renta.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango.
- Ley de Educación del Estado de Durango.
- Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Durango.
- Ley de Planeación del Estado de Durango.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Estado de Durango.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y de los Municipios de Durango.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado.
- Ley de Ingresos del Estado de Durango.
- Ley de Egresos del Estado de Durango.
- Ley para la Entrega-Recepción de las Administraciones Públicas del Estado y Municipios de Durango.
- Ley de Hacienda del Estado de Durango.
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Durango.
- Reglamento Interior de la SEP.
- Políticas para la Operación, Desarrollo y Consolidación del Subsistema.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Convenio de Coordinación para la creación, operación y apoyo financiero de las Universidades Tecnológicas y Politécnicas.
- Plan de Desarrollo del Estado de Durango 2023-2028.
- Decreto de Creación de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango.
- Programa de Desarrollo de la Universidad Tecnológica de La Laguna Durango.
- Reglamento Interior.

## IV. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL.

### **Visión:**

Ser una institución de educación superior tecnológica referente a nivel nacional e internacional por su contribución al bienestar en aspectos científicos, tecnológicos, innovadores y humanísticos.

### **Misión:**

Formar integralmente profesionistas mediante un modelo educativo por competencias, con un enfoque bilingüe, internacional y sostenible, que integra la ciencia, tecnología, innovación y humanismo para resolver problemas y mejorar los sectores productivo y social de nuestro entorno.

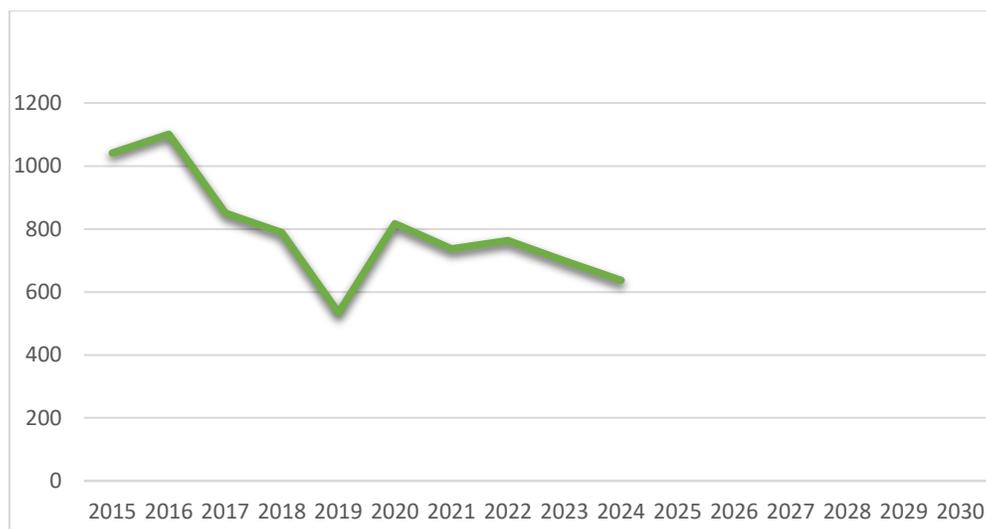
## V. PRINCIPIOS Y VALORES.

- Respeto a la vida y la dignidad humana.
- La igualdad de derechos y la justicia social.
- Diversidad cultural y social.
- El sentimiento de la solidaridad humana.
- La responsabilidad compartida de nuestro futuro común.

## VI. SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN.

Actualmente la UTLD se encuentra en un proceso evolutivo trascendental que busca dar respuesta a la realidad económica, política y social que vive México, contribuyendo a reparar y fortalecer el tejido social, al permitir que los jóvenes tengan mejores oportunidades de empleo y de vida. Es también una oportunidad para incorporar las nuevas políticas educativas, fortaleciendo especialmente la formación integral, el desarrollo humano, las habilidades digitales, las habilidades blandas y el pensamiento crítico. Los atributos esenciales de este nuevo modelo contribuirán al tránsito a una sociedad compuesta desde la perspectiva de la inclusión, que valore la riqueza de la interacción humana y tenga consciencia de su historia, generando ciudadanos con pensamiento crítico con habilidades para dar solución a todos los retos, problemáticas y escenarios que se le presenten, a nivel personal, comunitario, nacional y global. Permitiendo que los jóvenes tengan mejores oportunidades de empleo y de vida, además de ser una oportunidad de para incorporar las nuevas políticas educativas, fortaleciendo especialmente la formación integral, el desarrollo humano, las habilidades digitales, las habilidades blandas y el pensamiento crítico.

Durante estos, cerca de 15 años, nuestro principal mercado han sido todos los alumnos de nivel medio superior que han decidido continuar con estudios de nivel superior, la población egresada de escuelas públicas y privadas de la región lagunera, provenientes de los municipios de Lerdo y Gómez Palacio del Estado de Durango y el municipio de Torreón del Estado de Coahuila.

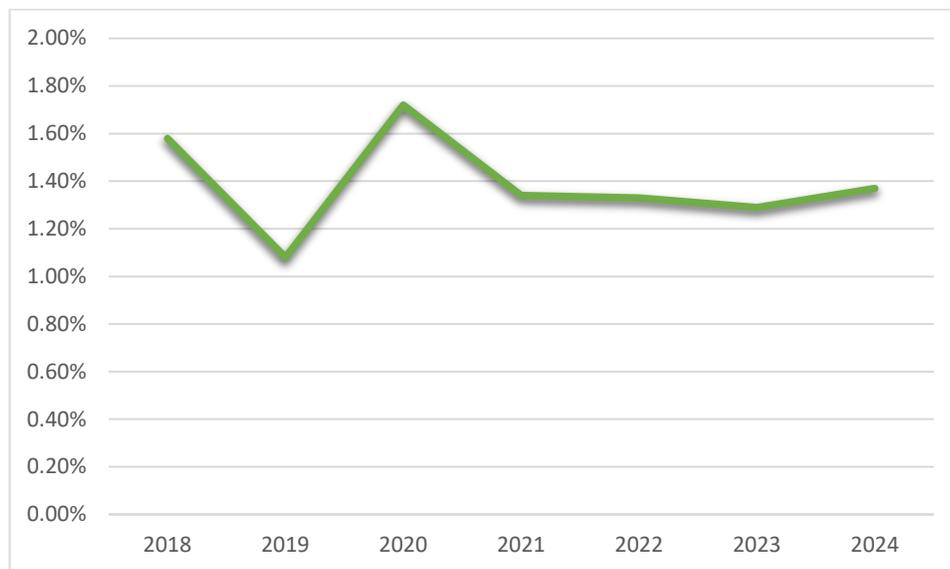


*Ilustración 1. Comportamiento de la matrícula 2015 -2024.*

La matrícula ha sufrido un decremento paulatino, debido a diferentes factores, la migración atribuida principalmente al modelo BIS a partir del año 2015, ya que

culturalmente en los alumnos de media superior existe rechazo al idioma inglés. Actualmente, y apoyados de nuevos modelos educativos y políticas estatales en los cuales la enseñanza de un segundo idioma es una prioridad estratégica lo cual viene a beneficiar nuestro modelo, se ha trabajado arduamente en diferentes estrategias para revertir dicha situación, como la implementación de un cuatrimestre cero en el cual se imparte una inmersión profunda al alumno en la dimensión de bilingüismo buscando que esta enseñanza homogenice el conocimiento del idioma inglés y su importancia.

Somos la única universidad con un modelo que incluye a dimensión bilingüe como institución pública, que amplía horizontes, facilita la colaboración global y fortalece las habilidades técnicas y lingüísticas además de un programa de inclusión e instalaciones que permiten el acceso al servicio educativo de calidad a personas con ciertos tipos de discapacidad.



*Ilustración 2. Comportamiento del índice de cobertura 2015 – 2024.*

Por otro lado, la cobertura (Fig. 2) se ha estabilizado y observando una tendencia en la recuperación de alumnos de nuevo ingreso en gran parte atribuido a diversas estrategias como la relación y comunicación constante con las escuelas de nivel media superior, la difusión por diferentes medios, casa abiertas y visitas a los planteles, entre otras.

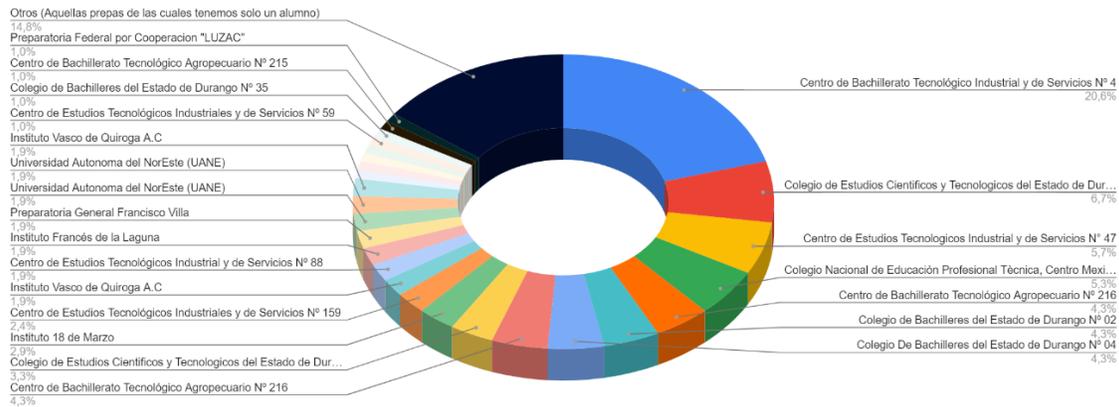


Ilustración 3. Procedencia de los alumnos de nuevo ingreso 2023.

En el análisis de los alumnos de nuevo ingreso (Fig. 3) se observa cómo ha crecido la influencia de la Universidad en más cincuenta escuelas de nivel medio superior de la región, de esa más de cincuenta, 31 tenemos un solo alumno, denotando que somos una nueva opción para ellos.

La distribución de los alumnos de nuevo ingreso (Fig. 4), se observa que la carrera de comercio internacional y minería son los programas educativos con mayor demanda.

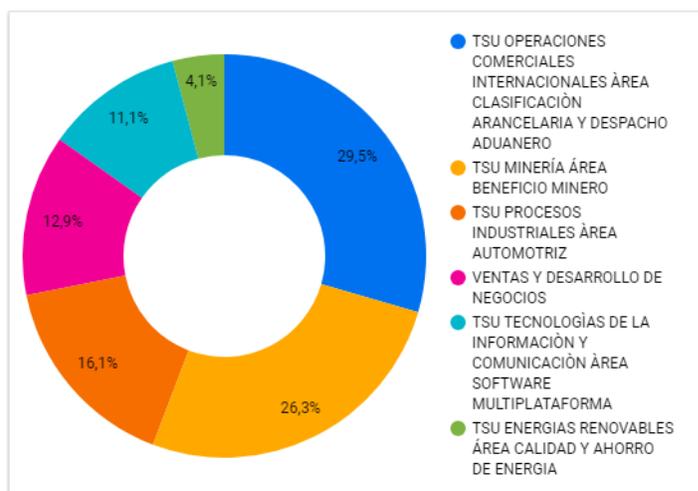


Ilustración 4. Distribución de los alumnos de nuevo ingreso 2023.

Para nuestra Universidad el conocimiento a profundidad de nuestro cliente principal, el alumno de nuevo ingreso es de suma importancia, conocer información como la cantidad de mujeres, hombres, aptos, condicionados entre otras características relevantes.



Ilustración 5. Caracterización de los alumnos de nuevo ingreso 2023.

Por otro lado, los índices de egreso de TSU y licenciatura respectivamente se observa cómo son métricas que se encuentran bajo un rango de control manifestándose en la estabilización de nuestros procesos internos de servicio educativo. En el caso del índice de reprobación es bajo ya el valor máximo nacional para considerarse un índice bajo es de 10.9% en TSU y 8.1% en licenciatura en el sistema de universidades tecnológicas y politécnicas.

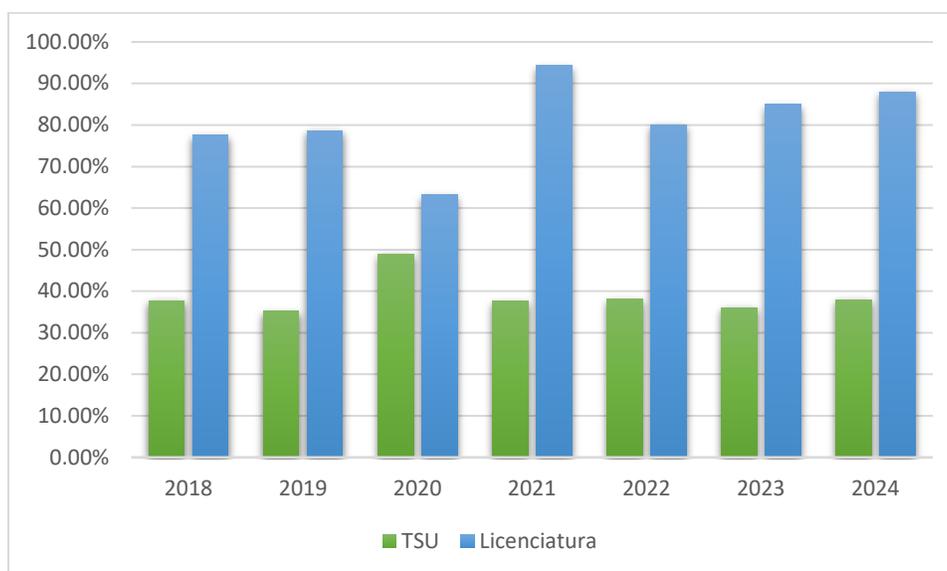


Ilustración 6. Índice de egreso TSU y Licenciatura.

En el caso del índice de egreso se sitúa en niveles medio el valor mínimo nacional para considerarse un índice medio es de 42% en TSU y en licenciatura este índice es alto comparado con la media nacional la cual es de 84% en el sistema de universidades tecnológicas y politécnicas.

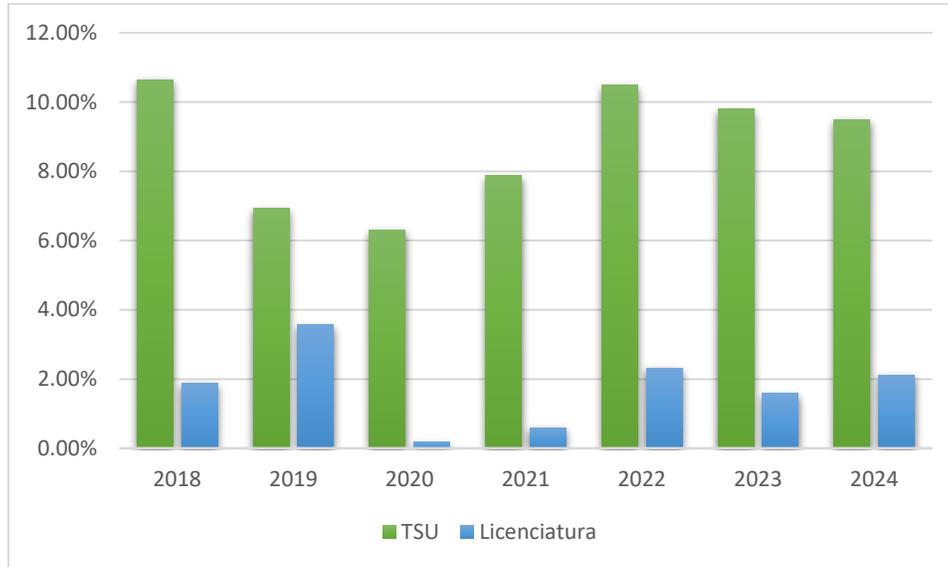


Ilustración 7. Índice de reprobación de TSU y licenciatura.

## Análisis FODA.

El análisis FODA es una herramienta valiosa que nos permite obtener de forma objetiva un panorama completo con la finalidad de tomar decisiones estratégicas fundamentadas para el desarrollo y mejoramiento continuo, permitiendo hacer un diagnóstico integral y objetivo de la situación actual de la de la universidad, identificando sus puntos fuertes y débiles, así como los factores externos que la benefician o amenazan.

Con base en el análisis se definieron las estrategias a través del aprovechamiento de nuestras fortalezas y oportunidades, así como estrategias para mitigar las debilidades y amenazas detectadas, colocando como centro nuestra principal actividad que generar valor agregado a nuestros alumnos mediante la creación de talento como uno de los principales habilitadores de la política industrial para nuestro estado y país.



Ilustración 8. Principales habilidades técnicas y blandas. Fuente: ManpowerGroup | 2023 Global, Talent Shortage.

- Fortalezas:
  - Universidad bilingüe, única del sector público en la región. Con egresados de TSU con nivel B1 y nivel licenciatura B2 según el marco común europeo *ITEP*.
  - Relación estrecha con el sector productivo de la región, a través de dos momentos en la vida profesional del estudiante uno en TSU y otro a nivel licenciatura sumando un total de 1200 horas.
  - Infraestructura académica con tecnología moderna y vanguardista.
  - Programa de inclusión y equidad dotado de instalaciones adecuadas para la prestación de un servicio educativo de calidad.
  - Programas educativos basados en competencias profesionales pertinentes y que responden a las necesidades de los sectores, productivo, social y de servicios.
  - Única universidad en región modelo BIS, la cual hace énfasis formativo de sus alumnos en bilingüismo, internacionalización y la sostenibilidad.
  
- Debilidades:
  - Carencia de un plan de capacitación, promoción y estímulos a largo plazo para el personal académico y administrativo.
  - Insuficiencia de personal académico, por temas relacionados al recurso o bien por ausencia de candidatos con el perfil pertinente al programa.
  - Falta de equipamiento de uso industrial en los laboratorios que fortalezcan la dimensión práctica.
  - Falta de espacios deportivos y culturales.
  
- Amenazas:
  - A partir de pandemia las escuelas del nivel medio superior han mostrado una baja considerable en el número de egresados.
  - Alto número de instituciones del nivel superior que ofertan programas educativos similares.
  - Cambios en las políticas y estrategias educativas a nivel estatal y nacional.
  - Reducción al mínimo los programas de movilidad en el extranjero por parte del gobierno federal.
  - Reducción presupuestal, así como de los diferentes fondos de apoyo de recursos extraordinarios.

- Oportunidades:
  - Establecimiento de nuevas empresas en la región, *nearshoring*. o relocalización, consiste en reubicar las cadenas de suministro de manera total o parcial.
  - Requerimientos de profesionales con carreras con periodos cortos de formación académica con énfasis en la parte práctica.
  - Mercados internacionales con la necesidad de formación técnica.
  - Amplia demanda en el mercado laboral con dominio del idioma inglés.
  - Necesidad de nuevos modelos educativos que sean flexibles para estudiar una carrera.

### **El nuevo modelo educativo de las universidades del sistema tecnológico.**

Es necesario reconsiderar la finalidad de la educación a la luz de una concepción renovada del desarrollo humano y social, que sea justa y viable. Esta nueva visión debe tener en cuenta las dimensiones sociales, medioambientales y económicas del desarrollo humano y sus relaciones con la educación. Una auténtica educación es aquella que forma seres humanos para ser productivos, capaces de seguir aprendiendo, resolver problemas, ser creativos, vivir juntos en paz y en armonía con la naturaleza.

Finalmente, es conveniente resaltar los aspectos incorporados a partir de los elementos establecidos en la Nueva Escuela Mexicana, el Programa Estatal de Educación Superior del Estado de Durango, donde se promueve la formación integral para un aprendizaje de excelencia, inclusivo, pluricultural, colaborativo y equitativo. La educación, a lo largo de toda la trayectoria, debe fomentar, a través de las competencias transversales, la motivación para concluir sus estudios, la actualización, la profesionalización, el aprendizaje de los avances en el conocimiento y la certificación de competencias para las nuevas formas de producción y de servicios, con el fin de lograr el bienestar y la prosperidad incluyente.

En este contexto la Universidad Tecnológica de Laguna Durango se encuentra en plenos trabajos de migración hacia un nuevo modelo educativo.

## Elementos del nuevo modelo educativo.

Los cambios que se están produciendo en el mundo tienen repercusiones en la educación y denotan la aparición de un nuevo contexto global del aprendizaje. A partir de modificaciones en las políticas educativas, se están creando condiciones nuevas que requieren prácticas innovadoras y nuevos puntos de vista desde los cuales se debe comprender la naturaleza y construcción del aprendizaje, así como la función del conocimiento y de la educación en el desarrollo humano. El contexto actual de transformación social exige que se reconsidere la finalidad de la educación y la forma de lograr elevar los niveles de aprendizaje de las y los estudiantes. Sumado a lo anterior, vivimos en una era caracterizada por el surgimiento de nuevos conocimientos y acceso a grandes cantidades de información, así como a cambios tecnológicos acelerados y transformación en los procesos productivos. Como resultado de esta evolución, es necesario contar con personas capacitadas para responder a dichos cambios, por lo que la educación debe contribuir a la adaptación a esta transformación y al desarrollo sostenible. Cuando las instituciones educativas implementan medidas para que una educación de esta naturaleza sea accesible a todos a lo largo de su vida, se inicia un proceso de mejora continua de la excelencia educativa. En consecuencia, la educación se convierte en el motor del desarrollo sostenible y la clave de un mundo mejor. Un punto de vista humanista es la base necesaria para este nuevo enfoque de la educación y el bienestar humano, que fomenta la formación de un pensamiento crítico y un juicio independiente, así como la capacidad de debatir y conciliar. El concepto de humanismo plantea aspectos fundamentales de carácter moral y ético, que en la actualidad preocupan y es conveniente considerar en la educación. En la obra *Replantear la Educación ¿Hacia un bien común mundial?* Se menciona que se puede afirmar que mantener y aumentar la dignidad, la capacidad y el bienestar de la persona en relación con los demás y con la naturaleza, debería ser la finalidad fundamental de la educación en el siglo XXI. Los valores humanistas que deben constituir los fundamentos y la finalidad de la educación son: el respeto a la vida y a la dignidad humana, la igualdad de derechos y la justicia social, la diversidad cultural y social, y el sentimiento de la solidaridad humana y la responsabilidad compartida de nuestro futuro común. Hay que rechazar también los sistemas de aprendizaje que alienan al individuo y lo tratan como una mercancía, así como las prácticas sociales que dividen y deshumanizan a la gente. Es esencial educar en estos valores y principios si queremos conseguir el bien común, la responsabilidad social, la sostenibilidad y la paz (UNESCO, 2015).

En otras palabras, tal y como lo plantea la Ley General de Educación Superior, es fundamental recobrar el sentido social de la educación. Reconocer la dignidad, la capacidad y el bienestar de la persona en relación con los demás y con la naturaleza debe ser la finalidad fundamental de la educación en el siglo XXI. Los valores humanistas que deben promoverse se encuentran el respeto a la vida y a la dignidad humana, la igualdad de derechos y la justicia social, la diversidad

cultural y social, y el sentimiento de la solidaridad humana y la responsabilidad compartida de nuestro futuro común.

Como se mencionó anteriormente, en Replantear la educación ¿Hacia un bien común mundial? se señalan las aportaciones más importantes del informe de J. Delors, quien definió los cuatro pilares de la educación de la siguiente manera:

- Aprender a conocer: comprende los conocimientos generales con la posibilidad de profundizar en algunas asignaturas.
- Aprender a hacer: se entiende como la adquisición de competencias necesarias para afrontar situaciones diversas y trabajar en equipo.
- Aprender a ser: tiene que ver con el desarrollo de la propia personalidad y la actuación con autonomía y responsabilidad personal.
- Aprender a vivir juntos y convivir con los demás: consiste en el desarrollo de la comprensión del otro y el aprecio por la interdependencia humana.



*Ilustración 9. Pilares esenciales de la educación y su relación con el enfoque de competencias. (Fuente: Nuevo modelo educativo de las universidades del sistema tecnológico).*

Además de las recomendaciones de la UNESCO, es importante tener en cuenta las disposiciones de la Ley General de Educación Superior, la cual establece los criterios que deben orientar a la educación superior, entre los cuales destacan el interés superior del estudiante, el derecho de las personas a la educación, el respeto a la dignidad de las personas, la igualdad, la inclusión, el reconocimiento de la diversidad, la interculturalidad, la excelencia educativa, el cuidado y preservación del medio ambiente y la biodiversidad, la ética, la participación de la comunidad universitaria y la internacionalización solidaria.

Los nuevos modelos de conocimiento y de transferencia de aptitudes requieren nuevas formas de reconocer, validar y evaluar el aprendizaje. Lo que obliga a replantear el modelo educativo de las universidades, fortaleciendo su finalidad y características, así como atributos que lo fundamentan, para mejorar el aprendizaje y la formación integral.

De los aspectos señalados en las recomendaciones, políticas educativas y normatividad vigentes, y en sintonía con las nuevas tendencias educativas, es necesario replantear los atributos esenciales del modelo educativo.

### **Atributos esenciales del modelo educativo.**

En el artículo 30 de la Ley General de Educación Superior se menciona que “la educación superior tecnológica tiene por objeto la formación integral de las personas con énfasis en la enseñanza, la aplicación y la vinculación de las ciencias, las ingenierías y la tecnología con los sectores productivos de bienes y servicios, así como la investigación científica y tecnológica”.

El modelo educativo de las universidades atiende dicho objetivo mediante la búsqueda permanente de formas efectivas de enseñanza y aprendizaje, diseñadas con enfoques educativos por competencias y dirigidos a la solución de problemas, poniendo al estudiante en el centro, con el fin de que desarrolle habilidades para aprender a lo largo de la vida. Esto se pone de manifiesto en sus atributos, los cuales se expondrán a continuación.

### **Formación integral.**

El modelo educativo de las universidades, en armonización con la LGES, establece el fomento del desarrollo humano integral. En primera instancia, se considera la generación y desarrollo de capacidades y habilidades profesionales para la resolución de problemas, así como el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación como pilares fundamentales en el proceso de formación académica. Estas capacidades se encuentran plasmadas en el perfil de egreso de las y los estudiantes de las universidades.

En este modelo educativo, entendemos por desarrollo del pensamiento crítico aquellas cualidades que facultan al egresado para analizar objetivamente, reflexionar profundamente y tomar decisiones informadas y libres, con el fin de transformar la sociedad y mejorar su contribución social, educativa, cultural, ambiental, económica y política.

Asimismo, se fomenta el desarrollo de habilidades digitales y el uso responsable de las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital en el proceso de enseñanza y aprendizaje, como medios que contribuyen a mejorar el desempeño y los resultados académicos.

Además, se promueve el desarrollo humano mediante asignaturas transversales a lo largo de su formación académica, que permiten a las y los estudiantes fortalecer la capacidad para aprender a pensar, sentir, actuar y desarrollarse como persona integrante de una comunidad, en la que puede actuar como agente de cambio mediante el desarrollo de proyectos de intervención social.

En las sesiones académicas de desarrollo humano y de manera transversal durante la formación académica, se fomentan valores como la honestidad, la integridad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la reciprocidad, la lealtad, la libertad, la gratitud y la participación democrática, entre otros, con el fin de fortalecer una convivencia social armónica, encaminada al bien común.

Además, en las universidades se reconoce, valora e integra la interculturalidad, las tradiciones, las costumbres y las perspectivas dentro de la comunidad universitaria. Se fomenta la inclusión de todas las personas, independientemente de su origen étnico, género, orientación sexual o habilidades, y se crea un ambiente donde todos son respetados y valorados.

### **Flexibilidad.**

El modelo educativo de las universidades es flexible y orientado a la adaptación permanente, conforme a los descubrimientos científicos, las innovaciones tecnológicas y educativas, las nuevas necesidades en los procesos productivos y los requerimientos sociales del entorno.

Como parte de la flexibilidad y considerando lo previsto en la Ley General de Educación Superior, las universidades implementan diferentes modalidades y opciones educativas. Entre ellas destacan las siguientes: escolarizada, no escolarizada, mixta, dual, despresurizada y la Bilingüe Internacional y Sostenible (BIS).

Además, la actualización de los planes de estudio, la apertura de nuevos programas educativos y el cierre de aquellos que dejen de ser pertinentes, favorecen la atención a la dinámica de las condiciones ocupacionales y las necesidades nacionales, regionales y locales, lo que se evidencia en la diversidad de los estudios que se ofrecen.

Otro aspecto de la flexibilidad se refiere al ágil tránsito de estudiantes de una institución a otra, en la búsqueda de su permanencia, continuidad y conclusión de sus estudios profesionales. Además, la movilidad académica es una estrategia para fortalecer la formación integral del estudiante y enriquecer su perfil profesional, así como para impulsar la actualización e implementación de prácticas docentes que favorezcan el aprendizaje. Esto se logra a través de la adopción y adaptación del Marco Nacional de Cualificaciones y del Sistema para la Asignación, Acumulación y Transferencia de Créditos Académicos, así como mediante convenios y acuerdos para la cooperación y aprovechamiento de los recursos y fortalezas de otras instituciones nacionales y extranjeras.

Considerando el objetivo 4 de la Agenda 2030 de la ONU, el cual establece que se debe garantizar una educación inclusiva, equitativa y de excelencia para promover oportunidades de educación para todos, así como el artículo 4º de la LGES, que busca garantizar el acceso de toda persona que solicite ingresar a la

Educación Superior, las universidades flexibilizan su proceso de admisión para dar oportunidad a las y los jóvenes interesados en inscribirse en el programa educativo de su elección, una vez que hayan concluido la educación del tipo medio superior y acorde a la capacidad instalada de la universidad. Asimismo, las universidades ofrecen y fomentan servicios de acompañamiento estudiantil bajo criterios de equidad e inclusión, para contribuir a garantizar la trayectoria educativa.

### **Intensidad.**

Uno de los atributos que sin duda es de alto impacto en el modelo educativo de las Universidades es la intensidad, la cual se refleja en la obtención de dos títulos profesionales de nivel superior, en un corto periodo de formación.

Esta intensidad se logra a través de estudios que se cursan por cuatrimestres de 15 semanas académicas efectivas cada uno, es decir, tres cuatrimestres por año. De esta manera, se consigue que la aplicación de los saberes adquiridos con intensidad y excelencia académica se refleje en la demostración de las competencias en el campo profesional.

En las universidades se imparten los siguientes niveles, considerados en el artículo 11 de la Ley General de Educación Superior:

- Técnico Superior Universitario: este nivel se cursa después de completar los estudios del tipo medio superior. Está diseñado para desarrollar competencias.

profesionales basadas en habilidades y destrezas específicas en funciones y procesos de los sectores sociales y productivos de bienes y servicios, preparando a las y los estudiantes para el mercado laboral. La obtención de los créditos académicos de estos estudios se reconocerá mediante el título de Técnico Superior Universitario (TSU).

En cuanto a los cuatrimestres, se agrupan en dos ciclos de formación, los cuales se organizan de la siguiente manera:

- En el primer ciclo de 3 cuatrimestres, y también al concluir, la o el estudiante recibe un documento o certificado interno que acredita la obtención de una competencia específica de nivel práctico-operativo y se avanza en la adquisición de un conjunto de competencias profesionales base y transversales.
- En el segundo ciclo de 3 cuatrimestres, con lo que suman 6 en total, se alcanzan competencias base, transversales y específicas en determinada área disciplinar que le permite al egresado desenvolverse profesionalmente con el título profesional de TSU. Cabe destacar que estos estudios son requisito para el

nivel de Licenciatura.

- Licenciatura: está orientado a la formación integral de una profesión, disciplina o campo académico, que faciliten la incorporación del egresado al sector social, productivo y laboral.

Este nivel incluye tres ciclos de formación, en donde los dos primeros son obligatorios para obtener el título de TSU y, al término del tercer ciclo de formación, 4 cuatrimestres más (10 en total), con lo que se obtendrán las competencias profesionales y el título de Licenciatura.

- Posgrado: su estructura curricular se organiza en ciclos de formación de 3 cuatrimestres. La especialidad se cursa en 1 ciclo (3 cuatrimestres), la maestría se cursa en 2 ciclos (6 cuatrimestres), y el doctorado se cursa en 4 ciclos (12 cuatrimestres).

### **Segunda lengua.**

Con el propósito de potenciar el desempeño profesional de las y los egresados de las universidades en los diversos escenarios locales y en el ámbito global, se incorpora el aprendizaje de una segunda lengua como parte fundamental y transversal en el proceso de formación académica. Esto promueve su participación en programas de movilidad académica, capacitación, prácticas e investigación a nivel nacional e internacional, y favorece la empleabilidad.

Además, es importante apuntar que se desarrollan las cuatro habilidades de la lengua, las cuales son la comprensión auditiva y lectora y la expresión oral y escrita. Para el caso de la segunda lengua, se espera que las y los estudiantes adquieran aptitudes necesarias para evaluar su nivel de dominio a través de estándares internacionales de evaluación del idioma, de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia (MCER), niveles intermedios hasta B2.

Con base a la oferta de movilidad internacional y de capacitación, se puede ofrecer de manera extracurricular el aprendizaje de un tercer idioma, atendiendo a la pertinencia y los requerimientos de las unidades económicas de la región de influencia de las universidades.

### **Pertinencia y vinculación.**

La pertinencia del modelo educativo se manifiesta en la eficacia con la que se aplican las competencias adquiridas en la asimilación de avances científicos y tecnológicos, la resolución de problemas o la creación de metodologías y nuevas tecnologías que satisfagan las necesidades del campo profesional y, en general, que contribuyan al desarrollo del país. Se privilegia el aprendizaje práctico sobre el teórico en una proporción 60-40%, respectivamente.

Esta pertinencia se alcanza a través del diseño curricular, que responde a los requerimientos del sector social y productivo de bienes y servicios. Este diseño está sustentado en un estudio de factibilidad vinculado a las políticas educativas y a estrategias didácticas de formación por competencias profesionales.

La actualización de los programas educativos contribuye a la pertinencia, ya que se realiza después de haber alcanzado dos generaciones de egresados, lo que permite su medición y comparación para su mejora. Asimismo, la DGUTyP puede autorizar la actualización de un programa educativo incluso antes del periodo señalado, en caso de que se sustenten necesidades de actualización debido a cambios en las tendencias educativas y avances tecnológicos.

La pertinencia de los programas educativos también se evalúa constantemente mediante los seguimientos a los indicadores anuales marcados por la DGUTyP a través de Sistemas de Información Institucionales, y conforme a los criterios del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Evaluación Superior (SEAES) del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación (Conaces).

Quizás el elemento más importante para medir y confirmar la pertinencia de un programa educativo es el seguimiento de sus egresados. Por ello, las universidades recogen información sobre el desempeño de los egresados de cada carrera, la evalúan y la reportan anualmente a la DGUTyP, con el fin de conocer su trayectoria profesional a corto, mediano y largo plazo.

La vinculación de la universidad obedece a la necesidad de acercar a las y los estudiantes al campo profesional durante su formación y al mercado laboral al egresar. También contribuye a la oferta de actualización, capacitación y solución de problemas para el sector social y productivo de bienes y servicios. Cada universidad debe contar con mecanismos ágiles y eficaces para vincularse con sus instituciones de educación superior, con otras instituciones nacionales e internacionales, así como con los sectores productivos, social, público y privado de su entorno.

En este sentido se puede hablar de vinculación académica, cuyo objetivo es concertar con el sector productivo y social, prácticas y estadías para apoyar la consolidación de las competencias adquiridas por las y los estudiantes en su proceso formativo y la promoción de egresados.

La vinculación empresarial se orienta a la capacitación y la oferta de servicios tecnológicos dirigidos a las empresas con necesidades de actualizar, formar o certificar a su personal en temas específicos, al desarrollo de empresas y la investigación aplicada, así como a la solución de problemáticas que, con el apoyo de las y los docentes especializados, puedan atenderse generando recursos propios.

La evidencia de la vinculación se presenta a través de contratos, convenios, acuerdos, planes, programas de trabajo y proyectos específicos. El responsable de vinculación organiza y coordina las actividades del área y puede contar con la

colaboración de las y los docentes para que participen en el diseño y la operación de estrategias, programas, proyectos y actividades de vinculación.

Ahora bien, las universidades integran un Consejo de Vinculación y Pertenencia, cuyo objetivo es analizar y validar los perfiles profesionales con las competencias requeridas en el entorno, buscando tres objetivos; el primero de ellos es satisfacer las necesidades del sector productivo; el segundo es garantizar la formación de egresados competitivos, y el tercero es incrementar la eficiencia terminal.

Un aspecto crucial de la vinculación de las universidades es la estadía profesional, parte del proceso formativo que contribuye a la consolidación del perfil profesional y complementa las competencias adquiridas. Durante esta etapa, las y los estudiantes participan, a tiempo completo, en el desarrollo de un proyecto acorde a su nivel educativo dentro de una Unidad Económica, durante el último cuatrimestre de cada nivel educativo. El modelo de las universidades establece que el desarrollo de la estadía atiende adicionalmente a los requerimientos establecidos para cubrir el servicio social, conforme a los artículos 55 y 56 de la Ley Reglamentaria del artículo 5 Constitucional. Esto implica que las y los estudiantes de las diferentes carreras deben realizar el servicio social como un requisito previo para otorgarles el título. Este servicio consiste en la resolución de consultas, ejecución de trabajos y aportación de datos obtenidos como resultado de investigaciones o del ejercicio profesional. En el caso de los programas educativos del área de salud, se siguen los requisitos que establece la Ley General de Salud.

### **Excelencia educativa.**

La Ley General de Educación Superior, en su artículo 8, párrafo IX, establece que uno de los criterios que orientarán a la educación superior será la excelencia educativa, colocando al estudiantado en el centro del proceso educativo e impulsando su mejoramiento integral constante para promover el máximo logro de aprendizaje, el desarrollo del pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad.

Las universidades implementan procesos sistemáticos e integrales de evaluación, tanto de carácter interno como externo, de los procedimientos y resultados de sus funciones sustantivas y de gestión, incluidas las condiciones de operación de sus programas académicos. Esto tiene como objetivo la mejora continua de la educación y el máximo logro de aprendizaje de las y los estudiantes. Para ello, se apoyan en las mejores prácticas instrumentadas por otras instituciones de educación superior, así como por organizaciones e instancias nacionales e internacionales dedicadas a la evaluación y acreditación de programas académicos y de gestión institucional, conforme a los criterios establecidos en el artículo 10 de la Ley General para la Educación Superior.

En esa misma ley se establece la creación del SEAES, encargado de coordinar los procesos de evaluación y acreditación, así como de mecanismos e instrumentos de evaluación del tipo educativo superior. En el modelo de las universidades se consideran los criterios incorporados por el SEAES de manera transversal para los diferentes ámbitos de evaluación.

Con base en lo expuesto en este apartado, se establece como atributo del modelo educativo de las universidades la excelencia educativa, tanto en lo que corresponde a la acreditación de los programas educativos como al mejoramiento continuo de la gestión institucional.

La gestión institucional, basada en el enfoque a procesos educativos e institucionales, pone al estudiantado en el centro de atención e impulsa la participación y retroalimentación de los grupos de interés. Esto permite a la universidad contar con información útil para la acreditación del programa educativo, la consolidación del modelo educativo y el logro de la excelencia académica.

Una de las principales fortalezas de los programas de posgrado de las universidades radica, como ya se mencionó, en el nivel de formación y experiencia profesional del personal docente que se integra por profesores de tiempo completo (PTC) y como profesores de asignatura (PA). Los PTC cuentan en su mayoría con grado de maestría, aunque también hay un porcentaje significativo con grado de doctorado en las áreas afines al perfil de los programas educativos vigentes en la oferta educativa de cada universidad. Los PA, por su parte, cuentan al menos con el nivel de licenciatura y tienen una amplia experiencia en su desempeño profesional en el sector productivo, lo que fortalece el proceso de formación académica de las y los estudiantes.

El personal docente participa en programas de formación, actualización y superación docente ofrecidos por las universidades, además del PRODEP, con el propósito de mantenerlos actualizados e impulsar su crecimiento profesional. Además, se destaca el creciente número de docentes que cuentan con el reconocimiento como perfil PRODEP. Además, un importante grupo de docentes cuenta con el reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadores otorgado por el Conahcyt debido a su destacada trayectoria y producción científica como investigadores en las universidades.

### **Sostenibilidad.**

Actuar con un enfoque sostenible implica la capacidad de mantenerse o perdurar en el tiempo sin agotar los recursos naturales o dañar el medio ambiente, al tiempo que se satisfacen las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. La sostenibilidad se basa en el equilibrio entre los aspectos ambientales, sociales y económicos de nuestras actividades y decisiones.

En términos ambientales, la sostenibilidad implica utilizar los recursos naturales de manera responsable, conservar la biodiversidad, reducir la contaminación y minimizar el impacto negativo sobre los ecosistemas. Esto implica promover prácticas de producción y consumo sostenibles, la gestión eficiente de los recursos naturales y la adopción de tecnologías limpias y renovables.

En el aspecto social, la sostenibilidad busca garantizar la equidad, la justicia social y el respeto a los derechos humanos. Implica promover la inclusión, la igualdad de oportunidades, el acceso a servicios básicos como la educación y la salud, y fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones. Desde una perspectiva económica, la sostenibilidad implica promover un desarrollo económico que sea equitativo, eficiente y respetuoso con el medio ambiente. Esto implica fomentar la creación de empleos dignos, promover la innovación tecnológica, adoptar prácticas empresariales responsables y buscar soluciones económicas que impulsen el desarrollo razonable de los recursos y servicios naturales.

La sostenibilidad tiene una relación fundamental con la educación superior. Esta última desempeña un papel crucial en la formación de profesionales y líderes capacitados para abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos que enfrenta el mundo actual.

En primer lugar, las universidades enfrentan la responsabilidad de integrar la sostenibilidad en sus currículos y programas de estudio. Esto implica incorporar conocimientos, habilidades y valores relacionados con la sostenibilidad en asignaturas transversales, pero también considerarlos en las diversas disciplinas académicas. Las y los estudiantes deben adquirir una comprensión de los principios de sostenibilidad, la relación entre el ser humano y el ambiente, y la importancia de adoptar prácticas sostenibles en todos los ámbitos de la sociedad.

Además, las universidades incorporan la sostenibilidad a través de su gestión interna. Esto implica implementar prácticas sostenibles en sus operaciones diarias, como el uso eficiente de los recursos naturales, la reducción de la huella de carbono, la gestión adecuada de los residuos y la promoción de una cultura institucional comprometida con la sostenibilidad.

Asimismo, las universidades pueden fomentar la investigación y la innovación en temas de sostenibilidad. A través de la investigación, se pueden generar nuevos conocimientos, soluciones y tecnologías que contribuyan al desarrollo sostenible. Esto incluye áreas como la energía renovable, la conservación de la biodiversidad, la gestión sostenible del agua, la agricultura sostenible, entre otros.

Con base en lo anterior, las universidades pueden desempeñar un papel importante en la sensibilización y la promoción de la sostenibilidad en la sociedad. Pueden organizar eventos, conferencias y actividades que la aborden, involucrar a la comunidad estudiantil en proyectos y programas sostenibles y

establecer alianzas con actores externos para impulsar la sostenibilidad a nivel local, regional e internacional.

En la siguiente figura se representan los elementos que integran el modelo educativo (enfoque, atributos, momentos de la formación, modalidades y opciones educativas), así como el marco normativo del que se deriva y los principales actores involucrados en su operación y desarrollo.

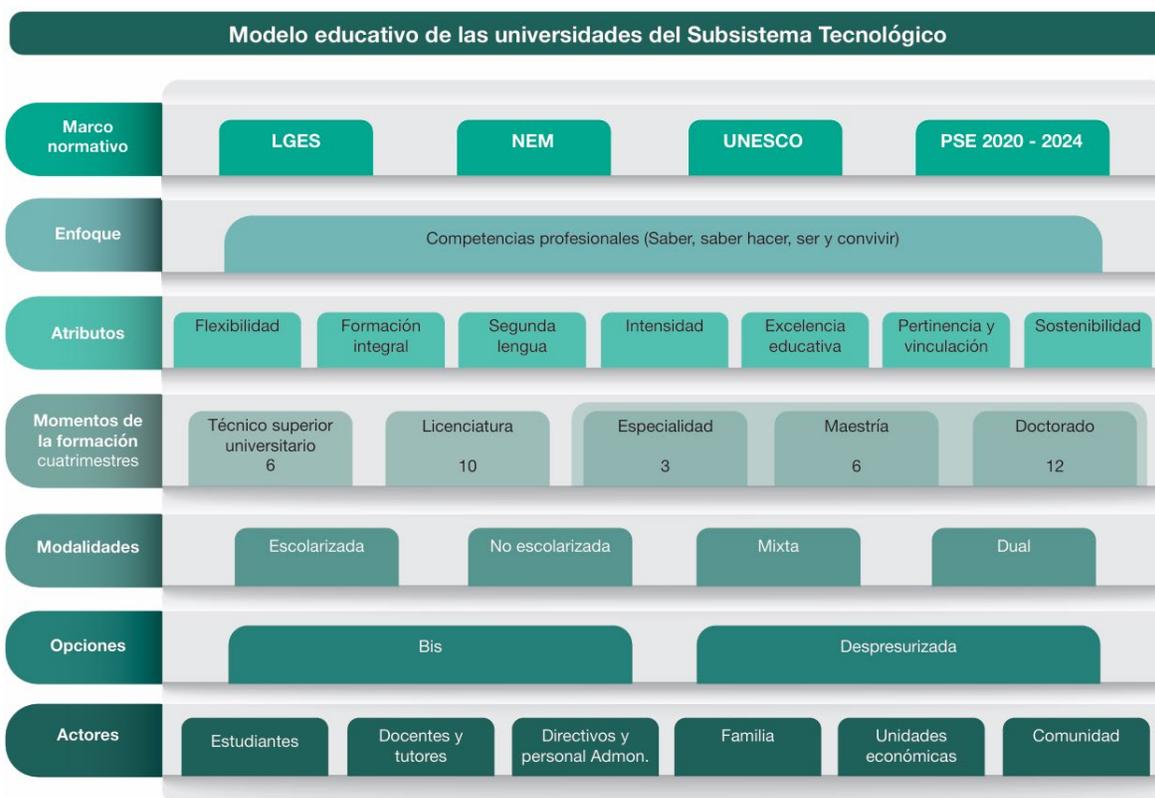


Ilustración 10. Modelo educativo de las universidades del Subsistema Tecnológico de la DGUTyP. (Fuente: Nuevo modelo educativo de las universidades del sistema tecnológico).

## VII. ESCENARIO PROSPECTIVO 2030.

La Universidad Tecnológica de Laguna Durango inmersa en un contexto de transformación social el cual exige que se reconsidere la finalidad de la educación y la forma de lograr elevar los niveles de aprendizaje de las y los estudiantes. Adicionando a lo anterior, vivimos en una era caracterizada por el surgimiento de nuevos conocimientos y acceso a grandes cantidades de información, así como a cambios tecnológicos acelerados y transformaciones radicales en diversos procesos productivos. Como resultado de esta evolución, es necesario contar con personas capacitadas para responder a dichos cambios, por lo que la educación debe contribuir a la adaptación a esta transformación y al desarrollo sostenible.

Por tanto, la UTLD para el año 2030 proyecta operar bajo un modelo educativo renovado, con procesos de mejora continua que garanticen una educación superior bilingüe internacional y sostenible preservando nuestros atributos, formación integral, flexibilidad, intensidad, segunda lengua, pertinencia y vinculación, la excelencia educativa y la sostenibilidad de nuestros procesos.

Se proyecta un crecimiento significativo en matrícula de un 45 % acumulado, a través de una mayor absorción en nivel medio superior, además de integrar nuevas y vanguardistas modalidades de estudio, la apertura de nuevos programas educativos, así como la ampliación en la continuidad educativa a través de la oferta de posgrados y especializaciones. Este dinamismo estará bajo un entorno con infraestructura sustentable, recurso humano de alto nivel, calidad en nuestros procesos. Sin perder de vista un enfoque humanista multicultural y conscientes de que esto es la base necesaria para lograr el bienestar humano, la UTLD plantea esta ruta de desarrollo hacia el 2030; en la cual nuestras formas enseñanza y aprendizaje se focalicen en la solución de problemáticas presentes y futuras, colocando siempre al estudiante como elemento central, con el fin de que desarrolle habilidades para aprender constantemente a lo largo de la vida apuntalando un liderazgo local con proyección nacional e internacional. En la tabla 1, se detallan las proyecciones de los indicadores institucionales.

<b>Indicador</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Tasa de egreso TSU. Tasa de egreso Licenciatura.	40% 85%	45% 90%	50% 90%	55% 90%	55% 90%	55% 90%	56% 92%
Porcentaje de cobertura.	1.3%	1.4%	1.5%	1.5%	1.6%	1.65%	1.65%
Porcentaje de alumnos en programas de innovación, investigación o transferencia tecnológica.	5%	5%	6%	6%	8%	10%	10%
Porcentaje de convenios en operación con el sector público y privado.	50%	50%	60%	70%	75%	75%	75%
Segundo idioma porcentaje de alumnos acreditados en ITEP (TSU B1, Licenciatura B2).	60%	70%	75%	80%	80%	85%	85%
Porcentaje de cumplimiento de actividades de sostenibilidad y equidad.	90%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de alumnos en actividades culturales, deportivas y sociales.	30%	35%	40%	45%	50%	50%	50%

*Tabla 1. Proyección de los principales indicadores para el 2023 – 2030.*

## VIII. RETOS, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.

### 1. Modalidades educativas a distancia.

**Objetivo 1.1. Implementar modalidades a alternativas a distancia o semipresenciales.**

**Estrategia 1.1.1. Realizar estudios de factibilidad y pertinencia sobre aquellos programas educativos con potencial de apertura.**

**Líneas de acción:**

- 1.1.1.1** Analizar de la detección de necesidades en la región.
- 1.1.1.2** Apalancar con programas educativos de la DGUTyP en modalidad mixta.

### 2. Realizar vinculación efectiva académica – sectores productivos y sociales.

**Objetivo 2.1. Vincular de forma efectiva la academia con los sectores productivo y social.**

**Estrategia 2.1.1. Dar seguimiento a la operación del consejo institucional de vinculación.**

**Líneas de acción:**

- 2.1.1.1** Dar seguimiento a acciones derivadas del consejo institucional de vinculación.
- 2.1.1.2** Ofrecer Servicios tecnológicos.
- 2.1.1.3** Brindar educación continua.
- 2.1.1.4** Realizar proyectos conjuntos.

### 3. Brindar formación dual y estadías.

**Objetivo 3.1. Aplicar la formación dual y estadías.**

**Estrategia 3.1.1. Dar seguimiento de estadías en los cuatrimestres 6° de nivel TSU y 10° de nivel licenciatura.**

**Líneas de acción:**

- 3.1.1.1** Medir los impactos de los trabajos de estadías por sector, mejoras, innovaciones, nuevos productos.
- 3.1.1.2** Dar seguimiento a los resultados.

#### **4. Dar seguimiento y evaluación al logro de los rasgos del perfil de egreso.**

##### **Objetivo 4.1. Evaluar el nivel de logro de los rasgos de perfil de egreso.**

**Estrategia 4.1.1 Aplicar instrumento de evaluación realizada por el empleador.**

###### **Líneas de acción:**

- 4.1.1.1** Dar seguimiento y evaluación de resultados.
- 4.1.1.2** Aplicar instrumento del SEAES.
- 4.1.1.3** Atender las recomendaciones en evaluaciones pares.

#### **5. Equipo de alto desempeño para la formación de docentes.**

##### **Objetivo 5.1. Capacitar el personal docente PTA y PTC.**

**Estrategia 5.1.1. Elaborar programa de detección de necesidades de capacitación.**

###### **Líneas de acción:**

- 5.1.1.1** Ejecutar de plan anual de capacitación.
- 5.1.1.2** Evaluar el desempeño docente.

#### **6. Fortalecimiento de redes de investigación en sectores prioritarios.**

##### **Objetivo 6.1. Fortalecer las redes de investigación en sectores prioritarios.**

**Estrategia 6.1.1. Integración a las redes estatales de investigación a acorde las disciplinas de la Universidad.**

###### **Líneas de acción:**

- 6.1.1.1** Integración de al menos a 4 redes estatales.
- 6.1.1.2** Integración a redes nacionales e internacionales de conocimiento.

#### **7. Fondo estatal agregado a la participación del fondo nacional.**

##### **Objetivo 7.1. Participar en fondo estatal agregado a la participación del fondo nacional.**

**Estrategia 7.1.1. Aplicar a fondos disponibles para la obtención de recursos extraordinarios para la universidad.**

###### **Líneas de acción:**

- 7.1.1.1** Desarrollar proyectos FAM, U079 u otros adicionales.
- 7.1.1.2** Monitorear constantemente de diversas convocatorias.

## **8. Sistema estatal de transferencia del conocimiento de la investigación.**

**Objetivo 8.1. Participar en el sistema estatal de transferencia del conocimiento de la investigación.**

**Estrategia 8.1.1. Participar en la convocatoria para el sistema estatal de transferencia del conocimiento de la investigación.**

### **Líneas de acción:**

- 8.1.1.1** Atención las bases de la convocatoria.
- 8.1.1.2** Integración a sus redes de conocimiento.

## **9. Fortalecimiento de los cuerpos académicos.**

**Objetivo 9.1. Fortalecer los cuerpos académicos.**

**Estrategia 9.1.1. Integrar los cuerpos académicos.**

### **Líneas de acción:**

- 9.1.1.1** Lograr dos cuerpos académicos en formación.
- 9.1.1.2** Lograr un cuerpo académico en desarrollo.

## **10. Fortalecimiento del desarrollo académico, científico y tecnológico del Estado.**

**Objetivo 10.1. Fortalecer el desarrollo académico, científico y tecnológico del Estado.**

**Estrategia 10.1.1. Desarrollar proyectos científicos y tecnológicos.**

### **Líneas de acción:**

- 10.1.1.1** Realizar proyectos integradores.
- 10.1.1.2** Participar alumnos y académicos.

## **11. Fortalecimiento de la implementación de innovaciones tecnológicas en los sectores productivos, social y de servicios en el estado.**

### **Objetivo 11.1. Fortalecer la implementación de innovaciones tecnológicas en los sectores productivos, social y de servicios en el estado.**

**Estrategia 11.1.1. Dar seguimiento de estadías en los cuatrimestres 6° de nivel TSU y 10° de nivel licenciatura.**

#### **Líneas de acción:**

- 11.1.1.1** Medir los impactos de los trabajos de estadías por sector, mejoras, innovaciones, nuevos productos.
- 11.1.1.2** Realizar seguimiento y análisis.

## **12. Tutorías para la mejora de los aprendizajes de los alumnos con rezago educativo.**

### **Objetivo 12.1. Implementar programa de tutorías para la mejora de los aprendizajes de los alumnos con rezago educativo.**

**Estrategia 12.1.1. Mantener en operación programa anual de tutorías**

#### **Líneas de acción:**

- 12.1.1.1** Dar seguimiento a resultados del programa de tutorías.
- 12.1.1.2** Medir las acciones del programa de tutorías.

## **13. Evaluación estandarizada estatal.**

### **Objetivo 13.1. Evaluar de acuerdo las etapas planteadas por el SEAES.**

**Estrategia 13.1.1. Dar seguimiento a indicadores determinados por SEAES.**

#### **Líneas de acción:**

- 13.1.1.1** Aplicar de modelo SEAES.
- 13.1.1.2** Capacitar en evaluación.
- 13.1.1.3** Formar de evaluadores pares.

## **14. Escuela de talentos.**

### **Objetivo 14.1. Participar en la convocatoria.**

**Estrategia 14.1.1. Difundir a la comunidad universitaria.**

#### **Líneas de acción:**

**14.1.1.1** Formar de equipos de trabajos de alumnos y profesores.

## **15. Programa de atención educativa a personas privadas de la libertad (PAEPRIL).**

**Objetivo 15.1. Contribuir al programa de atención educativa a personas privadas de la libertad (PAEPRIL).**

**Estrategia 15.1.1. Atender a través de nuestro programa de inclusión y no discriminación. Código de ética.**

### **Líneas de acción:**

**15.1.1.1** Dar seguimiento y detección.

## **16. Educación con salud.**

**Objetivo 16.1. Contribuir al programa de educación con salud.**

**Estrategia 16.1.1. Operar programa de fomento del deporte y la cultura.**

### **Líneas de acción:**

**16.1.1.1** Participar en torneos deportivos locales, fomento de la cultura en actividades comunitarias.

**16.1.1.2** Organizar de torneos deportivos internos.

## **17. Actívate, Durango: por una cultura física.**

**Objetivo 17.1. Contribuir al programa actívate, Durango: por una cultura física.**

**Estrategia 17.1.1. Operar programa de fomento del deporte y la cultura.**

### **Líneas de acción:**

**17.1.1.1** Participación en torneos deportivos locales, fomento de la cultura en actividades comunitarias.

**17.1.1.2** Gestión de espacios deportivos.

## **18. Durango impulsa los objetivos para el desarrollo sostenible 2030.**

**Objetivo 18.1. Contribuir en el impulso a los objetivos para el desarrollo sostenible.**

**Estrategia 18.1.1. Realizar acciones de desarrollo sostenible de nuestro modelo educativo BIS (Bilingüe Internacional y Sostenible).**

### **Líneas de acción:**

**18.1.1.1** Incrementar la superficie de paneles fotovoltaicos.

**18.1.1.2** Introducir materias y/o temas específicos en desarrollo sostenible a partir de septiembre 2024.

## **19. Programa estatal de formación continua.**

**Objetivo 19.1. Capacitar constantemente a personal académico y administrativo.**

**Estrategia 19.1.1. Apoyar programa de formación continua, comité integral de formación continua.**

### **Líneas de acción:**

- 19.1.1.1** Aplicar instrumento de detección de necesidades de capacitación.
- 19.1.1.2** Implementar programas de capacitación.

## **20. Mejoramiento de infraestructura y equipamiento educativo.**

**Objetivo 20.1. Mejorar la infraestructura y equipamiento educativo.**

**Estrategia 20.1.1. Aplicar a convocatorias de fondos extraordinarios para la obtención de recursos extraordinarios para la universidad.**

### **Líneas de acción:**

- 20.1.1.1** Monitorear de políticas, fuentes de convocatorias para fondos extraordinarios.
- 20.1.1.2** Desarrollar proyectos FAM, U079, entre otros en los cuales se pueda aplicar.
- 20.1.1.3** Gestionar recursos para espacios comunes, deportivos, culturales entre otros.

## **21. Desarrollo de habilidades gerenciales para la educación.**

**Objetivo 21.1. Capacitar constantemente a personal académico y administrativo.**

**Estrategia 21.1.1. Operar programa de formación continua, comité integral de formación continua.**

### **Líneas de acción:**

- 21.1.1.1** Dar seguimiento a programa de detección de necesidades de capacitación.
- 21.1.1.2** Aplicar de programa de capacitación.

## IX. PROYECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.

### **Programa de excelencia educativa.**

Objetivo principal. Crear espacios especializados para una práctica docente de excelencia permitiendo el uso, aplicación y asimilación de nuevas tecnologías con la creación de células de desarrollo a través del equipamiento e infraestructura, nuevos laboratorios, los cuales permitirán la adaptación permanente, conforme a los descubrimientos científicos, las innovaciones tecnológicas y educativas, las nuevas necesidades en los procesos productivos y los requerimientos sociales del entorno.

### **Programa de intensidad y flexibilidad educativa.**

Objetivo principal. Lograr intensidad y flexibilidad educativa a través de los estudios que se cursan por cuatrimestres de 15 semanas académicas efectivas cada uno, es decir, tres cuatrimestres por año. Lo anterior requiere paralelamente procesos que den soporte a metas generales como, la creación de nuevos espacios, actualizados y suficientes, planteando un crecimiento de entre 45% y 60% de matrícula lo cual generará una necesidad de espacio de al menos 2 unidades académicas y la sistematización de nuestros procesos administrativos y de gestión que permitan el seguimiento encaminado a una mejora continua.

### **Programa de internacionalización .**

Objetivo principal. Fortalecer la internacionalización para garantizar la mejora de la calidad de la educación, la investigación y el impacto en la sociedad, promoviendo la movilidad internacional de estudiantes y académicos. Implementar programas académicos con materia sustantiva internacional. Estableciendo alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones internacionales para la colaboración en la investigación y desarrollo innovador. Desarrollando proyectos y programas en conjunto con universidades nacionales e internacionales. Realizando programas de Intercambio, celebrar acuerdos de colaboración con universidades extranjeras para implementar el programa de intercambio de estudiantes y académicos. Buscar becas y apoyos financieros para estudiantes y académicos que estén participando en programas de movilidad internacional.

### **Programa de vinculación efectiva.**

Objetivo principal. Contribuir a la oferta de actualización, capacitación y solución de problemas para el sector social y productivo de bienes y servicios. Se proyecta contar con mecanismos ágiles y eficaces para vincularse nacional e internacionalmente, con los sectores productivos, social, público y privado mediante la creación de especialistas en vinculación que nos permitan y validar los perfiles profesionales con las competencias requeridas en el entorno.

### **Programa de sostenibilidad.**

Objetivo principal. Actuar con un enfoque sostenible implica la capacidad de mantenerse o perdurar en el tiempo sin agotar los recursos naturales o dañar el medio ambiente, al tiempo que se satisfacen las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades, tanto medioambientales, sociales y económicas.

## X. INDICADORES Y METAS.

Indicador	Metas				
	2024	2025	2026	2027	2028
Porcentaje de egreso TSU. Porcentaje de egreso licenciatura.	40%-43% 85%-88%	45%-48% 85%-88%	48%-50% 86%-89%	48%-50% 86%-89%	49%-52% 87%-90%
Porcentaje de reprobación TSU. Porcentaje de reprobación licenciatura. Porcentaje de cobertura.	5.5%-7% 2.5% - 3% 1.3%-1.42%				
Porcentaje de alumnos acreditados en ITEP (TSU B1. Licenciatura B2).	60%-65%	60%-65%	65%-70%	65%-70%	70%-75%
Porcentaje de recomendaciones atendidas, emitidas por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).	90%	90%	90%	90%	90%
Porcentaje de programas educativos pertinentes operando.	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de atención psicopedagógica de alumnos en relación con la matrícula.	15%-18%	15%-18%	18%-22%	18%-22%	18%-22%
Porcentaje de personal académico capacitado de acuerdo con plan.	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de alumnos en programas de innovación, investigación o transferencia tecnológica.	4%-8%	4%-8%	4%-8%	4%-8%	4%-8%
Porcentaje de convenios en operación con el sector público y privado.	50%	50%	60%	70%	75%
Porcentaje de satisfacción del empleador de estadías.	80%	80%	80%	80%	80%
Porcentaje del uso de infraestructura instalada.	70%-80%	70%-80%	70%-80%	75%-85%	75%-85%
Porcentaje de cumplimiento de actividades de inclusión de acuerdo con el plan.	90%	90%	90%	95%	95%
Porcentaje de participación convocatorias para la obtención de fondos extraordinarios.	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de alumnos en actividades culturales, deportivas y sociales.	25%-30%	25%-30%	25%-30%	25%-30%	30%-35%

## XI. MECANISMOS DE INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

### **Marco general.**

La UTLD implementará los lineamientos emitidos por el SEAES atendiendo las convocatorias correspondientes a través de un reporte el cual documentará los ejercicios de evaluación y los avances en la mejora continua. Esto incluye:

- Identificar las estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación y mejora continua.
- Analizar su funcionamiento sistemático, integral, participativo y con énfasis en la evaluación formativa y diagnóstica.
- Analizar los avances y metas de mejora continua de los ámbitos del SEAES, en función de los criterios transversales y los que deriven de la misión institucional, incluyendo su contexto, sus aspiraciones, sus realizaciones, sus logros y sus impactos.
- El contenido del reporte institucional incluirá los cinco ámbitos previstos en el apartado de autoevaluación institucional del Marco General del SEAES:
  - La formación profesional de los estudiantes.
  - la profesionalización de la docencia.
  - los programas educativos de TSU y licenciatura.
  - los programas de investigación y posgrado.
  - la institución de educación superior (funciones académicas y de gestión).

Los criterios transversales que orientan dichos ámbitos SEAES son:

- Compromiso con la responsabilidad social.
- Equidad social y de género.
- Inclusión.
- Excelencia.
- Vanguardia.
- Innovación social.
- Interculturalidad.

Los enfoques y metodologías utilizadas obedecerán nuestros modelos y marcos de referencia. Tendrán como referentes la propia misión institucional, normativa, así como sus planes de desarrollo y programas, entre otros.

## **Identificación de los procesos de evaluación y mejora continua.**

Una primera tarea será la identificación de los procesos de autoevaluación y mejora continua en las diferentes áreas de la institución, abarcando todos los ámbitos del SEAES; para luego preguntarse si operan en forma integral, participativa, sistemática y con un énfasis formativo y diagnóstico. Este análisis incluye las estructuras, las estrategias y los mecanismos de evaluación:

- Las estructuras son elementos normativos o entidades de la propia organización interna de la institución específicamente orientadas hacia la evaluación y la mejora continua.
- Las estrategias son conjuntos de acciones y actividades derivadas de los planes institucionales y programas de trabajo que tienen como propósitos las evaluaciones y la mejora continua.
- Los mecanismos son procedimientos, instrumentos, metodologías, sistemas de información, responsabilidades y demás arreglos específicos que se requieren para llevar a cabo la evaluación y la mejora continua.

Pueden existir procesos que incluyan estructuras consolidadas, así como estrategias claramente definidas y desplegadas en forma activa a través de una diversidad de mecanismos; pero también pueden existir procesos que no se articulen en estrategias o que no cuenten con estructuras formales. El Marco General del SEAES prevé la existencia de procesos de evaluación y mejora continua, desde el ámbito institucional hasta el de la formación profesional. Algunos tienen propósitos de evaluación formativa como el seguimiento y retroalimentación que se ofrece al avance de proyectos; otros tienen propósitos diagnósticos, como los procesos de autoevaluación que se llevan a cabo en el marco de la formulación de los planes de desarrollo institucionales; otros tienen fines sumativos, para dar cuenta de avances y logros, como el caso de los informes anuales.

Al mismo tiempo, pueden coexistir diversos procesos de evaluación interna y externa. En el primer caso, puede encontrarse el trabajo de comisiones o cuerpos colegiados que están a cargo de dar valor al avance de los programas educativos en función de metas específicas. En el segundo, se encuentran las acreditaciones que llevan a cabo instancias de evaluación externa y que cobran sentido en la medida que contribuyen a la mejora continua en forma congruente con los propios referentes de la IES, así como con los del SEAES.

En este primer componente, en síntesis, se espera contar con un mapeo de los procesos de evaluación y mejora continua en la institución, incluyendo la relación que existe entre ellos, así como con un diagnóstico de las brechas o ausencias más relevantes.

## **Análisis del funcionamiento de los procesos de evaluación y mejora continua.**

El segundo componente del reporte consiste en la reflexión crítica y fundamentada sobre la forma como funcionan los procesos de evaluación y mejora continua previamente identificados, en función de las cuatro características definidas por el Marco General:

- Sobre la integralidad.
- Sobre el énfasis formativo y diagnóstico.
- Sobre el carácter participativo.
- Sobre la sistematicidad.

En este análisis es fundamental centrar la atención en el análisis crítico, fundamentado y profundo del funcionamiento de los procesos de evaluación y mejora continua. Es necesario señalar que no se trata aquí de transcribir la normativa institucional ni de describir procedimientos a manera de presentación de evidencia, sino de formular un análisis cualitativo de las características mencionadas.

## **Análisis de los avances y metas de mejora continua en función de los criterios transversales**

A partir de lo anterior, será necesario reflexionar sobre los beneficios que ha tenido para la institución contar con dichos procesos de evaluación y mejora continua. Ahora se trata de ir más allá de su identificación y funcionamiento, para avanzar en el análisis de cómo dichos procesos han integrado los criterios transversales del SEAES y los criterios que emanan de la propia misión institucional, para analizar los contextos, aspiraciones, realizaciones, logros e impactos en cada uno de los ámbitos, produciendo avances o apoyando el establecimiento de metas de mejora.

El ejercicio consiste en recuperar, documentar y sintetizar las experiencias más relevantes a lo largo del sistema de evaluación y mejora revisado en los apartados anteriores. Es decir, las experiencias mediante las cuales haya sido posible:

- Identificar discrepancias, problemas, logros, resultados, retos y desafíos significativos como resultado de la comparación de dichos elementos y ámbitos.
- Definir acciones y metas de mejora, considerando los referentes que haya definido la institución, así como los criterios transversales e indicadores básicos del SEAES.