



Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca
Centro de Evaluación e Innovación Educativa

MODELO EDUCATIVO



UABJO • Para la transformación social



Aprobado en sesión extraordinaria del H. Consejo Universitario de la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca el 15 de noviembre de 2019.

Directorio de la UABJO

Dr. Eduardo Carlos Bautista Martínez

Rector

M.E. Leticia Eugenia Mendoza Toro

Secretaria General

Dr. Aristeo Segura Salvador

Secretario de Planeación

Arq. Javier Martínez Marín

Secretario Académico

Dr. Taurino Amílcar Sosa Velasco

Secretario Administrativo

C.P. Verónica Esther Jiménez Ochoa

Secretaria de Finanzas

C.P. Hilario Aragón Matías

Contralor General

Mtro. Néstor Montes García

Secretario de Vinculación

Mtro. Enrique Mayoral Guzmán

Secretario Técnico

Dra. Mónica Miguel Bautista

Secretaria Particular

Lic. Héctor López Sánchez

Abogado General

Directorio del CEVIE

Dra. Virginia Guadalupe Reyes de la Cruz

Directora

L.C.E. Camilo Gabriel Hernández Hernández

Coordinador de Planeación Educativa

L.C.E. Guadalupe Gerónimo López

Coordinadora de Evaluación de Programas Educativos

L.C.E. Yaroslay Milady Delgado Juárez

Coordinadora de Proyectos Curriculares

L.C.E. Leonor García Quezada

Coordinadora de Educación Continua

L.C.E. Carlos Eliseo Díaz Córdova

Coordinador de Procesos Curriculares

Ing. Rolando Hugo Cruz Vásquez

Coordinador de Recursos Gráficos y Audiovisuales

L.C.E. Keren Sarahí Santiago Arreola

Coordinadora de Indicadores de Calidad

L.C.E. Carlos Eduardo García Hernández

Asistente Académico de la Coordinación de Planeación Educativa

L.C.E. Cindy Deyanira Martínez Ramírez

Asistente Académica de la Coordinación de Evaluación de Programas Educativos

L.C.E. Sara Yesenia Angeles Guevara

Asistente Académica de la Coordinación de Proyectos Curriculares

L.C.E. Wilfrido Miguel Hernández

Asistente Académico de la Coordinación de Procesos Curriculares

Mtro. Marco Antonio Juárez Martínez

Asistente Académico de la Coordinación de Procesos Curriculares

Contenido

Presentación	6
Introducción	7
1. Marco contextual	11
2. Panorama universitario	19
2.1. Panorama universitario a nivel nacional	19
2.2. Panorama universitario a nivel estatal	25
3. Diagnóstico de la UABJO	28
3.1. Estudiantes	30
3.2. Docencia	36
3.3. Gobernanza	41
3.4. Investigación	50
3.5. Categoría Ejes transversales	54
3.6. Excelencia Académica	58
3.7. Financiamiento	66
4. El Modelo Educativo UABJO para la transformación social	72
5. Habilitadores internos	75
5.1. Estudiantes	75
5.2. Docentes	78
5.3. Gobernanza	80
5.4. Investigación	87
6. Ejes transversales	89
6.1. Derechos humanos	89
6.2. Responsabilidad Social Universitaria	92
6.3. Equidad y Género	95
6.4. Infraestructura	98
7. Habilitadores externos	101
7.1. Ecología de los saberes	101
7.2. Excelencia académica	105
7.3. Vinculación institucional	150
Fuentes de consulta	155

Presentación

La Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca tiene como finalidad primordial la formación de sujetos sociales capaces de comprender y explicar la realidad, así como de participar en la construcción de una mejor sociedad. En este sentido, el nuevo Modelo Educativo busca integrar los aspectos sustantivos para formar profesionales con vocación humanista, comprometidos con el entorno que los rodea en un marco de diálogo, compromiso ético, transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo con nuestro contexto y realidad, los ejes que conforman al Modelo Educativo buscan recuperar una propuesta educativa innovadora basada en la construcción dialógica de los saberes que poseen quienes intervienen en el proceso de aprendizaje, así como integrar las diferentes cosmovisiones que permitan a los sujetos generar un conocimiento holístico, transdisciplinario, intercultural y complejo. La educación no sólo se efectúa en el aula sino también en los territorios que permiten encontrarse con los otros, constructores a su vez de conocimientos amplios y diversos.

Bajo el eje de gobernanza se busca proponer en este Modelo Educativo una postura dialógica, inclusiva y democrática, marcada por la información, la participación y la construcción de consensos como pieza clave en el ejercicio del gobierno, en un marco ético y de responsabilidad social. Por tanto, es preciso generar un ambiente dialógico en el que sea posible el desarrollo de prácticas que construyan puentes en pro de una mejor universidad. Para ello, será necesario repensar la autonomía como principio de reflexión jurídica, administrativa y académica, a la vez que sea signo de identidad de la comunidad universitaria. Esto permite a nuestra institución tomar postura en el marco de las reformas educativas de nivel superior.

Con este espíritu creativo, buscamos que la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca sea una institución que afronte los retos de su tiempo con compromiso, para una transformación social en la que quienes la conformamos asumamos la responsabilidad que nos corresponde.

Dr. Eduardo Carlos Bautista Martínez

Rector

Introducción

La educación representa un cambio constante porque la sociedad en sí misma tiene implícita una dinámica de cambio, en este sentido, las transformaciones sociales que se viven impactan a las instituciones. En el proyecto de la Cuarta Transformación se perfila un nuevo Modelo Educativo de la escuela mexicana que llevó a emprender cambios al artículo tercero constitucional, lo que plantea una nueva forma de educar en el país, desde el nivel básico hasta el superior, con el fin de generar una cadena que vaya llenando los vacíos y ausencias en el proceso formativo de los estudiantes durante su trayectoria académica.

Hoy en día las universidades se encuentran en crisis, misma que nos lleva a replantearnos la razón de ser y hacer de la universidad en el mundo de hoy. Por ello es importante generar una propuesta educativa propia que permita transitar al cambio de la universidad en su visión interna y externa para la transformación de la sociedad. En este sentido, la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca ha tenido a bien impulsar la renovación del Modelo Educativo que permita integrar elementos que coadyuven en la formación de un mejor sujeto social con elementos que hoy nos interpelan, como la gobernanza contrahegemónica y el combate a la corrupción, así como recuperar la perspectiva de género, derechos humanos, responsabilidad social y justicia social universitaria, para subsanar las brechas de desigualdad y que posicione a nuestra universidad como una institución que se autodefina y proyecte el bienestar de nuestra sociedad en su conjunto.

De esta forma, retomamos la política educativa en materia de financiamiento dentro del Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Académica (PROFEXCE), en el cual se entiende por territorialidad de la educación lo siguiente:

La territorialidad implica saberes y procesos, prácticas y acciones de sujetos sociales que interactúan de diferentes planos de la realidad, con capacidad de modificar su realidad y condiciones de vida en diferentes planos de la comunidad, local, regional, nacional e internacional. Estos procesos permiten desarrollar conocimientos, prácticas, estudios e investigaciones de acuerdo con las relaciones culturales, sociales, económicas de los distintos territorios, pueblos, comunidades del país y fuera de este, que permita aplicar diversos conocimientos para atender los problemas nacionales, regionales y locales. El criterio de territorialidad aunado al de interculturalidad permite diseñar programas de

formación e investigación en el que se expongan saberes locales en el mismo nivel que los saberes científicos y humanísticos convencionales para establecer ejes de trabajo transdisciplinarios a partir del diálogo e intercambio con diversos sistemas de conocimientos y construir proyectos para atender problemáticas de diversa índole, como los conflictos por el agua y sus implicaciones sociales, organizacionales, políticas y territoriales; o los conflictos socioambientales del neoextractivismo en México y América Latina (Guía PROFEXCE,2019:10).

De acuerdo a la política nacional, la universidad debe asumir el reto de transformarse en una institución creadora de nuevas formas de construcción de conocimiento y generar desde su contexto una propuesta educativa que recupere dimensiones ambientales y, que al mismo tiempo, le permita posicionarse frente al fenómeno del cambio climático, producto de una serie de acciones globales emprendidas por las empresas transnacionales, de acuerdo a Harvey (2005).

El nuevo gobierno propone una educación transformadora que busca primero asentarse en su contexto pero al mismo tiempo dialogar con una visión global y de posicionamiento ético-político, lo que permite posicionar a la universidad como una generadora de conocimientos y de formación de un sujeto social; el estudiante debe ser entonces el impulso que nos lleve a brindar una conducción de una manera integral y holística, así como humanitaria y solidaria con justicia social.

Si de lo que se trata entonces es de "descolonizar la Universidad" (Alvarado, 2015: 6), se requiere entonces de espacios universitarios dotados de autonomía académica e investigativa, libertad irrestricta del pensamiento para la maduración de nuevas teorías que permitan la construcción y experimentación de nuevos métodos de investigación con los saberes populares y que ese conocimiento retorne efectivamente a la sociedad. En la universidad debe privilegiarse el diálogo de los distintos saberes tales como el científico/disciplinar, comunitario/cultural y el empírico/cotidiano, mismos que son los que construyen a la persona que se forma en su trayecto de vida. La universidad como generadora de cultura y conocimiento requiere de la construcción de una nueva matriz civilizatoria pos-occidental a favor de la vida y la diversidad, ya que la naturaleza y las culturas no occidentales quedan inmediatamente subalternizadas como formas de atraso, situación que hemos venido observando en el proceso histórico de nuestra universidad. Es

aquí en donde el Modelo Educativo UABJO propone aportes importantes de la ecología de saberes y la racionalidad ambiental para perfilar los nuevos retos que encontramos para las universidades del siglo XXI. La otredad siempre excluida de la conversación mono-lógica y multicultural de la racionalidad occidental ahora es un componente fundamental para los diálogos de saberes. Las universidades del futuro no pueden obviar este nuevo proceso que se abre para superar la actual catástrofe civilizatoria, por lo que deberán contribuir al debate pos-occidental y apostar a la dialogicidad; dentro de esta apertura, la interculturalidad se abre a un sinfín de posibilidades que permiten construir saberes varios en los tipos que hemos mencionado. Puesto que nos encontramos en un momento de transición importante en la construcción del conocimiento, es necesario rebasar la reproducción mecánica de los modelos curriculares y apostarle a la creatividad de un modelo consensuado que reconozca el papel central de la formación profesional y humanista de los estudiantes.

En este sentido, la construcción del nuevo sujeto social debe ser integral, holística, con justicia social, que le permita ver desde su formación la dinámica compleja de la realidad. Trabajar en la transdisciplina nos ayudaría a generar nuevas formas de organizarnos, para tener una buena gobernanza.

La cuestión fundamental es generar una nueva educación en la que se relacione humanidad-naturaleza, misma que debe estar orientada en una pedagogía ecológica construida éticamente para generar perfiles académicos con nuevas actitudes más armónicas con el medio ambiente, con una perspectiva de justicia social y equidad, cuestionando profundamente las raíces históricas, económicas y epistémicas de esta crisis civilizatoria en la que nos encontramos. Superar el actual ordenamiento disciplinar y binario de las ciencias es un reto que debe ser revisado para proponer programas formativos rizomáticos, es decir, imaginar programas y estructuras de saberes flexibles capaces de generar conexiones y puentes en diversos puntos y momentos con otras áreas del saber, hasta ahora incomunicadas, para resolver los graves problemas que enfrenta la sociedad del siglo XXI.

En este sentido, la dimensión de ecología del saber emerge como una categoría insoslayable a los procesos de la construcción del Modelo Educativo. La cual permite, desde la perspectiva de De Sousa (2015), "la interacción de los conocimientos locales y disciplinarios para construir alternativas contrahegemónicas al capitalismo colonial

moderno occidental desde una amplia diversidad de experiencias y formas de entender el mundo". De tal manera que la ecología de saberes puede contribuir a acelerar la construcción pluriversal de un "proceso transcivilizatorio construyendo una nueva civilización basada en la compatibilidad entre hombres (humanidad) y natura" (Torres-Carral, 2015), pensamiento/cuerpo, masculino-femenino, centro-periferia, etc.

De tal forma, los nuevos planes y programas de estudio deben estar diseñados desde una ecología de saberes que permita a las y los universitarios tener como eje central el diálogo de saberes científico/disciplinar, comunitario/cultural y empírico/común, de tal suerte que el medio ambiente sea un eje transversal que coadyuve en la construcción de esa mirada, para que sea integrado en los procesos formativos dentro de las Unidades Curriculares de Aprendizajes (UCA) de los planes de estudio.

Para poder recuperar lo que se ha venido planteando, el presente documento se estructura de la siguiente manera: primero se aborda la parte contextual del estado de Oaxaca en la cual se encuentra ubicada la UABJO, con el fin de dimensionar las características, problemáticas y el entorno en el cual se desarrollan los conocimientos. En una segunda parte, se aborda el panorama universitario en el cual se hace una aproximación de las principales problemáticas de las universidades, para ubicar a la UABJO con su diagnóstico ya concreto como tercer apartado, mismo que fue elaborado en el diplomado "La universidad del siglo XXI: La construcción del Modelo Educativo de la UABJO", llevado a cabo con personal docente, administrativo, autoridades universitarias, representantes sindicales y estudiantes, en un marco de reflexión con metodologías participativas y aportes para construir una universidad que nos represente a todas y todos. El Modelo Educativo UABJO, fue construido desde lo que somos, nuestro contexto y sobre todo, con la visión de lo que queremos ser; ante una realidad que nos desafía a repensarnos para hacer que la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca, cuna de hombres ilustres y personajes que han trascendido fronteras, encabece la transformación social desde las universidades de la región sur-sureste del país. Es el Modelo Educativo UABJO el compromiso por heredar un mejor futuro a las siguientes generaciones, esperando con ello contribuir a una mejor Universidad en el siglo XXI.

1. Marco contextual

La Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca tiene sedes en cuatro regiones del estado de Oaxaca y recibe estudiantes de sus ocho regiones, con una población pluricultural, multi étnica y con una gran diversidad lingüística. La entidad está conformada por ocho regiones: Cañada, Costa, Istmo, Mixteca, Papaloapan, Sierra Sur, Sierra Norte y Valles Centrales (Municipios de Oaxaca, 2018); además de poseer el mayor número de lenguas originarias, lo cual, culturalmente hablando, da una cosmovisión diversa y enriquecedora para poder construir juntos una entidad; de los 570 municipios que posee, 417 se rigen por Sistemas Normativos Internos, en los que cada municipio reconoce sus propios principios y normas por medio de las cuales eligen a sus autoridades, lo cual ha generado cambios en la legislación electoral, mismos que han provocado daño en el tejido social de algunas comunidades que se rigen bajo este sistema. Esta forma de administración político-administrativa ya se ha tomado en cuenta en el plan de estudio de algunas unidades académicas que realizaron reestructuración curricular en el 2019, así como también, se han colocado temas en lo disciplinar sobre pueblos originarios y derecho indígena, como parte de la problematización de la realidad social.



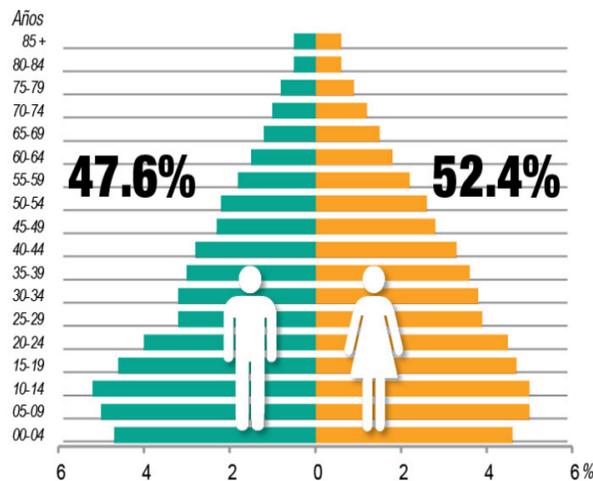
Fuente: INEGI, 2015.

Por su geografía, la variedad climática permite el desarrollo de múltiples ecosistemas, consistente en los siguientes tipos de vegetación: bosques de abetos u oyamel, bosques de enebros, bosques caducifolios, bosques de mesófilos de montaña, encinares, pinares, cardonales y tetecheras, chaparral, matorral espinoso, izotal, selva alta perennifolia, selva alta o mediana subcaducifolia, selva alta o mediana subperennifolia, selva baja caducifolia,

selva baja espinosa caducifolia, selva mediana caducifolia, manglar, popal, tular y carrizal, bosque de galería, palmar, pastizal, sabana, vegetación de dunas costeras y agrupaciones de halófitos [...] Es de destacar que Oaxaca posee 8,000 especies de plantas vasculares y es la más alta en México. En cuanto a la superficie del territorio nacional, el estado concentra aproximadamente el 40% de la flora de México y 70% de los tipos de vegetación registrados para el país (García, Ordoñez y Briones, 2004), sin que hasta el momento el conocimiento al respecto se haya explotado en las aulas para generar una interrelación entre los diferentes saberes de los estudiantes que llegan a la universidad y traducirlos en una mejor forma de administrar el capital sociocultural, puesto que la escuela no se vincula con estos contextos.

Respecto a la dimensión demográfica, la Encuesta Intercensal 2015 del INEGI, indica que la población total en Oaxaca es de 3, 967, 889 habitantes, de los cuales 2, 079, 173 son mujeres lo que representa el 52.4% y 1, 888, 715 son hombres, es decir, 47.6%. En la siguiente gráfica se muestra que la población de 0 a 14 años es la más numerosa en la entidad, seguido por personas de 15 a 19 y 20 a 24 años (INEGI, 2015).

Gráfica 1: Pirámide poblacional Estado de Oaxaca



Fuente: INEGI, 2015.

Oaxaca posee una población joven que representa el 29.5% de la población total y cuya edad oscila entre los 0 y 15 años, en tanto los grupos de edad laboral, que van desde los 15 hasta los 64 años, constituye el 61.8% y es la que ocupa el mayor porcentaje de población. Este último dato es relevante debido a que dentro de estos rangos se encuentra una buena parte de los oaxaqueños a los que acoge también la UABJO. El rango de 64 años y más

representa el 8.7% de la población total de la entidad. La edad promedio en el estado es de 26 años, lo cual nos da un panorama de la necesidad que representa una cobertura de educación media superior y superior, así como la generación de empleos que incentiven el desarrollo económico de la entidad y que debe estar asociada a los perfiles profesionales que se forman en la UABJO para que tengan un alto impacto en la sociedad.

La condición educativa de la población oaxaqueña en el rango de edad de 15 años y más, es de 58.6% con educación básica aprobada, el 16.1% cuenta con la educación media superior, el 11.6% con educación superior, el 11.8% se encuentra sin escolaridad y el 1.9% no está especificado. En este aspecto, la UABJO tiene un gran impacto para la población pues en el periodo de 2016-2019 se abrieron mayores centros de educación a distancia para que los oaxaqueños tengan acceso a la educación de nivel medio superior, lo cual posibilita a la universidad poder llegar a más personas y por ende, que éstas puedan acceder a la educación superior.

Por otra parte, la participación del PIB 2015 de las **actividades económicas** del estado se distribuyeron según sectores de la siguiente manera: primario de 6%, secundario 34% y del sector terciario de 61%, cabe señalar que la participación al PIB nacional en el 2015 fue del 1.6 por ciento (Secretaría de Economía, 2017).

Entre las principales actividades se encuentran: comercio (15.0%); construcción (14.8%); industria del plástico y del hule (6.9%); servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (18.1%) y servicios educativos (5.7%); las cuales representan el 60.5% del PIB estatal. Las principales actividades económicas en la entidad se relacionan con el sector terciario que incluye los servicios inmobiliarios y de alquiler, el comercio, la educación; el sector industrial representado por la manufacturera –a nivel de talleres y pequeñas industrias- y la construcción; en cuanto al sector agropecuario se caracteriza por una elevada dispersión y pulverización de las unidades de producción, prevalece el minifundismo, la pobreza, la agricultura es principalmente de temporal y con bajo nivel de tecnificación. Se consideran sectores estratégicos para el estado de Oaxaca la agroindustria, el turismo, los productos de madera, textil, energías renovables, los productos para construcción y metalmecánica (Secretaría de Economía, 2017).

De acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y el INEGI en el estado de Oaxaca durante el tercer trimestre de 2019 la población económicamente activa (PEA) fue de 1 853 607 de los cuales el 55.8% son hombres y 44.2% son mujeres. De esta cifra, el número de ocupados fue de 1 815 878 (55.6% hombres y 44.4% mujeres). Las restantes 37 729 personas son parte de la población desocupada (62.8% hombres y 37.2% mujeres) (STPS e INEGI 2020).

La población ocupada en las distintas ramas de actividad se distribuyó de la siguiente manera.

Tabla: número de ocupación por actividades económicas 2019

Ocupación	Total	Hombres (%)	Mujeres (%)
Ocupados por rama de actividad económica	1,815,878	55.6	44.4
Actividades agropecuarias	562,829	75.9	24.1
Industria manufacturera	258,125	32.9	67.1
Industria extractiva y electricidad	9,613	69.5	30.5
Construcción	114,689	98.5	1.5
Comercio	281,685	37.2	62.8
Transportes y comunicaciones	54,623	96.2	3.8
Otros servicios	447,345	38.6	61.4
Gobierno y organismos internacionales	84,779	55.3	44.7
No especificado	2,190	71.7	28.3

Fuente: elaboración propia con datos de la STPS e INEGI, 2020.

Las principales actividades económicas en la que labora la PEA de Oaxaca son: actividades agropecuarias, comercio, industria manufacturera. Las principales actividades en las que se ocupan los hombres son: construcción, transporte y comunicaciones, y actividades agropecuarias. En cambio, las mujeres se concentran en su mayoría en actividades, tales como la industria manufacturera, comercio, otros servicios, gobierno y organismos internacionales (INEGI, 2020).

Del total de la PEA ocupada, 790 688 son asalariados, 706 484 son trabajadores por cuenta propia, 81 695 son empleadores, y la población activa sin salario es de 237 011 trabajadores. El contraste respecto a la remuneración económica es la siguiente: 542 968 trabajadores reciben menos de un salario mínimo, por otro lado, 2 055 reciben más de 10 salarios mínimos, lo que crea una brecha considerable de desigualdades en el estado. (STPS e INEGI 2020).

En el nuevo Modelo Educativo UABJO se busca capitalizar principalmente esas diferencias que han sido negadas, por ejemplo aquello relacionado a las actividades propias de la vasta cultura oaxaqueña y sus formas de expresión que han impactado en el mundo, la riqueza de sus artesanías, danzas, costumbres y tradiciones que pueden ser áreas de oportunidad para que los pueblos salgan adelante con su organización y en cómo ellos se han planteado su forma de vida.

Es importante señalar que Oaxaca es un estado expulsor de mano de obra a los Estados Unidos de América, lo cual propicia que ingresen recursos económicos por remesas, estas no se consideran en este apartado dentro de las actividades económica, pero permite a las familias mantener una mejor calidad de vida. Aunado a ello, en el 2019, Oaxaca ocupó el segundo lugar en población de retorno a nivel nacional sólo por debajo de Guerrero, por lo cual la UABJO tiene en su matrícula población de migrantes retornados, quienes cuentan con ciertas características culturales, habilidades desarrolladas y potencial para desencadenar otras actividades económicas o de proyección cultural que se pueden impulsar desde la misma universidad como apoyo a este sector de su población.

En la **dimensión sociocultural**; el estado de Oaxaca ocupa el primer lugar en diversidad étnica. De cada 100 habitantes, 66 se consideran indígenas. En todo el territorio estatal existe presencia de población que se reconoce indígena. La influencia cultural indígena no solo se reduce a la lengua, como indica la información de los principales resultados de la Encuesta Intercensal 2015: el 65.7%, equivalente a 2, 607,917; de la población oaxaqueña se auto reconocen como indígenas pese a no hablar una lengua. Por otro lado, 196,213 oaxaqueños, el 4.9% de la población se considera afrodescendientes (INEGI, 2015).

De las 16 lenguas y variantes existentes las que tienen mayor número de hablantes son: el zapoteco con 33.6%, el mixteco con 14.9%, el mixe con 9.5% y el chinanteco con 8.9% (INEGI, 2015).

El estado de Oaxaca es una de las entidades federativas en la que se acentúa más las diferencias sociales en cuanto al desarrollo social y al crecimiento económico de las comunidades. De acuerdo con el CONEVAL (2018), 66.4% de la población oaxaqueña se encuentra en situación de pobreza, 22.5% de la población se catalogaba en vulnerabilidad

por carencias sociales, el 2.6% de la población se considera vulnerable por ingresos. Solo el 8.5% de la población se considera no pobre y no vulnerable.

Respecto a los indicadores de carencia social, 27.1% de la población presenta rezago educativo, 16.3% no tiene acceso a los servicios de salud, 76.2%, carece del acceso a la seguridad social, el 27.9% de la población no tiene acceso a la alimentación, 25.1% no posee calidad y espacios de la vivienda, y 58.3% de la población carece de acceso a los servicios básicos en la vivienda (CONEVAL, 2018).

El Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 considera como factores que propician la pobreza los siguientes: desempleo, los salarios bajos, el aumento en los precios de los productos (en especial de los alimentos), la baja productividad y competitividad laboral, la insuficiente inversión pública y la escasa infraestructura en salud y educación; estos se deben combatir de manera sistematizada mediante el desarrollo económico (Gobierno del Estado, 2016: 23).

Es importante mencionar que la mayoría de la población de habla indígena es predominantemente rural y con altos niveles de pobreza debido al escaso desarrollo económico en el campo oaxaqueño, producto de:

La apertura de los mercados internacionales agrícolas, la desarticulación de las cadenas productivas y mercados locales, así como la disminución de los apoyos al campo en México, entre otros factores, han contribuido al estancamiento de la economía de los pueblos y comunidades indígenas y la migración de sus miembros en busca de oportunidades de trabajo (Gobierno del Estado, 2011: 70).

La información del CONEVAL (2018) demuestra que nuestra entidad se mantiene a nivel nacional en el segundo puesto de las más pobres. La universidad se convierte en un elemento sustancial para el bienestar de los pueblos, pues lo que hace a una entidad más fuerte es la formación de sus cuadros básicos y el apoyo de las instituciones para detonar sinergias que permitan potencializar los recursos que posee.

En la **dimensión ambiental**, se destaca que Oaxaca es la entidad con mayor diversidad biológica del país, variabilidad geomorfológica y climática (SEMARNAT, 2016). Su riqueza biológica se refleja en una gran diversidad de especies de flora y fauna. Existen 8,431 especies de flora vascular, de las cuales 702 son endémicas. Hay, además, 4,543

especies de fauna, de éstas 157 son endémicas. La riqueza específica le otorga a Oaxaca el primer lugar nacional en materia de biodiversidad (García-Mendoza et al, 2015).

En el territorio estatal se encuentran todas las formaciones forestales y ocupa el tercer lugar nacional con mayor superficie arbolada, de acuerdo con el Inventario Nacional Forestal y de Suelos (INFyS). En el territorio oaxaqueño se encuentran representados 23 de los 32 tipos de vegetación descritos para el país por Rzedowski (García-Mendoza et al., 1999).

Por la historia geológica y biogeografía, el nivel de endemismo es alto, ya que 702 especies de plantas vasculares y 128 vertebrados tienen una distribución restringida a la entidad. Se han identificado 13 Áreas de Importancia para la Conservación de las Aves (AICAS) y ocho Regiones Terrestres Prioritarias (RTP) que cubren gran parte de la superficie de la entidad. Por otro lado, 1.5 por ciento de las plantas y cerca de 33% de las especies de vertebrados terrestres presentes en Oaxaca están identificadas en alguna categoría de riesgo por la Norma Oficial Mexicana 059 (Mendoza Maya, 2015).

Oaxaca es un estado con una población diversa en biota, y una sociedad cultural caracterizada por el cuidado y manejo de los recursos naturales. Desafortunadamente por el nivel sociopolítico que presenta, las actividades productivas, tecnológicas y procesos que involucran a industrias y empresas, generan impactos negativos en la macro y microbiota de los ecosistemas, siendo conservados ocasionalmente por las comunidades étnicas, a través de prácticas de consumo ecológico, donde se desarrollan procesos que generan cierta capacidad económica local.

El principal uso del suelo es forestal (53%), le siguen el uso pecuario (25%) y el agrícola (16%), con 1,517 millones de hectáreas, definiendo así una vocación rural productiva. El resto de la superficie no está dedicada a la producción, son cuerpos de agua y/o áreas urbanas (Mendoza Maya, 2015).

En el Modelo Educativo UABJO la dimensión ambiental cobra principal relevancia, ya que en Oaxaca hay presencia de mineras y parques eólicos, mismos que han dañado el medio ambiente, por lo que se busca desarrollar una educación que vincule las necesidades del entorno con la cultura del cuidado del medio ambiente y apoyar a las comunidades que se encuentran en desventaja mediante la difusión de información relevante que nos permita

preservar la riqueza que se posee nuestra entidad y en este sentido, cuidar la vida de todas y todos.

Ahora bien, una vez abordados los elementos que enmarcan los contextos nacional y estatal en el que se inscribe el presente Modelo Educativo UABJO, en el siguiente apartado se trata el panorama general de la educación media superior y superior, a fin de presentar la situación actual que guarda la educación, para finalmente trazar algunos retos y desafíos de la educación para el siglo XXI.

2. Panorama universitario

2.1. Panorama universitario a nivel nacional

En este apartado se muestra el panorama universitario a nivel nacional, a partir de indicadores de calidad, matrícula, cobertura, financiamiento, entre otros; con el propósito de situar a la UABJO como la Universidad que representa una institución emblemática, interesada en un intercambio de ideas para la cooperación recíproca con la comunidad, un constante diálogo de saberes que tome en cuenta las necesidades del contexto y en consecuencia formular políticas educativas basadas en la reflexión solidaria de construcción de un sujeto social.

La transformación de la universidad responde a los cambios desde una responsabilidad social que emana de los movimientos estudiantiles, magisteriales y sindicales, entre otros; que hacen manifiesta las ideas, inquietudes y pugnas que dan lugar a la riqueza y complejidad de la educación superior. Por lo tanto, tener un panorama general permite comprender y proponer acciones, repensando la razón de ser de la Universidad.

Las tendencias internacionales de la educación han desdibujado la vinculación con los contextos en los cuales se desenvuelven las universidades y eso ha provocado la desarticulación de la formación universitaria y su impacto en la vida social de las comunidades. A través de un breve análisis cualitativo y cuantitativo de la educación media superior y superior, se refleja el contexto real de nuestro país y de nuestro estado, mismos que dan lugar a indicadores cuyo análisis orienta la ruta de cambio del nuevo modelo de universidad.

El siguiente apartado presenta la situación actual que guarda la educación media superior y superior en nuestro país y en el estado. El análisis se realizó a partir de las siguientes variables: matrícula, financiamiento y calidad; y al final se enuncian algunas recomendaciones, retos y desafíos señalados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Matrícula

De acuerdo con la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (2019), del 100% de estudiantes que ingresaron a la primaria en el periodo 2002-2003, el 66% ingresó al bachillerato y egresó el 46%, mientras que un 7% ingresó al profesional técnico, de los cuáles egresó el 1%. Finalmente, 35% ingresó a la licenciatura y 25% egresó de ella.

Como se puede observar el nivel educativo con mayor abandono escolar de parte de los estudiantes es en educación media superior que posteriormente afecta la matrícula de ingreso, permanencia y egreso de la licenciatura. Lo anterior, sucede aun cuando el Sistema Educativo Nacional de nuestro país establece como obligatoria la educación de tipo media superior, tal como lo establece el artículo 3° 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 (DOF, 2019).

Por lo tanto, la obligatoriedad de este nivel educativo no garantiza el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes, ya que aún existe el reto de lograr la cobertura educativa universal en la entidad, así como la retención de los estudiantes aceptados, puesto que hay quienes deciden abandonar su educación debido a que no pueden solventar los gastos derivados de su formación, o bien, por situaciones de salud, vocación, entre otros. Ante esto, tendríamos que preguntarnos: ¿A qué responde este fenómeno? ¿Qué está sucediendo en la educación media superior? y ¿Cuáles son los factores que inciden en el abandono escolar?

Tenemos pues, que el número total de estudiantes de educación de nivel superior, que incluye: normal, licenciatura y posgrado del régimen público y privado, a nivel nacional fue de 3, 943,544, de los cuales 1, 980,888 son mujeres y 1, 962,656 son hombres. Esto nos muestra la paridad de género e igualdad de oportunidades respecto al derecho fundamental de recibir educación sin distinción de género que se vive actualmente. Referente al nivel

posgrado se contó con 240,822 estudiantes, que corresponden a un 16% aproximadamente, en comparación con la matrícula inscrita en el nivel licenciatura, es así como podemos observar que el efecto embudo se agudiza en los últimos niveles de la educación. De este total 125,441 son mujeres y 115,381 hombres; nuevamente es notable la cuota de género en la matrícula inscrita en el posgrado (SEP, 2019: 38). Restaría reflexionar en que aún faltan de ser incluidos otros sectores vulnerables de la sociedad como la comunidad LGBTQ, personas discapacitadas, comunidades afromexicanas, comunidades indígenas, entre otros.

Por otro lado, el número de docentes en educación media superior reportados en el ciclo escolar 2018-2019, fue el siguiente: 222,862 docentes de bachillerato general, 187,603 de bachilleratos tecnológicos, 8,428 del profesional técnico; sumando un total de 418,893 docentes. Por su parte, en educación superior se contabilizaron 414,408 docentes, de estos 14,480 se encuentran en las Escuelas Normales, 333,617 en licenciatura y 66,311 en posgrado; finalmente, de éstos 243,341 pertenecen al régimen público y 171,067 al régimen privado (SEP, 2019). Si contrastamos los datos de matrícula por cada nivel educativo de la educación media superior y superior, en relación a los docentes, encontraríamos que la atención de alumnos por profesor, rebasa al número de docentes adscritos. He aquí un área de oportunidad que sin duda no se resolverá a corto plazo, debido a las políticas de austeridad a nivel nacional, las cuales inhabilitan la opción para contratar a nuevo personal docente.

Asimismo, en 2019 México registró la proporción más baja (17%), en la población adulta de 17-64 años, con un título de educación superior. Entre los países de la OCDE, el promedio es de 37%, por lo tanto, México en comparación entre los países de la región, tales como Chile (23%), Colombia (23%), Costa Rica (23%) o Argentina (21%), queda por debajo de la media. Esto representa un gran reto para las instituciones de educación superior del país, ya que en algunas universidades los trámites para la recepción de títulos se han convertido en procesos tediosos e ineficientes que traen como consecuencia el empleo informal o el desempleo

Según la OCDE (2019) las dos disciplinas con mayor demanda en México, fueron Derecho y Administración de Empresas, con un 35.1% de nuevos matriculados; seguidas de Ingeniería, Industria y Construcción con un 24.4%. Las disciplinas de salud y bienestar

también son relativamente comunes con un 10.1%. Las ciencias naturales, matemáticas y estadística, junto con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), muestran proporciones bajas de matriculados con 3.1% y 1.9%, respectivamente. Respecto a lo anterior, la oferta educativa de las disciplinas tradicionales continúa, esto se debe a diversos factores como la demanda de ingreso, entre otros. En el caso de las TIC, los valores mostrados se deben en gran medida a la falta de infraestructura tecnológica y de recurso económico.

Financiamiento

El Primer Informe del Gobierno Federal (2019), refleja que el gasto nacional en educación pasó de 1, 413,212.1 millones de pesos en 2018 a un gasto nacional programado para 2019 de 1, 453,461.3 millones de pesos. Del total programado, 828,249.8 millones de pesos son de origen federal, 225,701.8 millones de pesos de origen estatal y 156.4 millones de pesos de origen municipal, más 399,353.4 millones de pesos de fuentes privadas.

El desafío que tiene la federación y el gobierno estatal es transparentar los recursos económicos que destinan a las instituciones educativas y que esta designación sea de manera equitativa, tomando en cuenta las necesidades académicas y de infraestructura que tiene cada uno de los Programas Educativos, en correspondencia con la matrícula. Estos recursos financieros son necesarios para invertirlos en equipamiento, infraestructura, tecnologías digitales, recursos humanos y materiales en la UABJO.

En el ciclo escolar 2018-2019, el gasto promedio general por alumno fue de 32.4 miles de pesos; en preescolar fue de 19.3 miles de pesos; en primaria de 17.6 miles de pesos; en secundaria de 27 miles de pesos; en bachillerato de 36.9 miles de pesos; en educación profesional técnica de 25.7 miles de pesos y en educación superior de 82.7 miles de pesos (Primer Informe de Gobierno, 2019: 144). Estos datos nos permiten percibir que los gastos en educación de nivel superior son mayores.

La Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU, 2017) atiende a 68 Instituciones (Universidades Públicas Estatales, de Apoyo Solidario y Universidades Interculturales) en 31 estados de la República, que ofrecen programas de Educación Media Superior y Superior, mediante el envío ordinario de recursos federales que son utilizados para la operación de las mismas. La asignación de presupuesto ordinario del gobierno

federal a las instituciones atendidas por la DGESE no contempla recursos extraordinarios y tampoco ingresos propios.

Calidad

Menos de la mitad de los estudiantes de Licenciatura (43.1%) están matriculados en uno de los programas que han sido evaluados con nivel 1 por el Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) o acreditados por las agencias del Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES). La mayoría de las instituciones que ofertan estos programas de calidad son públicas. Además, solo el 21.5% (2 297 de un total de 10 645) de los programas de posgrado han sido acreditados por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), casi dos terceras partes de ellos en universidades federales o públicas estatales (OCDE, 2019: 16). Por lo tanto, las universidades con mayor demanda siguen siendo las de carácter público, además de ser las que cuentan con un mayor número de programas de calidad reconocidos ante la SEP. Lo anterior resalta la importancia de la autonomía de las instituciones de educación pública a nivel superior y la designación de recursos públicos como parte del fortalecimiento a la excelencia educativa.

Retos y desafíos a nivel nacional

Con base en la OCDE (2019) los retos educativos, a nivel nacional son:

Matrícula

- Las desigualdades del país se reflejan de manera dramática en la Educación Superior.
- En los Estados de Oaxaca, Chiapas y Guerrero sólo uno de cada cinco jóvenes tiene acceso a estudios de nivel licenciatura.
- Sólo el 20%, en promedio, tiene acceso a una IES.

Al respecto, la OCDE (2019) emitió recomendaciones prioritarias para la atención de estos retos educativos, como: asegurar que la inversión en educación superior sea adecuada para garantizar la calidad, poner en marcha un sistema transparente para asignar financiación pública a las instituciones de educación superior y procurar programas de financiación extraordinarios.

Calidad

En términos de calidad la OCDE (2019) propone:

- Ampliar la cobertura de la acreditación externa de programas en sectores de baja cobertura.
- Crear mecanismo para la evaluación institucional y permitir a las mejores instituciones acreditar sus propios programas.
- Crear un solo organismo que asegure la calidad y encargado de coordinar esta función.

Ejes transversales

El panorama de la educación superior conlleva la incorporación de ejes transversales fundamentales en el desarrollo integral del estudiantado; el reto de la implementación de temas de educación ambiental, responsabilidad social, derechos humanos, igualdad de género, tecnologías, entre otras, aún está sujeto a discusión de los pares académicos. La inclusión en los lineamientos y estatutos en las universidades requiere participación activa de la comunidad universitaria y la sociedad con miras a un interés formativo de profesionales con sentido humanista interesados en el bienestar personal y del colectivo. Al respecto, la situación en México es la siguiente:

Igualdad de género

A nivel nacional, el Informe General de resultados de la primera medición 2018 del Observatorio Nacional para la Igualdad de Género en las Instituciones de Educación Superior (ONIGIES) muestra que existe un avance bajo en materia de institucionalización y transversalización de la perspectiva de género en las Instituciones de Educación Superior (IES) y que se requiere impulsar medidas para el avance integral hacia la igualdad de género en las universidades del país.

Responsabilidad social

El mayor reto educativo es construir ciudadanía comprometida y consciente con capacidad de respuesta ante la inminente crisis ambiental. La inclusión en el *currículum* es mínima y se requiere incrementar los esfuerzos por hacer que esta disciplina sea uno de los ejes del sistema educativo mexicano. La responsabilidad social se vincula a temas de gobernanza

considerando que es un propósito institucional que exige políticas concretas de responsabilidad compartida con los estudiantes, docentes, investigadores y agentes sociales externos.

Derechos humanos

Constituye la base fundamental de la educación en todos los niveles educativos. Sin embargo, en México, aún se enfrentan grandes problemas el reconocimiento del derecho a la educación superior en los tratados de DDHH. De acuerdo con la Federación Internacional de los Derechos Humanos (FIDH) la situación en México desde 2006, las quejas han aumentado en un 500%. Al respecto, la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) en su Agenda Básica de Derechos Humanos 2019, refiere que "en la práctica se han advertido situaciones que inciden negativamente en el cumplimiento de los derechos humanos [...]. Hacer posible los derechos humanos alude a generar las condiciones presupuestales, administrativas y normativas que permitan materializar los derechos humanos". Lo anterior, nos da un panorama de la situación alarmante que se suscita a nivel nacional.

Tecnologías

En el ámbito de la educación superior, no existen iniciativas consolidadas que permitan a las IES obtener un valor de retorno en el uso y aprovechamiento de las TIC. La mayoría de las IES en México no documentan ni difunden casos de éxito en la implantación de buenas prácticas; además aún no incorporan como práctica habitual comparar buenas prácticas entre universidades.

Por lo anterior, la inclusión de los ejes de transversales garantiza la formación integral del estudiante y constituye una propuesta de pensamiento crítico vinculado a un entorno social. En el contexto actual de México, se observa que a pesar de los cambios que se han generado en los espacios universitarios, aún es necesario mejorar y potenciar su incorporación en el proceso formativo del estudiante.

2.2 Panorama universitario a nivel estatal

Tal como se señaló en la introducción de este documento, en el contexto oaxaqueño en el que se encuentra la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca, existen saberes

locales que no se retoman en la formación académica del estudiante, máxime si estamos haciendo alusión a cosmovisiones indígenas que tienen formas culturales de construcción de la relación humanidad–naturaleza, en la cual los sentidos de vida son diferentes. La universidad ha dejado de lado esos conocimientos en aras de generar sólo los que están basados en la ciencia, y no recupera la trayectoria del estudiante que llega a formarse para regresar a su comunidad. En este apartado se enuncian algunos datos cualitativos y cuantitativos de la educación media superior y superior en nuestra entidad.

De acuerdo con la Subsecretaría de Educación Media Superior, específicamente este nivel lo integra el bachillerato, así como los demás niveles equivalentes. En Oaxaca tienen presencia 15 subsistemas de Educación Media Superior (EMS), de los cuales siete son federales, seis estatales, uno particular y uno autónomo. Juntos suman 763 planteles educativos, 75 federales, 688 estatales, 309 de sostenimiento estatal y 93 particulares. La distribución por zona regional es la siguiente: 54 pertenecen a la región de la Cañada, 112 a la Costa, 107 al Istmo, 114 a la Mixteca, 79 a la región del Papaloapan, 59 a la Sierra Norte, 99 a la Sierra Sur y 139 a los Valles Centrales (Gobierno del estado de Oaxaca, 2019).

La UABJO ofrece servicio educativo de nivel medio en siete preparatorias y un bachillerato especializado, de las cuales cinco preparatorias y el Bachillerato Especializado en Contaduría y Administración (BECA) se ubican en los Valles Centrales y dos foráneas: la Preparatoria núm. 3 que se ubica en el Municipio de Huajuapán de León, en la región mixteca; y la Preparatoria núm. 4 ubicada en Santo Domingo Tehuantepec, en la región del Istmo. En su conjunto, la UABJO atiende una matrícula de 7,156 estudiantes de nivel medio superior. Cabe destacar que la finalidad del bachillerato de la UABJO es ofrecer una educación integral propedéutica.

Durante el ciclo escolar (2018-2019) la Educación Superior (ES) en Oaxaca presentó un incremento de 3.1% en su matrícula, alcanzando la cifra de 73,451 estudiantes. La distribución por sexo de los estudiantes es la siguiente: 52% son mujeres y 48% hombres. El total de unidades académicas en el estado es de 126, pertenecientes a 93 Instituciones de Educación Superior (IES). De este total 32.2% son de régimen público y 67.8% del régimen privado. Como se observa, el régimen privado se ha diversificado y por lo tanto ha aumentado la oferta educativa, siendo un elemento poco favorecedor para las instituciones

de régimen público puesto que la demanda y cobertura disminuyen, así como la captación de recursos económicos. El número de docentes asciende a un total de 6 646 docentes quienes imparten clases en los diferentes programas educativos ofertados en el estado (Gobierno del estado de Oaxaca, 2019).

Respecto al comportamiento de la matrícula, el estado de Oaxaca no ha logrado implementar las medidas necesarias para incrementar la cobertura de educación, existe un rezago evidente con respecto a otros estados de la república mexicana. No existe una correspondencia entre el número de alumnos atendidos y profesores asignados, el ejemplo son los 1,034 profesores del Sistema de Universidades Estatales (SUNEO) con una matrícula de 8,714 estudiantes, *versus* la UABJO con 1,479 profesores y una matrícula de 18,506 estudiantes.

El sistema educativo mexicano de nivel superior requiere instituciones que formen personas con habilidades para la vida, preparadas para acceder a mejores oportunidades de bienestar, participar competitivamente en un mundo cada vez más globalizado, y por ende contribuir a mejorar la equidad y dotar a las personas de herramientas para ser ciudadanos participativos e integrados en la sociedad.

Este panorama de las condiciones educativas en el estado de Oaxaca no muestra el potencial en recursos naturales, las diversas cosmovisiones que los oaxaqueños tenemos del mundo y el sentido de pertenencia a los territorios que forman una dimensión indisoluble humanidad-naturaleza; estos elementos no se han capitalizado desde la educación institucional, y por ende no se ha dado respuesta a las necesidades concretas de nuestro contexto, en la cual se pueden optimizar los saberes comunales para preservar, impulsar, innovar y generar mejores condiciones de vida para la sociedad; basada en una formación que integre los conocimientos *a priori*, los relacione con los disciplinares y genere profesionales que pueden coadyuvar al desarrollo de la entidad en todos los ámbitos. Sólo así la UABJO cumplirá con su función como transformadora de la realidad.

3. Diagnóstico de la UABJO

El Modelo Educativo UABJO para la transformación social, fue elaborado a partir del desarrollo del diplomado "La Universidad del Siglo XXI: la construcción del Modelo Educativo UABJO", en este ejercicio académico se invitó a todas las Unidades académicas y administrativas que conforman a la universidad para que participaran, así como a las autoridades educativas y las diferentes expresiones sindicales que tienen presencia en la UABJO.

Como parte de este proceso se realizaron paneles en los que intervinieron actores clave, como: estudiantes, docentes, autoridades de la administración central y representantes de los sindicatos. En dicho diplomado, impartido de mayo a octubre de 2019, se analizaron, reflexionaron y generaron nuevas posibilidades para que la UABJO recupere su influencia en el estado y en la sociedad, cumpla con su función social transformadora de los contextos, produzca conocimientos que permitan nuevas formas de interacción social y, atienda y responda ante las realidades complejas y multiculturales que caracterizan a la institución.

En este sentido, la metodología elegida para el trabajo realizado en el diplomado ponderó el diálogo y la participación de los actores clave de la comunidad universitaria, al tiempo que procuró evitar la reproducción acrítica de las políticas y tendencias internacionales de educación media superior y superior, con la finalidad de generar una propuesta original y acorde con el contexto local e institucional. Por tal motivo, se implementaron las metodologías cooperativas de planeación estratégica, prospectiva y de participación ciudadana, pues son congruentes con una postura inclusiva.

El diplomado se dividió en tres módulos, cada uno con objetivos y actividades particulares para elaborar la propuesta del Modelo Educativo UABJO. En el Módulo I, denominado: *Estado de la cuestión de las universidades en el mundo*; se analizaron las diferentes nociones que integran un Modelo Educativo con el propósito de tener un marco teórico, pedagógico y curricular construido a través de la discusión colegiada entre los participantes, así como la conformación de la universidad a través del tiempo, reflexionando sobre sus avances, problemáticas, retrocesos y desafíos para el siglo XXI.

En el Módulo II: *Diseño de herramientas para la consulta del Modelo Educativo UABJO*, se trabajó de manera colaborativa e incluyente a partir de las metodologías de participación ciudadana. Se partió de un análisis FODA construido por todas y todos los participantes del diplomado, mismo que sirvió de base para formular los paneles de actores clave tales como los de docentes, directivos, estudiantes y representantes sindicales. Se propuso un cuestionario para la realización de una encuesta en línea dirigida tanto a la comunidad universitaria como a la sociedad oaxaqueña, con el fin de integrar un diagnóstico institucional sustentado en datos cuantitativos y el análisis cualitativo de las opiniones de los actores relevantes.

Finalmente, en el Módulo 3: *Integración del Modelo Educativo UABJO*, se enfocó en recabar los datos del informe del análisis FODA institucional, los resultados de los paneles de actores clave y el procesamiento de la información de la encuesta; para generar el Modelo Educativo en el que se define el ser y hacer institucional.

De esta manera, a partir del análisis realizado en el diplomado, se definieron ocho categorías de análisis, las cuales son: docencia, estudiantes, investigación, excelencia académica, gobernanza, infraestructura, financiamiento y ejes transversales.

Cada una de estas categorías tiene las siguientes subcategorías:

Tabla 1. Categorías y subcategorías del análisis institucional

No.	Categoría	Subcategoría
1	Docencia	Habilitación Académica
		Capacitación y Actualización
		Práctica Docente
2	Estudiantes	Identidad Universitaria
		Aprendizaje
3	Investigación	Financiamiento de la Investigación
		Formación para la Investigación
		Producción Académica
4	Excelencia académica	Vinculación y Extensión Universitaria
		Formación Integral y Apoyo al estudiantado
		Pertinencia y Calidad Educativa
5	Gobernanza	Identidad Universitaria
		Ingreso, Permanencia y Egreso
		Gestión y Administración Institucional
		Normatividad
6	Infraestructura	Edificios y Obras Arquitectónicas

		Equipamiento
7	Financiamiento	Financiamiento
8	Ejes Transversales	Equidad de Género
		Responsabilidad Social Universitaria
		Derechos Humanos

Fuente: Elaboración propia del diplomado "La Universidad del siglo XXI: La construcción del Modelo Educativo UABJO"

A continuación, se exponen los resultados encontrados en cada una de las categorías definidas en el trabajo del diplomado.

3.1 Estudiantes

Identidad universitaria

En el análisis interno de fortalezas y debilidades de la subcategoría *identidad universitaria*, se resalta la pluralidad étnica que caracteriza a la comunidad estudiantil de la UABJO. Los estudiantes se identifican como universitarios, sin embargo, desconocen los símbolos y la normatividad institucional. Al reconocerse como estudiantes universitarios, subsumen sus identidades étnicas particulares. Los estudiantes muestran mayor sentido de pertenencia a la Unidad Académica a la que se adscriben que a la institución como tal.

Por lo que respecta al análisis externo de oportunidades y amenazas, éste se concentra en la promoción de actividades que refuercen la identidad universitaria entre el estudiantado, para revertir el estereotipo que la sociedad tiene del estudiante UABJO y cambiar la percepción negativa que se tiene de la Universidad.

En el panel de estudiantes, los universitarios mencionaron que ser estudiante UABJO es sinónimo de orgullo, que es un privilegio formar parte de esta casa de estudios, significa también: esfuerzo, sacrificio, determinación, responsabilidad y dedicación para aportar a la sociedad y al conocimiento desde el deporte hasta la ciencia.

Del mismo modo, sugieren que ser estudiante UABJO, implica un gran compromiso con la propia Universidad y un reto ante el carácter transformador de la institución y de la comunidad, por lo que representa un amplio desafío de responsabilidad social, del mismo

modo, significa tener sentido de pertinencia, crear redes de apoyo y de amistad. También, la dualidad entre la libertad y el acatamiento de reglas.

En el mismo sentido, se tienen presente la dificultad de hacer visible la diversidad étnica, racial y lingüística que prevalece en nuestra Universidad pues entre las problemáticas que se expresaron de lo que implica ser estudiante UABJO se destaca el racismo sutil que se vive, el sexismo, la normalización de la sexualización hacia el hombre y mujer y el acoso escolar. Existen dificultades para realizar algunos trámites administrativos, la situación política que dificulta la participación en una democracia libre, la corrupción en las prácticas universitarias y la falta de convivencia entre el estudiantado.

De igual forma, mencionaron algunas propuestas como: desarrollar como estudiantes una postura crítica y autocrítica hacia fuera de la Universidad, hacia los conceptos de modernidad, hacia la visión de progreso y competencia para lograr una revisión de las acciones de la institución para aspirar a cambios reales y concretos e impactar en el entorno inmediato y estatal.

Otra propuesta fue que los procesos de elección sean organizados por organismos autónomos que permita la participación de todo el estudiantado. Se señaló la armonización de la parte normativa. Asimismo, fue un imperativo la importancia de poder desarrollar competencias digitales para no perder clases, ante la problemática de las huelgas sindicales y la toma de las instalaciones universitarias.

Por su parte, los representantes sindicales comentaron con relación a esta subcategoría, que la Universidad representa un espacio de saber en dónde se forman profesionales en todas las áreas del conocimiento, en el que los decentes son los responsables de formar a las y los profesionistas que servirán a la sociedad.

También mencionaron que la Universidad tiene la necesidad de garantizar la subsistencia de la educación pública, por lo que se requiere cuidar la imagen de la UABJO ante la sociedad, diversificar la oferta educativa y dejar de politizar la educación, puesto que no se están desarrollando el tipo de profesionales que la sociedad demanda.

Por parte de las autoridades de la administración central, comentaron que la mayoría de funcionarios universitarios han sido estudiantes de la UABJO, de esta manera, enfatiza el sentido de pertenencia y manifiestan mayor compromiso para atender a los estudiantes.

De igual forma, los participantes en el panel, comentaron en cuanto a la *identidad universitaria*, que ser funcionario público representa, en principio, una oportunidad en lo personal y lo profesional para poder contribuir a la mejora de las condiciones de nuestra Universidad, al manejo óptimo de los recursos en beneficio de las actividades sustantivas de esta casa de estudios, trabajar por un bien común, privilegiar las actividades académicas y administrativas antes que las políticas, ver por el bienestar de los estudiantes y sobre todo trabajar de manera colegiada. Se señaló que en esta administración se careció de los trabajos de gabinete requeridos, lo cual no permitió una debida planeación y orientación en la política universitaria.

Aprendizaje

Ahora bien, en el análisis interno de fortalezas y oportunidades de la subcategoría *aprendizaje* en el eje de estudiantes, se caracterizan los procesos formativos que prevalecen en la institución y la forma en cómo estos se coordinan. En la UABJO, la mayoría de las modalidades de aprendizaje son presenciales, en algunas Unidades Académicas se ha diversificado la oferta de servicios educativos en las modalidades semi-escolarizadas, mixtas, abiertas y a distancia a través de plataformas educativas, lo que permite que los estudiantes desarrollen habilidades digitales y habilidades para el aprendizaje autodidacta, pero, no en todas las Unidades académicas se fomenta la autogestión del aprendizaje.

Del mismo modo, se expresa que hace falta capacitar a los estudiantes en cuanto al uso de espacios virtuales para apoyar sus procesos formativos. También se mencionó que entre los estudiantes universitarios se presentan problemas y dificultades para el aprendizaje, problemas de alcoholismo, drogadicción, venta de drogas y sexo servicios, situaciones que los distraen de su proceso formativo y que lleva a otro tipo de escenarios en relación a los grupos de poder que existen en la UABJO. Aunado a ello, los estudiantes se ven vulnerables ante el ejercicio de autoridad por parte del profesorado, ya que se sienten reprimidos, acosados y sobre todo no escuchados. En este sentido, se distingue que el proceso de aprendizaje que vive el estudiante UABJO se ve matizado por todas las condiciones particulares que le circunscriben.

El análisis externo de oportunidades y amenazas del FODA de estudiantes coincide con el análisis interno en que los procesos de aprendizaje del estudiantado UABJO se ven

permeados por sus condiciones socioeconómicas que los dificultan o facilitan. También, que la demanda formativa del estudiante UABJO ya no se limita solamente a los aspectos de formación disciplinar y profesional, sino que se debe fortalecer con múltiples aspectos de formación integral, así como con el desarrollo de competencias para el manejo de las TIC.

Con relación a la subcategoría *aprendizaje*, los estudiantes universitarios mencionaron en el panel algunas dificultades que tienen en el desarrollo de sus procesos de enseñanza y aprendizaje. Destaca en primer lugar la complejidad que implica el comprender las clases, pues la mayoría de ellas son impartidas en idioma español y un porcentaje de estudiantes son hablantes principalmente de una lengua originaria. También comentaron la importancia de incorporar clases sobre cultura mexicana e incluir una perspectiva étnico-racial en los programas de estudio, pues piensan esto ayudaría al profesorado y estudiantado a convivir pues lo ven como un punto importante en sus procesos de aprendizaje.

Señalaron también, que un aspecto que dificulta dichos procesos en algunos estudiantes, es el factor económico, considerando que la mayor parte de la población estudiantil proviene de comunidades rurales, por ello hacen énfasis en hacer extensivos los apoyos de becas a estudiantes de bajos recursos para abatir el abandono escolar, así como hacer extensiva la cobertura de becas de movilidad académica a los estudiantes de las modalidades de educación abierta y a distancia. Además, se considera que combatir casos de acoso escolar y sexual es primordial para desarrollarse armónicamente durante su estancia en la UABJO.

Del mismo modo, resaltaron que la aglomeración de estudiantes en las aulas dificulta los procesos de interacción y aprendizaje. Aunado a ello, se hizo hincapié en que el ausentismo docente impide que se desarrollen satisfactoriamente estos procesos. Por otra parte, los profesores que asisten a clases en su mayoría son de horas frente a grupo y los estudiantes consideran fundamental que el personal docente se capacite pedagógicamente para contar con mejores y novedosas estrategias de enseñanza y un adecuado manejo de las TIC. En ese sentido, se hizo énfasis en que la institución reconozca el trabajo del personal docente comprometido que cumple con sus funciones sustanciales.

También comentaron la importancia de mejorar las condiciones de algunos espacios universitarios como son: aulas, laboratorios, bibliotecas, centros de cómputo y áreas

deportivas, así como tener un mejor acceso a internet; para que la comunidad universitaria cuente con espacios e infraestructura adecuados y en buenas condiciones para llevar a cabo las clases, prácticas, talleres, investigaciones, trabajos, entre otras actividades como parte de su formación integral.

En cuanto a los servicios que la UABJO ofrece al estudiantado, se resalta que es muy conveniente seguir contando con el apoyo psicológico, ya que es de mucha ayuda para su tránsito en la vida universitaria. Asimismo, se propuso el uso de redes sociales para la difusión de temas transversales como: género, derechos humanos, ambiente, y demás tópicos que representen problemáticas comunes, así como la realización de foros en cada Unidad Académica de la Universidad enfocados en la sensibilización del personal administrativo y docente.

El personal docente, con relación a la subcategoría *aprendizaje*, refiere que el ser docente es un gran compromiso que tiene relación con los sueños y proyectos de los estudiantes. El profesorado considera importante en la interacción con los estudiantes tener vocación para forjar en ellos la autonomía y lucha por las carencias. Del mismo modo, coinciden con la demanda externada por los estudiantes que señala la necesidad de actualización pedagógica y disciplinar constante para la transmisión de conocimientos, saben que es imperante capacitarse para el uso y manejo adecuado de las TIC, así como formarse para utilizar estrategias didácticas innovadoras y aprovechar la infraestructura para impulsar la educación abierta y a distancia. Resaltaron que, en los procesos formativos es muy necesario dar importancia a los conocimientos procedimentales, que es el tipo de conocimiento que utiliza en el campo laboral o vida cotidiana y no solo no solo evaluar los conocimientos declarativos.

Asimismo, los profesores mencionan que se requieren programas de estudios más flexibles, pues prevalece la necesidad de conectar las responsabilidades tanto de estudiantes en su proceso de aprendizaje, como las de los docentes de brindar un acompañamiento apropiado. También, se estipula que hay elementos del currículum oculto, que va más allá del currículum formal entre disciplinas, que se transmiten, por lo tanto, se distingue una necesidad de intercambio de saberes, y la necesidad de vinculación entre la investigación y

la docencia. Recalaron de manera muy puntual que la educación debe desligarse de cuestiones políticas.

Los secretarios generales de los diversos sindicatos universitarios, en relación a la subcategoría *aprendizaje*, consideran que la UABJO no está formando a los profesionales que demanda la sociedad, argumentando que algunos planes de estudio y modalidades educativas están desfasados de lo que exige la demanda educativa actual. Por ello, expresan la necesidad de flexibilizar el currículo, dejar de asumir y ver la función docente como improvisada e implementar, muchos más cursos de capacitación en los ámbitos pedagógico y disciplinar.

Del mismo modo, en la encuesta en línea aplicada a la comunidad UABJO se expresaron las siguientes problemáticas y sugerencias con relación a la subcategoría *aprendizaje*: algunos profesores no se comprometen con su labor educativa; se subraya la falta de ética profesional en su compromiso educativo, ya que se presenta inasistencia docente, casos de corrupción; algunos profesores no cuentan con el perfil adecuado para las temáticas que abordan en sus clases y no tienen vocación, por lo tanto, se dificulta el vínculo y empatía con los estudiantes. En cuanto al proceso del aprendizaje se hace visible que el profesorado debe estar capacitado para trabajar con estudiantes con discapacidades, pues esta es un desafío que la Universidad debe atender porque ellos merecen un espacio ya que, también forman parte de la sociedad oaxaqueña.

Entre las sugerencias que se señalan por parte de las personas encuestadas, se resalta la necesidad de que el personal académico encargado de coordinar los procesos de enseñanza y aprendizaje cuente con el perfil y formación necesaria, que se capaciten constantemente en cuanto al manejo de estrategias de enseñanza y aprendizaje, de desarrollo humano y valores, además que tengan una perspectiva humanista; que se privilegien los procesos educativos y no los políticos, que asistan a impartir sus clases, que se entreguen en tiempo y forma las calificaciones de cada evaluación realizada.

De manera general estos son los comentarios y las necesidades que manifiestan estudiantes, profesores, personal académico y administrativo con relación a la subcategoría *identidad universitaria* y *aprendizaje*. Es importante señalar que, con relación a la primera subcategoría, los estudiantes universitarios representan una gran riqueza y pluralidad étnica

que permite a la UABJO extender sus servicios educativos a amplios sectores de la sociedad, por lo que es primordial acentuar y resaltar esta pluriculturalidad que debe ser considerada dentro de los planes y programas de estudio de la UABJO.

Sin embargo, al no contar con campañas y difusión de la identidad universitaria, ésta no se encuentra tan arraigada entre la comunidad estudiantil. Hay prácticas, tanto al interior como al exterior, de la Universidad que dañan la imagen y la percepción que la sociedad tiene de la misma. A pesar de lo mencionado anteriormente, es obligación de la UABJO defender la educación pública aun sabiendo que la tarea a desempeñar no es fácil.

En lo que refiere a la subcategoría de *aprendizaje*, se expresan las necesidades de diversificar la oferta educativa de la UABJO, así como flexibilizar los planes de estudio y modalidades educativas. Se resalta que la formación de profesionales depende de la Universidad, motivo por el cual, se expresa que, debe existir mayor compromiso en cuanto a estos procesos educativos, para lo cual se requiere la contratación de personal docente con el perfil adecuado y con experiencia en su ámbito de injerencia, con ética profesional; a quienes se les capacite pedagógica y disciplinariamente, pero sobre todo que se privilegie lo educativo antes que lo político.

3.2 Docencia

En el análisis FODA realizado dentro del diplomado "La Universidad del Siglo XXI: la construcción del Modelo Educativo UABJO", el eje de docencia contó con tres subcategorías que se exponen a continuación, junto con los resultados de la encuesta y los paneles realizados durante este proceso académico.

Habilitación académica

En el análisis interno de fortalezas y debilidades los elementos expresados detallan las características de los integrantes de la planta docente universitaria, compuesta por los Profesores de Tiempo Completo (PTC) y los Profesores de Asignatura (PA). Se destaca la diversificación de sus perfiles profesionales y que los PA sobrepasan en número a los PTC, quienes a su vez están disminuyendo considerablemente debido a sus procesos de jubilación. Algunos PA cuentan con estudios de posgrado, lo que fortalece los indicadores de capacidad académica de las unidades a las que están adscritos; sin embargo, debido a su

habilitación no tienen acceso a apoyos de tipo federal ni a participación en Cuerpos Académicos, aspectos reservados para los PTC.

En el análisis externo referente a oportunidades y amenazas, se destaca como oportunidad la importancia que reviste el hecho de que las y los profesores universitarios participen en convocatorias externas para la realización de estudios de posgrado e intercambios académicos. Por otro lado, entre las amenazas se resaltan los cambios en las políticas públicas que repercuten directamente en la gestión y administración universitaria. Por lo tanto, se infiere que el personal docente de la UABJO puede habilitarse académicamente de manera constante al participar en concursos de apoyo federal; sin embargo, el recorte presupuestal limita cada vez la promoción de estos recursos, así como la contratación de nuevos PTC.

En el panel, los estudiantes UABJO apuntaron que es notable la existencia de profesores que, desde su punto de vista, no cuentan con la formación adecuada para desempeñarse como tales. Del mismo modo, en el panel de dirigentes sindicales se señaló la contratación de docentes sin el perfil necesario para la docencia, quienes sólo responden a intereses de los grupos políticos. Por otro lado, se hace mención que la Universidad no brinda el apoyo suficiente para que el profesorado estudie un posgrado.

En los cuestionarios aplicados en línea; el profesorado, personal académico y administrativo fueron valorados positivamente por los estudiantes encuestados en cuanto a los rubros 'Perfil profesional' y 'Experiencia' con 91.11 % y 90.58 %; y 91.04 % y 89.56 % respectivamente. Finalmente, fueron valorados positivamente el perfil profesional con 74.36% y la experiencia con 74.36% por parte de los egresados encuestados.

Contrasta el hecho de que la encuesta señala que las principales problemáticas son perfiles profesionales inadecuados del profesorado, falta de experiencia y de conocimientos. Por tanto, fueron acotadas como sugerencias que un requisito indispensable para el profesorado sea tener al menos el nivel educativo de Maestría y evitar la contratación de profesores recomendados.

Capacitación y actualización

En cuanto al análisis interno, se expresan en las fortalezas elementos que dan cuenta de la oferta de actos académicos orientados a mejorar la formación pedagógica y disciplinar del

profesorado. Por otra parte, se evidencia en las debilidades la desarticulación de la formación continua recibida por el profesorado y su aplicación en la práctica docente, hecho que incide en la formación académica de los estudiantes.

Entre los aspectos que se mencionaron, se distingue que la Universidad a través del recurso PFCE y de las unidades académicas o Áreas de la Administración central, promueve actos académicos de educación continua para la formación pedagógica y disciplinar del profesorado. Aunado a ello, se hace evidente que es importante integrar entre los procesos de capacitación y actualización docente temáticas sobre el manejo de TIC, educación inclusiva y de género, así como otros rasgos de formación integral que le permitan al docente enriquecer su práctica y desarrollar habilidades para identificar las problemáticas o dificultades que presente el estudiantado.

En el análisis externo sobre oportunidades y amenazas, se menciona que ante el recorte presupuestal de financiamiento estatal o federal, existe la posibilidad de que las autoridades universitarias firmen convenios con otras dependencias para la formación y actualización pedagógica y disciplinar de sus docentes.

En el panel de profesores se establece que aun cuando la formación disciplinar inicial del profesorado es fundamental, es de vital importancia la actualización pedagógica y disciplinar permanente. La docencia implica en sí misma la actualización, no obstante, en la Universidad están limitadas las oportunidades para acceder a esta formación continua. Se añade que la situación laboral del profesorado es complicada, sobre todo la de los PA. En este panel, los representantes sindicales discutieron en torno a la importancia de la capacitación y actualización constante del profesorado en materia pedagógica y disciplinar, rubro en el que, desde su punto de vista, existe limitado apoyo por parte de la Universidad para los docentes.

Finalmente, en los cuestionarios aplicados a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, resalta la sugerencia por parte de los encuestados de capacitar a los docentes en materia de métodos y técnicas de enseñanza, uso de TIC, equidad e inclusión.

Práctica Docente

En el análisis interno sobre fortalezas y debilidades se destacan aspectos en torno a la actitud del docente frente al grupo, la actitud empática que asume, así como la ética y

profesionalismo. Resalta la carencia de estrategias didácticas para enfrentar retos emergentes y propiciar una formación integral en el estudiantado. Por otro lado, se distingue que la práctica del docente universitario es directa y cercana con los estudiantes. En este sentido, el personal docente expresa su disposición para transformar su práctica y orientarla hacia la construcción del aprendizaje, ya que manifiesta una preocupación latente por vincular lo revisado teóricamente en clase con escenarios reales de aplicación del aprendizaje. Del mismo modo, se muestra sensible para detectar y orientar a los estudiantes en perspectivas de formación integral.

La práctica docente no se limita a la impartición de clases, puesto que muchos PA diversifican su carga académica apoyando al estudiantado en procesos de tutorías, asesorías o de otra índole. A pesar de la disposición y apertura del profesorado por coadyuvar en los procesos formativos de los estudiantes, es importante señalar que en muchas ocasiones no se respeta el perfil profesional del docente para impartir las asignaturas y/o Unidades Formativas específicas en determinados Planes de estudio. Y aunque algunos docentes posicionan su práctica con enfoques innovadores, aún prevalece la perspectiva tradicional de enseñanza y evaluación.

En cuanto al análisis externo referente a oportunidades y amenazas, se destaca que la práctica docente puede trascender el aula de clases a escenarios de intervención y aplicación de los aprendizajes por medio de la firma de acuerdos o convenios de colaboración que se puedan signar con las Instituciones de Educación Superior (IES), dependencias, instituciones públicas y privadas u organismos del estado o de los municipios. Con relación a la contratación del PA de la UABJO, es importante considerar que otras IES ofrecen mejores condiciones laborales para los docentes, lo que podría desencadenar en la renuncia de algunos de ellos.

Los estudiantes panelistas hicieron alusión a maestros comprometidos en las diversas Unidades académicas, que muestran apoyo al estudiantado para integrarse a la vida universitaria, sobre todo a aquellos procedentes de comunidades indígenas del estado y que no dominan el español. No obstante, también se hizo evidente la existencia de profesores ineficientes que no cumplen con sus funciones y no asisten regularmente a clases; así como profesores acosadores que, desde el punto de vista de la comunidad estudiantil, son

solapados o encubiertos por las autoridades universitarias y los sindicatos. En este sentido, proponen que existan sanciones ejemplares para los docentes que ejerzan este tipo de prácticas y que las evaluaciones del profesorado sean más estrictas.

Los profesores panelistas concluyeron que la práctica docente representa un enorme compromiso, ya que implica la interacción con el estudiantado, con su situación académica y personal, con sus sueños y proyectos. En este sentido, es necesario cuestionar la práctica docente, identificar, valorar y re direccionar sus finalidades y sus responsabilidades con el fin de forjar en el estudiantado autonomía y la enseñanza en la praxis. La docencia en la UABJO tiene pertinencia de acuerdo con el contexto en el que los docentes y estudiantes interactúan, por lo que es importante que existan condiciones administrativas para una práctica innovadora, en la que se empate investigación y docencia, y se establezca un vínculo entre el aula y la sociedad.

Los dirigentes sindicales expresan que existen profesores que improvisan su práctica docente, función principal de la Universidad, lo cual ha generado su desprestigio ante la sociedad.

Por su parte en los cuestionarios aplicados, el profesorado fue valorado positivamente en cuanto a los rubros 'Ética' 88.48 %; 'Inclusión' con un 75.39 %, 'Uso de estrategias de aprendizaje' 88.48 % y 'Uso de TIC' con un 86.12% de los estudiantes encuestados. Fueron valorados positivamente estos aspectos con un 85.07 % en 'Ética', 'Inclusión' con un 46.27 %, 'Uso de estrategias de aprendizaje' 79.11 % y 'Uso de TIC' con un 70.15% de parte del personal académico y administrativo. Finalmente, fueron valorados positivamente los mismos elementos: 'Ética' 71.80%, 'Inclusión' 46.15%, 'Uso de estrategias de aprendizaje' 58.98% y 'Uso de TIC' 58.97% de los egresados encuestados.

En este sentido, los encuestados coinciden en que las principales problemáticas detectadas fueron inasistencias frecuentes y corrupción, por lo tanto, fueron señaladas como sugerencias la evaluación docente constante, implementar controles de asistencia, capacitar a los docentes en los rubros de métodos y técnicas de enseñanza, uso de TIC, equidad e inclusión y aplicar sanciones a quienes violen los procesos administrativos.

A partir de los datos expuestos en esta categoría se puede inferir que la planta académica de la UABJO, compuesta por una amplia mayoría del profesorado de asignatura (PA)

comparada con el profesorado de tiempo completo (PTC), destaca por la diversificación de los perfiles profesionales que permiten la atención del estudiantado en cada uno de los programas educativos ofrecidos por la Universidad.

No obstante, es notable la existencia de profesoras y profesores que no cuenta con la formación disciplinar y pedagógica adecuada para el ejercicio de la docencia. En este sentido, y como ya se ha mencionado anteriormente, pese a que se cuenta con PA que tienen estudios de posgrado, mismos que fortalecen los indicadores académicos tanto de la unidad a la que están adscritos como de la propia UABJO, este sector no puede acceder a apoyos federales ni a ser partícipes de los Cuerpos Académicos (CA) existentes en la universidad, pues dichos privilegios son aspectos reservados para PTC.

Con base en este análisis del panorama, notamos que existen una serie de esfuerzos aislados y desarticulados por parte de las unidades académicas para coadyuvar en la formación del profesorado a través de actos de capacitación y actualización continua que tienen la finalidad de impactar favorablemente en la formación del estudiantado. Para tales fines, es notable el ejercicio de recursos de programas federales como el Programa de Expansión de la Oferta Educativa en Educación media Superior y Superior (PROEXES), a través del que se pretenden movilizar temáticas disciplinares y pedagógicas relevantes, así como de aspectos transversales tales como equidad y género, derechos humanos, responsabilidad social, entre otros; con el fin de enriquecer la práctica y desarrollar habilidades para identificar problemáticas y dificultades que presente el estudiantado. La docencia implica en sí misma la formación continua y dado que en la Universidad las oportunidades en este rubro son limitadas, existe la posibilidad de que las autoridades universitarias lleven a cabo convenios con otras dependencias para la citada formación y actualización del profesorado.

3.3 Gobernanza

A la gobernanza, entendida como los procesos que definen y vive la institución en la organización de las actividades académicas y administrativas, también se le realizó un diagnóstico del estado en que se encuentra actualmente en el contexto de la UABJO. En mencionada revisión, se definieron cuatro categorías bajo las cuales se elaboraron los instrumentos aplicados a la comunidad universitaria y a la sociedad en general y son los

siguientes: identidad universitaria, ingreso, permanencia y egreso, gestión y administración institucional y normatividad.

Identidad Universitaria

Esta subcategoría se enfocó en las acciones emprendidas para afianzar la identidad universitaria en cada uno de los integrantes de la comunidad, se identificó un mayor número de debilidades que fortalezas. Destaca el hecho que, a pesar de realizarse acciones desde la administración central para consolidar la identidad institucional, existe poco impacto de las mismas en los actores universitarios pues prevalece la pertenencia a otras formas organizativas (unidades académicas o sindicatos).

En los paneles de actores educativos se detectaron dos posturas que se contraponen, la primera de ellas reconoce a la UABJO como la principal institución de Educación Superior pública del estado. Esto se corrobora en expresiones de estudiantes como "ser estudiante UABJO es ser un estudiante con libertad para muchos aspectos tales como, elegir a las autoridades, al consejo técnico e incluso para decidir si entrar o no a clases" "... significa responsabilidad, orgullo, compromiso, amistad y amor, elementos que se integran en la razón de ser de la Universidad" (UABJO, (Agosto de 2019). *Panel de estudiantes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO"* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

De igual manera, este posicionamiento se encuentra en expresiones de docentes que resumen lo descrito por los participantes al cuestionárseles que significa ser docente: "ser docente significa orgullo por las carencias académicas (no hay acceso a preparación docente). Significa vocación, forjar en los estudiantes la autonomía, es lucha por las carencias". (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel de docentes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO"* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México)

Por su parte, las autoridades académicas al preguntarles el significado de estar al frente de una unidad administrativa señalaron que: "ser funcionario universitario que correctamente debería decirse servidor público universitario, representa en principio una oportunidad en lo personal y lo profesional para poder contribuir en lo que me corresponde a mejorar las condiciones de nuestra universidad". (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel de*

autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México)

Por otra parte, la segunda postura reconoce la influencia de otro tipo de intereses por parte de particulares y colectivos que los llevan a realizar acciones que afectan la imagen pública de la Universidad, retrasando actividades administrativas y académicas, esto lo retomó principalmente el estudiantado señalando que:

Si como estudiante no se es simpatizante de un grupo político estudiantil, no se es tomado en cuenta ni escuchado cuando existe algún problema, no pueden participar en las actividades de la escuela tales como pertenecer al Consejo Técnico y otras, ya que estos procesos son manipulados de manera política por las autoridades y los grupos de poder". (UABJO, (Agosto de 2019). *Panel de estudiantes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México)*

Para después continuar con "el tema del prestigio de la Universidad se ve reflejado cuando el estudiantado de su Facultad se acerca a los hospitales para hacer prácticas, ya que son comparados con estudiantado de otras universidades que se presume van más preparados" y terminar señalando que "un problema importante es la cuestión sindical que prioriza el bien del sindicato sobre el de la propia institución y del estudiantado". (UABJO, (Agosto de 2019). *Panel de estudiantes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México)*

El número de oportunidades y amenazas expresadas en la categoría fueron significativamente menores en comparación de los identificados en el análisis interno. Los elementos se centraron en el aumento o disminución de la confianza de la sociedad hacia la universidad. En el caso de las oportunidades, la confiabilidad aumentaría generando mecanismos de rendición de cuentas e incorporando la intención de los egresados para colaborar a la mejora de la institución. Las amenazas enfatizan el rechazo fomentado a la UABJO por el desprestigio de medios de comunicación y la disminución del presupuesto asignado.

Principales consideraciones

1. De manera particular, los actores educativos reconocen los elementos que los identifican con la UABJO, reconocen su responsabilidad en el logro de las funciones sustantivas de la Universidad, pero, al trasladar estas intenciones al plano colectivo, se sobreponen los intereses de otras formas de organización (sindicatos, grupos políticos, Unidades académicas) dentro de esta institución.
2. Las constantes manifestaciones, tomas de instalaciones y las noticias desfavorables en los medios de comunicación ocasionan que la sociedad tenga una mala percepción de la UABJO
3. Es necesario afianzar en la comunidad universitaria el compromiso de pertenecer a una universidad pública, teniendo como eje principal las funciones sustantivas de la institución

Ingreso, permanencia y egreso

En el análisis interno de esta subcategoría se detectó un mayor número de debilidades respecto a fortalezas. Las fortalezas giran en torno a acciones acertadas para garantizar el ingreso a la Universidad y a las medidas que incrementan la confiabilidad en la oportunidad de postular el ingreso sin discriminación alguna, así como, la vigilancia a las etapas del proceso a nivel organizativo y legal.

Si bien se ha cuidado el proceso de selección del estudiantado, gran parte de las debilidades reflejan mecanismos académicos y administrativos que violentan las reglamentaciones que rigen el ingreso a la universidad. Esto se resalta en el panel de estudiantes, con comentarios que muestran cómo se dan estas violaciones: "el tema del estudiantado que entró a su licenciatura pagando cuotas sin hacer examen de admisión y finalizó con el del abandono escolar". (UABJO, (Agosto de 2019). *Panel de estudiantes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO"* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México); o en las sugerencias vertidas en el cuestionario en línea donde acentuaban la necesidad de tomar medidas para regular la admisión de estudiantes; estas observaciones iban desde actualizar el reglamento de ingreso, transparentar los procesos y hasta hacer frente común ante presiones políticas o sindicales" (UABJO, 2019).

Del mismo modo se expresan las características del estudiante que dificultan su proceso de adaptabilidad y permanencia en los PE, en las que destacan que proceden de comunidades rurales y algunos de ellos son hablante de alguna lengua originaria. Sobresale también la burocracia en los procesos administrativos y académicos que, al ser realizados de manera tradicional, sin la incursión en digitalización o sistematización de la información, se llevan a cabo de manera ineficiente.

En el análisis externo se sugiere la prestación de servicios a instituciones externas para que ellas puedan fortalecer sus procesos de admisión, haciéndolos más seguros y confiables. Los factores principales que se señalan en las amenazas son: la aplicación del examen de admisión por instituciones externas, el desprestigio de la Universidad con base en los resultados obtenidos y la inadecuada formación de los egresados.

Principales consideraciones

1. La comunidad universitaria es consciente de los medios y formas en que se violentan los procesos de admisión a la oferta educativa de la universidad.
2. Para darle confiabilidad al proceso de admisión es pertinente integrar en él mecanismos de transparencia en los que participen los miembros de la comunidad académica

Gestión y administración institucional

El análisis interno de esta subcategoría, las fortalezas se centraron en la certificación de procesos bajo normas externas y la existencia de una planeación institucional. Por su parte, las debilidades mostraron elementos relacionados con la organización, clima laboral y procesos administrativos. En términos generales, la universidad posee una estructura organizativa ineficiente que impide la optimización de los procesos académicos y administrativos. Existe una desarmonización estructural dentro de la administración central y dicha situación se replica con las Unidades académicas, reflejándose en la comunicación poco asertiva y en el incumplimiento de los manuales y reglamentos administrativos vigentes.

Existe un desequilibrio entre las funciones asignadas a las áreas y el personal adscrito a ellas, de tal manera, que existen áreas que poseen un personal excesivo con relación a las

responsabilidades a cubrir y otras en las que se sobrepasa la capacidad del personal asignado. No existe asertividad en la toma de decisiones a nivel estratégico, pues se presenta la presión por parte de entidades internas y externas intereses que se distancian de los fines primordiales de la Universidad. La desarticulación alcanza la organización de expedientes e información institucional, esto conlleva a que no exista información homologada entre las Unidades académicas y las áreas administrativas, el acceso a la información es complicado y la discrecionalidad con la que se maneja disminuye la eficacia de los procesos académicos y administrativos.

Esta visión se retoma en el panel de autoridades de la UABJO donde un participante expresó:

Uno de los principales aspectos que hay que atender es la organización de las áreas universitarias, la articulación armónica entre las unidades administrativas y entre éstas y las unidades académicas, la toma de decisiones con base en objetivos institucionales claros, [...] si la situación es [contraria a] ésta va a impactar negativamente en la investigación, docencia, difusión y extensión de la cultura” (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel de autoridades universitarias UABJO. Diplomado “La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO”* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

O:

“La universidad [...] está desarticulada, todo está desmantelado con un fin precisamente para que no trabaje armónicamente, para que no dé resultados, y si es una gran afectación porque los funcionarios menores, el rector da una instrucción y esos funcionarios menores, están en otro carril, ni cumplen, ni mandan la información”. (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel de autoridades universitarias UABJO. Diplomado “La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO”* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Esta opinión es compartida por los representantes sindicales que en sus opiniones dejan entrever que la problemática de las revisiones contractuales, en parte se complica por la difícil comunicación institucional sumada a las lentas gestiones administrativas. De igual forma, esta percepción es expresada por los docentes, pues reconocen que para impulsar un nuevo Modelo Educativo “es necesario modificar el modelo académico que implica lo

administrativo y político. Lo académico está por encima de lo político; también es importante que existan condiciones administrativas para poder innovar". (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel de docentes UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO"* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México)

En la encuesta se retoma lo anterior y ahondan expresando que el origen de la problemática se encuentra en la corrupción o influencias por parte de los grupos políticos internos de la Universidad, e incluso de influencias del exterior; estas entidades buscan intereses alejados de las funciones sustantivas de la Universidad, por lo que la afectación se muestra claramente: mientras que no exista el equilibrio entre estos intereses y los fines mismos de la UABJO, los procesos académicos, administrativos o de elección de autoridades representarán una dificultad que impacta en gran medida en los servicios universitarios y la percepción que la sociedad tenga de la Institución.

También se destaca la poca claridad en cuanto a los modos de contratación y al número total de trabajadores académicos, administrativos y de apoyo. Se sugiere implementar las acciones correspondientes, así como la homologación salarial.

Principales consideraciones

1. Es necesaria una reestructuración académica y administrativa que permita que la comunidad universitaria cumpla las funciones sustantivas de la Universidad con ética y responsabilidad.
2. Crear mecanismos efectivos de comunicación, planeación y toma de decisiones dentro de la estructura organizativa para una gestión eficaz y eficiente.
3. Generar acciones de deslinde de responsabilidades en acciones relacionadas con la corrupción.
4. Tener claridad y control acerca del personal académico, administrativo y de apoyo de la universidad en cuanto a cantidad, formas de contratación y salario.

Normatividad

En el análisis FODA, la subcategoría referente a la Normatividad presentó el menor número de fortalezas. De las tres fortalezas, dos giran en torno a la obligación de transparentar

procesos administrativos e información; la restante indica la concientización de la comunidad universitaria acerca de los problemas que aquejan el marco normativo sobre el que actúa la institución.

Si bien, en las fortalezas se declara el conocimiento de los problemas de la normatividad universitaria, en las debilidades se evidencia un desinterés generalizado por la actualización y reorganización de la estructura normativa y organizativa de la institución; no existe, por una parte, el liderazgo asertivo de las áreas estratégicas de la Universidad y por otra, el respeto y sinergia por las áreas secundarias respecto a la jerarquía organizativa y la ejecución de las funciones declaradas en los manuales correspondientes, por lo que convergen distintas intenciones y proyecciones que distan mucho de un proyecto institucional integrador.

La corrupción e impunidad resaltan por la complicidad y encubrimiento de las faltas administrativas y académicas por parte de grupos y organizaciones, de intereses particulares y políticos, que pertenecen a la Universidad e incluso de entidades externas. Una de las problemáticas, a las que se les presta especial atención, es la situación de las organizaciones sindicales tanto en estructura como en actuación. Con respecto al primer factor, se enfatiza la desactualización de la normatividad que rige a los sindicatos, así como la dificultad de normar situaciones emergentes y reiteradas que inciden directamente en las actividades académicas y administrativas.

Estas consideraciones reincidieron en los demás instrumentos aplicados, como en el panel de Dirigentes Sindicales, en el que se expresó que se “plantea la reforma a la normatividad institucional, nombrar a comisiones en las unidades académicas y administrativas tomando en cuenta la opinión de todos los trabajadores universitarios para reformar la Ley Orgánica y la necesidad de atender la organización de las diferentes áreas universitarias, en sentido de que estas tengan armonía entre las distintas unidades administrativas, secretarías, direcciones y subdirecciones, en la toma de decisiones”. (UABJO, (Septiembre de 2019). *Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado “La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO”* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Los estudiantes a su vez, reflexionaron sobre los conflictos laborales, mismos que merecen la atención desde las actualizaciones normativas correspondientes señalando que “un problema importante es la cuestión sindical que prioriza el bien del sindicato sobre el de la propia institución y del estudiantado” (UABJO, (Agosto de 2019). *Panel estudiantes UABJO. Diplomado “La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO”* Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Por su parte, en los resultados arrojados por la encuesta en línea los distintos actores hicieron énfasis en la necesidad de reformar la Ley Orgánica, pues se encuentra desfasada ante los retos que presenta la educación superior en el contexto actual. Se enfatiza también la actualización de reglamentos como el de Ingreso, Egreso y Permanencia, el de Titulación y el de Servicio Social para que se les permita a los estudiantes acceder a una educación integral. Para lograr todo esto, los participantes señalaron en repetidas ocasiones que los mecanismos para actualizar la normatividad deben ser participativos e incluyentes, que permitan a la comunidad universitaria discutir y reflexionar acerca de ello.

En comparación con el análisis interno, el factor común sobre el que versaron fue: la influencia de las nuevas disposiciones de las políticas nacionales en materia de educación superior y en los criterios actualizados por organismos acreditadores de la calidad educativa. Se reconoce la implementación de algunos elementos normativos, pero se cuestiona el alcance real que ha tenido en la comunidad universitaria. Por último, se resalta la inseguridad que existe en el campus universitario.

Principales consideraciones

1. La actualización de la Ley Orgánica se muestra como prioridad para responder a las necesidades actuales de la comunidad estudiantil de la UABJO.
2. La inclusión y participación de la Comunidad Universitaria en la actualización de la normatividad universitaria se muestra como mecanismo que permite la discusión y reflexión de las iniciativas.

De acuerdo a lo analizado en esta categoría de gobernanza en el análisis FODA, la encuesta y los paneles con actores clave, todo apunta a que este es el eje sobre el cual se tendría que trabajar más en la Universidad, pues de ella depende que los procesos se desarrollen de

manera organizada por el bien de la comunidad UABJO, pero principalmente de los estudiantes, pues son los más afectados.

3.4 Investigación

En el análisis FODA realizado dentro del diplomado "La Universidad del Siglo XXI: la construcción del Modelo Educativo UABJO" se analizó el eje de investigación con tres subcategorías que se exponen a continuación, acompañadas de los resultados de la encuesta y los paneles realizados en este proceso.

Financiamiento a la investigación

En el análisis interno sobre fortalezas y debilidades se integran seis fortalezas y ocho debilidades, a través de las cuales se evidencia que el financiamiento para los proyectos de investigación en la UABJO proviene principalmente de recursos públicos federales, por ello se enfatiza la importancia del diseño e implementación de los proyectos que entran a convocatorias para su financiamiento, pues son elementos que influyen en gran medida en el ejercicio del recurso obtenido. Dicho financiamiento es gestionado principalmente por el Profesorado de Tiempo Completo que participa en distintos programas y proyectos para la obtención de dichos recursos, ya que la Universidad no cuenta con una partida presupuestal destinada a esta actividad.

Es importante destacar como fortalezas que la Universidad cuenta con profesores investigadores jóvenes, así como con profesores y profesoras que realizan investigación de "frontera", sin embargo, hay que considerar que los Profesores de Asignatura no participan en los proyectos de financiamiento y solo algunos realizan investigación. En este sentido, cabe señalar que prevalecen procesos burocráticos internos en la gestión y administración del financiamiento de los proyectos de investigación para garantizar que estos se concluyan satisfactoriamente.

En cuanto al análisis externo sobre oportunidades y amenazas se expresa que los recortes presupuestales a nivel Federal, así como las reglas de operación de algunos programas de financiamiento a este rubro ponen en riesgo los procesos de investigación que se realizan en la UABJO.

En el panel de docentes se expresó que no existen garantías administrativas y financieras para que el profesorado realice investigación. Finalmente, en los cuestionarios aplicados, se obtuvieron los siguientes datos: el financiamiento de la investigación fue valorado positivamente por 79.06 % de los estudiantes encuestados, por 41.79 % del personal académico y administrativo, y por 51.29 % de los egresados de la Universidad. En este sentido, se anotó como principal problemática el hecho de que la Universidad no cuenta con el apoyo financiero suficiente para el desarrollo de proyectos de investigación de alto impacto.

Formación para la investigación

En el análisis interno, se integran trece fortalezas y quince debilidades. Se destaca que, en la UABJO, escasamente se promueve la formación para la investigación, aun cuando algunos planes de estudio integran ejes o áreas de formación en esta línea temática. En este sentido, en el ejercicio de la práctica docente la mayor parte del profesorado no fomenta la investigación en el aula de clases. Algunos PA no realizan investigaciones y algunos más imparten clases sobre investigación. Del mismo modo, se resalta que existe escasa colaboración intrainstitucional entre los Cuerpos Académicos para generar investigaciones conjuntas, y tampoco se realiza el seguimiento institucional al desempeño y productividad académica de los investigadores.

Por lo que refiere al análisis externo, se integran cinco oportunidades y dos amenazas. Se percibe que el cambio de las políticas públicas que rigen la organización de los grupos de investigación, sí como la disminución del presupuesto destinado a la formación de investigadores puede impactar negativamente a la Universidad este rubro. Por tal motivo se considera importante colaborar interinstitucionalmente con otras IES y Centros de Investigación para la formación de los mismos.

En el panel de docentes se reflexionó acerca de la importancia de que existan condiciones administrativas para una práctica innovadora en la que se empate investigación y docencia, que además establezca un vínculo entre el aula y la sociedad.

Finalmente, los sujetos encuestados coincidieron que las principales problemáticas en cuanto formación para la investigación radican en que los estudiantes no participan en las

investigaciones, aunado a que no se da seguimiento a los proyectos de investigación del estudiantado, por lo que no se observa como algo productivo.

Producción Académica

En el análisis de fortalezas y debilidades sobresale que la producción académica del profesorado UABJO es baja, en cuanto a la publicación de libros, artículos en revistas arbitradas e indexadas, con relación al número de PTC con que se cuenta, ya que no todos realizan investigación, ni se encuentran integrados a un Cuerpo Académico, situación que dificulta la realización de esta actividad. A pesar de ello, se presentan publicaciones de revistas y libros institucionales y se ha logrado una patente de la Universidad. Sin embargo, se expresaron algunas situaciones que demandan especial atención, como lo son: los pocos proyectos de investigación con financiamiento que se trabajan en la UABJO, la limitada difusión de la producción académica, la escasa socialización de la información que producen los investigadores, que no se cuenta con un catálogo de publicaciones y tampoco se comparte la producción académica del profesorado con la Dirección de Investigación de la UABJO, área responsable de concentrar dicha información.

En cuanto al análisis externo, se menciona que, en comparación con otras IES estatales, la UABJO presenta bajos índices de producción académica, aunado a ello, la disminución del presupuesto externo para la publicación de libros y artículos académicos afecta considerablemente el poder elevar el número de publicaciones.

Del mismo modo, en los cuestionarios aplicados, la producción académica fue valorada positivamente en cuanto los rubros 'Impacto de proyectos', 'Difusión de proyectos', 'Impacto de libros y artículos' y 'Difusión de libros y artículos' por 86.65%, 76.18%, 79.84% y 74.98% de los estudiantes encuestados, respectivamente. Por su parte, fue valorada positivamente la producción académica en cuanto a los mismos aspectos por 53.73%, 43.29%, 47.77% y 32.84% del personal académico y administrativo, respectivamente. Finalmente, fue valorada positivamente la producción académica en cuanto a los mismos temas por 61.54%, 48.72, 43.59% y 41.03% de los egresados encuestados, respectivamente. En este sentido, los sujetos encuestados señalaron como principales problemáticas los insuficientes mecanismos y espacios para la difusión de las investigaciones a la sociedad, la pobre aportación de las investigaciones a las problemáticas contextuales, la falta de

credibilidad de las investigaciones por la mala fama de la Universidad, la desvinculación de las líneas de investigación cultivadas y las problemáticas sociales, la falta de pertinencia de las investigaciones y que no se realiza investigación en las comunidades más alejadas del estado.

De esta manera, se distingue que en la categoría investigación, la UABJO no cuenta con una partida presupuestaria destinada para tal actividad académica, es por ello que, principalmente el profesorado de tiempo completo participa en distintos programas federales para la obtención de recursos para el financiamiento para sus proyectos de investigación. Por lo tanto, se presume que no existen garantías administrativas y financieras para que la planta académica realice investigación o para que los proyectos se concluyan satisfactoriamente. Aunado a ello, los PA no cuentan con la habilitación para participar en programas de financiamiento y solo unos pocos realizan investigación. Por otro lado, la Universidad cuenta con investigadores e investigadoras jóvenes que realizan investigación de frontera.

En la UABJO se promueve escasamente la formación para la investigación, aun cuando existen planes de estudio que integran expresamente ejes o áreas de formación en esta línea. En este sentido, el estudiantado no participa en proyectos de investigación, lo que genera desinterés e infravaloración de los mismos. Se hace evidente la necesidad de integración de la práctica docente y la investigación para que se establezca un vínculo entre la Universidad y la sociedad, ya que, la mayoría del profesorado de asignatura no realiza investigación de ningún tipo. Del mismo modo, existe escasa colaboración intrainstitucional entre los Cuerpos Académicos para la generación de investigaciones conjuntas.

Ahora bien, la producción académica es baja con relación al número de PTC con que cuenta la Universidad, aun cuando es una de las funciones sustantivas de estos, no todos realizan investigación ni se encuentran integrados a un Cuerpo Académico. En cuanto a este rubro, se presentan como principales problemáticas el hecho de que son pocos los proyectos de investigación con financiamiento que se trabajan en la UABJO, la limitada difusión de la producción académica, la escasa difusión de los aportes que producen los investigadores, que no se cuenta con un catálogo de publicaciones y tampoco se comparte la producción académica del profesorado con el resto de la Universidad y la sociedad, así

como la pobre aportación de las investigaciones a las problemáticas contextuales, la falta de credibilidad de las investigaciones por la mala percepción que tiene la sociedad acerca de la Universidad, la desvinculación de las líneas de investigación cultivadas y las problemáticas sociales y que no se realiza investigación en las comunidades más alejadas del estado.

3.5 Categoría Ejes transversales

De acuerdo con el análisis FODA institucional se definieron en la categoría Ejes Transversales las subcategorías: responsabilidad social universitaria, equidad de género y derechos humanos.

Responsabilidad Social Universitaria

En el análisis interno de fortalezas y debilidades de la subcategoría *responsabilidad social universitaria* se distingue el impulso por parte de la administración central y de las unidades académicas para la realización de actividades orientadas a promover la sustentabilidad en el ambiente universitario. Sin embargo, sobre estas actividades se expresa también la desarticulación de esfuerzos entre distintas áreas de la UABJO ya que se difunden escasamente y prevalece el desconocimiento de las mismas entre la comunidad universitaria, además de tener poco alcance y corto impacto.

En este sentido, es importante mencionar las debilidades que en materia de educación ambiental universitaria se presentan en cuanto a los impactos ambientales del *campus* (Ciudad Universitaria) ante la nula gestión de residuos sólidos urbanos y su excesiva generación, la necesidad de rehabilitar la infraestructura hacia la atención de necesidades de servicios a la propia Universidad, como: la planta de tratamientos de aguas residuales, la planta purificadora de agua, y las vías de circulación de bicicletas. También se resalta la escasa incursión institucional en certificaciones de normas ambientales.

Por lo que respecta al análisis externo sobresale la colaboración y vinculación con entidades externas para el fomento, apropiación e implementación de iniciativas en materia de responsabilidad ambiental y sustentabilidad. De igual forma, se declaran las tendencias en la política nacional e internacional a favor de esta temática. Por su parte, en las amenazas se detecta el reordenamiento de ciudad universitaria en cuestión de movilidad, la

falta de la cultura de cuidado ambiental y los costos excesivos para acceder a capacitaciones en materia de protección civil.

Con el objetivo de identificar aspectos en la categoría *ejes transversales*, se plantea en la encuesta realizada la cuestión de si es la UABJO es una institución socialmente responsable, a lo que el 58.97% de los egresados expresa una valoración positiva, mientras para el 76.70% de los estudiantes encuestados expresó lo mismo, en lo que respecta al personal académico, el 53.49% tiene una valoración positiva con relación a la Universidad como institución socialmente responsable. Quienes opinaron de manera diferente mencionan como sugerencias el informar a la comunidad universitaria de las actividades a realizar, implementar medidas de participación social: como cuidado del medio ambiente, apoyo y orientación a comunidades en relación con las condiciones de vivienda, de derechos humanos, de detección de problemas de salud, educativos, etc. Y entre otros aspectos mencionan que se requiere hacer proyectos en temas de relevancia para la sociedad oaxaqueña, por ejemplo: problema del río Atoyac, problema de seguridad, problema de desigualdad económica, problema de ambulante. La UABJO debe entrar a esos temas en su rol de academia para que la sociedad sepa de esa vinculación.

En lo que refiere a la opinión de la sociedad en general, el 65% refiere tener una valoración positiva y el 35% expresa lo contrario con relación a si la UABJO es socialmente responsable, mencionan entre sus problemáticas la poca participación hacia la comunidad, y como sugerencia la responsabilidad social corporativa. De igual forma, en el panel de estudiantes UABJO expresaron la importancia de asumir la educación ambiental en su institución y en su comunidad.

De esta manera tenemos que la UABJO ha impulsado actividades sobre educación ambiental a fin de sensibilizar y concientizar a la comunidad universitaria de los impactos educativos, administrativos y ambientales tanto positivos como negativos que se tienen tanto dentro como fuera de la institución. Sin embargo, hace falta mayor difusión de las actividades a realizar, vinculación con diversos sectores sociales, trabajo interdisciplinario, atención a las problemáticas emergentes institucionales y sociales.

Equidad de Género

En el análisis interno de fortalezas y oportunidades correspondiente a la subcategoría de equidad y género sobresalen las acciones impulsadas por la administración central y el trabajo de investigadores en la materia. Si bien la equidad de género es un tópico emergente, se enuncian elementos que son trabajados institucionalmente para hacer conciencia entre la comunidad universitaria. Por lo que respecta a las debilidades, se hace visible la dificultad de dar atención a la totalidad de servicios que demanda la comunidad UABJO debido a que el número de colaboradores en la Dirección de Equidad y Género es muy limitado. Resaltan actitudes, posturas y acciones que de fondo tienden a la normalización de la violencia por razón de género o machismo.

En el análisis externo, las oportunidades se enfocan a la creación de vínculos y redes con entidades externas a la universidad que promueven la equidad de género. Por su parte, las amenazas refieren a expresiones culturales que interiorizan en los individuos actitudes y posturas que violentan la equidad e integridad de hombres y mujeres.

En el panel, los estudiantes universitarios emitieron los siguientes comentarios con relación a la subcategoría *equidad de género*: mencionan que en la universidad se vive un racismo sutil, sexismo, se expresa la normalización de la sexualización hacia el hombre y mujer, así como casos de acoso sexual, por lo que difícilmente se puede hablar de equidad y género.

Por lo que respecta a las problemáticas expresadas en el cuestionario en línea, se destaca que en algunas Unidades académicas, no se brinda la atención oportuna a los casos de violencia de género, que la perspectiva de género no ha permeado en los ámbitos: docente, administrativo y estudiantil. Del mismo modo, refieren que, sobre estos temas, la UABJO tiene una imagen muy deteriorada. De igual forma, se mencionan algunas sugerencias como: promover la equidad de género en la Universidad, así como favorecer una cultura más incluyente.

La equidad de género es un asunto emergente en la UABJO, por lo que se abren posibilidades para fomentar una cultura universitaria de respeto y equidad a través de actividades como: talleres, investigaciones, entre otros actos académicos.

Derechos Humanos

Con respecto al análisis interno sobre fortalezas y debilidades de la subcategoría *derechos humanos*, se resaltan entre las fortalezas la existencia de un área administrativa con

personal capacitado encargada de dar seguimiento y defensoría a los casos de violación de derechos humanos. Entre las debilidades se expresan las necesidades de normar, difundir y atender todo tipo de la violación de derechos humanos, así como de las consecuencias que surgen de dichas acciones.

En el análisis externo sobre oportunidades se enfatiza la necesidad de que exista una vinculación con instancias estatales, nacionales e internacionales para que coadyuven al fomento y vigilancia de los derechos humanos. Las amenazas por su parte, enuncian el clima de incertidumbre e inseguridad producto de la débil actuación de las autoridades en los distintos niveles de gobierno.

Los estudiantes universitarios comentaron, durante sus participaciones en el panel, que en la Universidad no se respetan los derechos humanos. Por su parte, los secretarios y autoridades universitarias manifestaron que como universitarios debemos salvaguardar el derecho a la educación. Reconocen que todos somos sujetos de derecho y debemos respetar los derechos de los demás. También expresan que, las quejas referentes a la transgresión de los derechos humanos, se atiende conforme lo establece la normatividad institucional, pero, hace falta el seguimiento de cada caso presentado. De igual forma, consideran que la persona encargada de esta área en la UABJO debe tener cierta autonomía para que su actuar sea libre y parcial.

En esta subcategoría se manifiestan diferentes expresiones de los actores universitarios, como la de los estudiantes que consideran que en la UABJO no se respetan los derechos humanos, así como la preocupación de las autoridades universitarias por contar con un área que atienda las quejas y denuncias sobre la violación a estos derechos, y a su vez fomente la cultura de promoción y respeto por los derechos humanos.

Otros

El análisis interno de la subcategoría *otros*, se integran los aspectos que tiene que ver con la difusión de las actividades universitarias tanto administrativas como académicas por parte de NotiUABJO, se resalta como fortaleza la creación de este noticiero institucional, que día a día difunde el acontecer universitario. Por otra parte, como debilidad se indica que la universidad no posee la infraestructura y condiciones para habilitar un programa de televisión.

Entre las problemáticas que se expresan en los cuestionarios aplicados en línea a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, se subrayan que las huelgas y la existencia de grupos porriles dan mala imagen a la universidad. Del mismo modo, se expresan algunas soluciones que pueden coadyuvar a cambiar la imagen de la UABJO en la sociedad, como son: la disminución considerable de sindicatos y ponerse al servicio de la sociedad como institución.

En resumen, en esta subcategoría, se destaca que la imagen de la Universidad al exterior no es buena, sin embargo, a partir de algunas acciones institucionales se pueden dar a conocer los resultados de la UABJO a nivel local, regional y nacional.

3.6 Excelencia Académica

Hoy en día, cuando nos referimos a la **excelencia académica**, nos referimos a los estándares de alta calidad que las instituciones buscan en los ámbitos nacionales e internacionales; es también elevar el potencial intelectual de cada uno de los estudiantes, quienes pueden fijarse metas a las que lleguen mediante la vinculación académica, es decir, que el estudiante cuente con una formación integral de alto nivel.

Asimismo, la **vinculación y extensión universitaria** coadyuvan para que el estudiante logre mantener un excelente historial académico, a acreditar y certificar otros idiomas y a obtener el reconocimiento y la recomendación profesional, todo esto vinculado a los contextos en los cuales desarrolló su formación.

El apoyo al estudiante, fortalece las actitudes específicas de cada individuo, para lograr un desempeño de excelencia en cada una de las etapas formativas que el alumno seguirá en lo largo de su trayectoria como universitario.

El acelerado cambio económico, político y social que se vive mundialmente en el campo educativo, demanda a la universidad una formación integral, para obtener una excelencia académica hacia actividades de innovación y gestión de calidad que permitan a los estudiantes competir nacional e internacionalmente y que, además, fomenten las relaciones interculturales.

Es por ello que la UABJO debe generar propuestas educativas a través de los programas de estudio, mismo que tienen que ser de vanguardia a nivel nacional y que estén en sintonía

con las exigencias, tanto nacionales como internacionales; por lo tanto, el Modelo Educativo de nuestra Universidad busca abrir los espacios para que se logre la finalidad institucional.

Vinculación y Extensión Universitaria

En el análisis interno la mayor parte de los elementos considerados en la subcategoría corresponden a los convenios que tiene signados y vigentes la Universidad con otras instituciones, así como a la vinculación con diversos sectores y actores como son: los empleadores, egresados y la sociedad.

El número de fortalezas y debilidades se corresponden entre sí, y expresan la desarticulación de las áreas encargadas de la vinculación y extensión universitaria pues, han puesto especial empeño en aumentar y actualizar los acuerdos y convenios de colaboración; sin embargo, éstos no son aprovechados para impulsar actividades que disminuyan la brecha existente entre la Universidad y su entorno académico y social, para la difusión de la cultura, la ciencia y el arte. A esto se suma que existe un desconocimiento de los vínculos establecidos por otras áreas de la UABJO, y sus finalidades. Dos debilidades puntuales refieren a estrategias con actores fundamentales para conocer el impacto, pertinencia y evaluación de la oferta educativa institucional, como son, la inexistencia de los programas institucionales de: seguimiento de egresados y empleadores.

En el análisis externo de la categoría se registraron más oportunidades que amenazas (2 amenazas y 9 oportunidades). Se identifican elementos de vinculación con relación a los sectores sociales, productivos y culturales, las tendencias emergentes de formación y el nuevo enfoque de la política nacional en materia educativa y social. Las amenazas son referentes a la cobertura estatal de otras IES y la prestación de servicios que brindan al sector social, así como la resistencia que manifiestan de trabajar conjuntamente con la UABJO.

En los paneles con actores clave, la participación para esta subcategoría se realizó con estudiantes y docentes, en los cuales los estudiantes expresaron que es necesario tener programas de vinculación entre unidades académicas de la Universidad, apoyo financiero para prácticas e intercambios escolares en el país y en el extranjero, firma de convenios de colaboración con universidades hermanas para poder realizar estudios de intercambio. Por

su parte, los docentes comentaron que es necesario realizar intercambio de profesores con otras universidades nacionales y extranjeras, para así promover el trabajo colaborativo y de vinculación académica, lo cual fomentará un intercambio sociocultural importante.

Respecto a la encuesta en línea, se vertieron las siguientes opiniones en esta subcategoría, los egresados manifiestan que son la imagen de la Universidad y no se les apoya, al igual que no existe contacto con la población, no hay informes a la sociedad de las actividades de importancia realizadas en la UABJO y exigen apoyo por parte de las autoridades para la solución de estos problemas. Para el personal académico y administrativo la problemática radica en los siguientes puntos:

- Falta de vinculación con la sociedad, el sector empresarial y el sector público.
- Falta de enlace con los egresados.
- La universidad no propicia una relación colaborativa con empleadores ni con la sociedad en general.
- Los logros universitarios se reconocen sólo de forma aislada y no reciben la retroalimentación necesaria para conservarlos.
- Las líneas de investigación no tienen vinculación social.
- Escasa vinculación y difusión de los logros de las unidades académicas.
- La mayoría de las facultades no prestan servicios que apoyen a la sociedad oaxaqueña.

Por su parte, los estudiantes mencionan, para esta subcategoría, que hay poca vinculación con otras Instituciones de Educación Superior. Las opiniones de la sociedad oaxaqueña en la encuesta se centran en que no hay acercamiento por parte de la Universidad y que no hay vínculos con el sector social del estado de Oaxaca.

Las sugerencias que se expresan en los cuestionarios son las siguientes:

Egresados

- Apoyo de las autoridades

Personal académico y administrativo

- Buscar dinámicas de ganar-ganar para relacionarse con empleadores.
- Apoyar y difundir los logros universitarios.
- Dar seguimiento y prioridad a los proyectos de la comunidad.
- Crear estrategias que permitan la vinculación entre la Universidad y el sector productivo.
- Establecer acercamiento de las unidades académicas con el mercado laboral
- Diseño y aplicación de un efectivo programa de seguimiento de egresados.
- Estar al servicio de la sociedad mediante las prácticas de los estudiantes y docentes
- Diseño y aplicación de líneas de investigación con vinculación social
- Realizar encuentros interuniversitarios de las diversas unidades académicas en los campos de conocimientos e investigación.
- Promover competencias o encuentros interuniversitarios tanto regionales como nacionales.
- Signar convenios de colaboración con entidades públicas y privadas.
- Establecer vínculos académico productivos con otras IES

Estudiantes

- Impulsar la vinculación con otras IES

Sociedad en general

- Dar continuidad a las clases y de preferencia promover talleres y cursos gratuitos a la par
- Debe haber seguimiento de egresados y bolsa de trabajo.
- Los Programas Educativos deben de tener un acercamiento continuo con la sociedad y comunidades a fin de intervenir de forma directa.
- Líneas de investigación y gestión para temas como migración interna e internacional, temas de energía y temas sociales de comunidades afectadas por las empresas eólicas.

- Mantener vínculos con los sectores sociales.
- Vinculación docente.
- Uso acertado de redes sociales, convenios con medios de comunicación.
- Promover las actividades de excelencia educativa.

Formación Integral

Esta subcategoría en el análisis interno es la que presentó un mayor número de fortalezas dentro de la categoría Excelencia Académica. Los elementos identificados se relacionan con los servicios de tutoría, apoyos económicos y en especie, acciones que promueven la formación integral del estudiantado en actividades académicas, deportivas y culturales. Se enfatiza la existencia de áreas de la administración central que las coordinan, pero se manifiesta una desarticulación entre ellas y el insuficiente alcance de las acciones emprendidas, como la cobertura del servicio de tutoría, garantizar el dominio de una segunda lengua, el escaso fomento al emprendedurismo, la escasa promoción del trabajo interdisciplinario, el bajo porcentaje de estudiantes que realizan una movilidad académica, la atención a problemas de adicciones que se presentan en la comunidad estudiantil.

Los elementos que integran el análisis externo, hacen énfasis en la colaboración con otras instituciones u organizaciones de carácter nacional o internacional para contribuir en la formación integral de los estudiantes, de igual forma, reconocen las orientaciones de las políticas nacionales e internacionales como oportunidad para implementar acciones hacia el estudiantado y, enuncia como amenaza principal la disminución del presupuesto federal asignado a las universidades.

En los paneles con actores clave, se expresaron algunas opiniones para esta subcategoría, de las cuales en el de estudiantes se mencionó que debe haber talleres de actualización formativa, más integración con aspectos socioculturales de las etnias de los estudiantes que actualmente se inscriben en la UABJO, fomentar entre todos los estudiantes de la Universidad, el conocimiento de las diferentes culturas que existen en la comunidad universitaria, más integración en el ámbito deportivo en las diferentes unidades académicas. Por su parte, los docentes mencionaron que se deben formar estudiantes interesados en la investigación, se tiene que fomentar la integración estudiante-profesor y profesor-estudiante

para tener un ambiente educativo cordial y de respeto entre ambas partes y, así también, provocar la colaboración en proyectos en beneficio para los universitarios.

Para esta subcategoría en los cuestionarios se obtuvieron las siguientes opiniones; los egresados indican que no hay investigación; el personal académico y administrativo menciona que hay escasa difusión del arte, ciencia y la cultura por parte de la Universidad, pocos profesores y personal administrativo están realmente comprometidos con la academia, existe falta de interés del personal docente y de las autoridades para los proyectos de investigación, esto es sumamente relevante para la formación integral del estudiante; a los docentes que no son de tiempo completo son mal pagados y no se pone al estudiante como centro del quehacer educativo; los estudiantes en su mayoría opinan que no se incentiva la motivación en docentes y estudiantes.

Por lo que en los cuestionarios para esta subcategoría se sugiere lo siguiente:

Egresados

- Promocionar su labor

Personal académico y administrativo

- Promover la vivencia del arte, el deporte y la ciencia entre los universitarios.
- Propiciar el trabajo en equipo y el diálogo.
- Formación de Comités de Comunicación, Organización y Continuidad en las distintas instancias.
- Ejecutar los supuestos reglamentos existentes.
- Fomentar la excelencia a través de la capacitación.
- Actualización de los docentes.

Estudiantes

- Apoyos económicos y en especie para los estudiantes.
- Vincular los aprendizajes con las comunidades
- Recuperar la cultura de los estudiantes en los espacios educativos

Apoyo al estudiantado

En esta subcategoría en el panel de estudiantes se mencionó que deben existir más becas que cubran a la mayoría de los universitarios, ayuda psicológica a estudiantes que lo necesiten para una mejor integración a su vida académica, apoyo a alumnos con discapacidad para que tengan mayor integración a las instalaciones universitarias, mayor vigilancia.

Por su parte en el panel de docentes se opinó que debe existir un seguimiento puntual de las prácticas profesionales de los estudiantes por parte de los docentes, para así, poder orientarlos de forma eficiente y poder facilitarles la inserción laboral. También se menciona la necesidad de que existan talleres o cursos de ayuda motivacional o psicológica a docentes, ya que, son ellos, en primer lugar, quienes se encarga de detectar el problema en los alumnos y así poderles dar la orientación inicial correspondiente.

En los cuestionarios se mencionó el escaso el apoyo hacia los estudiantes y la falta de confianza en ellos. A lo que se sugiere lo siguiente:

- Implementar un modelo de competencias.
- Apoyo integral al estudiante.

Pertinencia y Calidad Educativa

De la categoría Excelencia Académica, la subcategoría de Pertinencia y Calidad Educativa en el análisis interno enfocado a la formación del estudiantado en sus diferentes niveles y modalidades, es la que enuncia un mayor número de debilidades. Los elementos expuestos giran en torno a la poca importancia que se les ha dado a los procesos de diseño y desarrollo curricular desde su metodología, pertinencia, diversificación y actualización. De igual manera los procesos de evaluación de PE son vistos como requisitos y no como un proceso de mejora continua por lo que una vez alcanzada la acreditación se abandona el proceso.

Las principales debilidades se encuentran en el desconocimiento, la poca atención y seguimiento de ambos procedimientos por los actores universitarios. Es de resaltar que se considera la estructura física, financiamiento, características de la planta docente y organización administrativa como dificultad para implementar innovaciones en los planes y programas de estudio que harían a los PE más adecuados a las exigencias del contexto. La

oferta sigue situándose en PE presenciales y semiflexibles desaprovechando la oferta educativa en otras modalidades tales como: educación a distancia o semiescolarizada.

Conforme a las oportunidades y amenazas expuestas, al analizarse en su conjunto puede concluirse que existen condiciones externas que podrían generar un cambio en las formas y modalidades de la oferta educativa de la Universidad.

En esta subcategoría se mencionó en los paneles de estudiantes y docentes, que se debe mejorar los planes académicos para que incluyan las necesidades locales al igual que las tendencias internacionales, haciendo una integración homogénea de esas partes para tener planes de estudio de vanguardia educativa a nivel local e internacional, por su parte en el panel de estudiantes se expuso que se deben elaborar mejores planes de estudio integrando modelos actuales, con mejor entendimiento de la problemática en el ambiente laboral y educativo, sin dejar a un lado el entorno que lo rodea y capacitar a los docentes en las nuevas tendencias educativas para tener a una planta docente de vanguardia educativa; de igual manera se subrayó que debe existir apoyo a los docentes para la investigación y que estos a su vez promuevan la investigación entre los estudiantes.

En la aplicación de la encuesta, los egresados, en su mayoría, mencionaron que hace falta más capacitación y actualización, no existe interés y compromiso para ello; los estudiantes mencionan que hacen falta maestros, existen pocos Programas Educativos que tienen reconocimiento de calidad educativa, aunado a que hay planes y programas de estudio desactualizados y la existencia de ausentismo por parte de docentes y estudiantes, los perfiles de algunos docentes no son apropiados a la clase que imparten, se mencionó que los canales de comunicación son inadecuados con los estudiantes; a su vez, existe la suspensión de clases por distintos motivos. Por su parte, la sociedad en general indicó que se debe actualizar la planta docente de la Universidad, señaló la falta de calidad educativa y que existen beneficios personales que dejan a un lado los intereses universitarios.

En los cuestionarios se sugirió lo siguiente para esta subcategoría:

Egresados

- La actualización y capacitación de las y los egresados

- Comprometerse con cada proyecto realizado desde su inicio y darle seguimiento hasta su finalización.

Estudiantes

- Optimización de los horarios de clases para evitar horas libres
- Impulsar la evaluación de los Programas Educativos para el reconocimiento de la calidad educativa
- Implementar el uso de plataformas educativas virtuales
- Actualizar los planes y programas de estudio
- Mejorar las capacidades y actitudes del personal académico y administrativo
- Difundir las actividades universitarias a la comunidad UABJO

Sociedad en general

- Se requiere difundir más los proyectos y actividades que realizan tanto los estudiantes y docentes, como sus egresados.
- Capacitación constante y participación en eventos de actualización.
- Aumento de salarios a docentes para que se les puedan exigir resultados.

3.7 Financiamiento

En la categoría Financiamiento, se mencionó que el recurso con que cuenta la Universidad se obtiene a través del 90% de aporte de la Federación y el 10 % restante lo aporta el gobierno estatal.

En el análisis interno de la categoría, la mayor parte de elementos mencionados giran en torno a la planeación, diversificación, asignación y gestión de los recursos económicos de los que dispone la Universidad. Se reconoce la incidencia de la descentralización de los recursos económicos en cuanto a su administración, priorización, gestión y diversificación. Por una parte, la optimización del recurso financiero recae directamente en la administración de las unidades académicas, quienes deciden la manera en que se ejerce dicho recurso. De igual forma, cada UA implementa acciones que le permiten obtener

mayores recursos lo que la beneficia, y la dota de cierta independencia frente a la administración central.

En contraste, la descentralización del recurso económico afecta a las unidades académicas pequeñas que no reciben recurso suficiente de las inscripciones o no diversifican sus fuentes de financiamiento, pero sobre todo a aquellas que no pueden gestionar el recurso federal. Con respecto a la gestión, planeación y asignación de recurso federal, se expresa la desigualdad en asignación de este recurso pues no todas las Unidades participan en las convocatorias lanzadas por la federación, en parte por responsabilidades de las Unidades, pues algunas no cumplen con los requisitos de los programas y proyectos de financiamiento, pero también, del área de la Universidad responsable de gestionar el recurso, al no socializar la información con todas las escuelas, facultades e institutos.

Se expresa una falta de planeación del recurso, pues no se realizan estudios diagnósticos y prospectivos de las necesidades de la UABJO a corto, mediano y largo plazo. Se cuestiona la forma de planeación, asignación y ejercicio de recurso federal enfocado a la infraestructura universitaria.

Por otra parte, en el análisis externo de la categoría, las oportunidades expresadas hacen énfasis en la obtención de financiamiento proveniente de organizaciones nacionales e internacionales, así como de otras instancias que financian actividades específicas como la investigación. Las amenazas se enmarcan en la disminución del presupuesto federal y estatal asignado a la Universidad.

De acuerdo a lo expresado en los paneles de los actores de los sindicatos y las autoridades de la administración central, se analiza la situación financiera en lo referente a la desarticulación de las funciones que presenta la Universidad, se dice que genera aspectos negativos, ya que impacta en una subutilización de los recursos financieros y recursos humanos.

Por ello, de acuerdo al análisis que se realizó de los paneles se hace hincapié en la necesidad de atender la organización de las diferentes áreas universitarias, con la finalidad de que estas tengan armonía entre las distintas unidades administrativas, secretarías, direcciones y subdirecciones, en la toma de decisiones. En este sentido, los secretarios y secretarías de la universidad indican lo siguiente:

“nosotros como funcionarios universitarios, tenemos una función política no solo administrativa, porque en base al marco, al plan institucional de desarrollo y normatividad universitaria, estamos obligados a realizar funciones importantes, pero esas funciones en ocasiones se contraponen, porque nos encontramos en una dualidad que la mayoría de las universidades tiene por un lado la educación y la política educativa, porque estamos obligados a cumplir con una política educativa y junto con la SEP hemos suscrito convenios que le llaman de contención y, de alguna manera impacta en el quehacer académico, que tiene que ver con la revisión de la situación no solo académica sino también laboral del personal, que tiene que ver con la exigencia de recursos financieros, para la consecución de estos objetivos, pero nos encontramos en la práctica, la función que realizan las secretarías, provocan la duplicidad de funciones y se debe atender la profesionalización de los empleados y la definición laboral de los trabajadores académicos”. (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado “La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO” Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

La condición financiera de la Universidad tiene impacto en las funciones de las distintas áreas, en las políticas educativas y los servicios públicos, se debe entender que el recurso financiero siempre es escaso, por lo que las autoridades universitarias afirman que:

“lo importante es que nosotros optimicemos el recurso financiero, quizás se podrán dar cuenta que la intención no es justificar que no podemos hacer nada, creo que siempre podríamos encontrar una alternativa para salir adelante en materia financiera, entonces considero que al respecto, la universidad si debería transitar a un sistema presupuestal que le permita determinar a partir de un comité de presupuesto en que nos vamos a gastar el recurso y cómo vamos a vigilar el gasto a ese recurso, y la otra respuesta es que todo es para nómina, pero entonces ahora revisemos la nómina y veamos si los que estamos en la nómina debemos estar en la nómina, y la otra cuestión también está en el contrato colectivo, los sindicatos y habría que ver como nosotros transitamos en este ejercicio que se plantea en un sistema presupuestal para que nosotros basemos nuestro ejercicio de gasto en

función de la disponibilidad que tenemos en el presupuesto". (UABJO, (Septiembre de 2019).Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Se opinó también, que debe haber un orden para poder tener los resultados esperados con los recursos financieros escasos, refiriéndose a que:

"se debe partir de la condición de un presupuesto económico, pero un presupuesto real, porque todo el recurso que se capta se subutiliza, porque no está normado por un presupuesto general de ingresos y egresos, ahora en mi secretaria como impacta, a la secretaria que encabezo no necesariamente necesita ese recurso, con que se compra los principales rubros papelería y todo eso, pero también en ese aspecto entra el organigrama, hacemos secretarías de primera y de segunda; en donde algunas secretarías se extralimitan; entonces debemos imponer un orden en todo lo que hacemos". (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Algunos panelistas mencionaron que la cuestión financiera si impacta, pero que no es por falta de recursos el que no se hagan las cosas, eso se atribuye a la realización de los trabajos de la Universidad a marchas forzadas, poniendo como ejemplo: *"la universidad desde la administración central, no está poniendo atención en las diferentes secretarías que requieren estar a la vanguardia, no tenemos internet, no tenemos equipo, pero si la parte de las nóminas está desbordado". (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).*

Algunos temas que actualmente están repercutiendo de forma negativa en las finanzas de la Universidad son los siguientes:

"La situación financiera de la Universidad está básicamente, en el asunto de las jubilaciones, las plazas, y bueno la situación financiera es complicada, los

sindicatos, la política y todos tenemos un grado de participación, y cómo impacta en la vida universitaria, solo caminamos por inercia". (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Algunos participantes manifestaron que las condiciones financieras están:

"Determinadas por la estructura del subsidio que recibe la universidad, las condiciones políticas, estamos en una universidad, los sindicatos tienen que existir las prácticas son las que tendría que cambiar, en el caso de la secretaría a mi cargo impactan en el área a mi cargo, tenemos que abordar la problemática laboral, es decir hay decisiones que se dan en las distintas áreas, la carga académica, desplazamiento académico, recategorizaciones, una parte muy importante tiene que ver con el reconocimiento. Es decir, las plantillas que están en las áreas académicas y las que están oficialmente reconocidas, hay un problema de carácter estructural que se tiene que atender y revisar la normatividad universitaria a los recursos que se distribuyen a cada área académica" (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel autoridades universitarias UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

Respecto al rubro financiamiento, en los paneles de expertos, también participaron representantes sindicales, quienes expresaron algunas soluciones como:

"Reformar primeramente la ley orgánica de la universidad y sus reglamentos secundarios a fin de poder normar las cuestiones financieras, administrativas, educativas y políticas, a fin de que no ocurran situaciones como la contratación masiva de docentes sin perfil y personal administrativo". (UABJO, (Septiembre de 2019). Panel Secretarios Sindicales UABJO. Diplomado "La Universidad del Siglo XXI, La construcción del Modelo Educativo UABJO" Centro de Evaluación e Innovación Educativa UABJO. Oaxaca, México).

En el ámbito pedagógico y disciplinar, en cuestiones financieras, se mencionó que el apoyo que se le brinda a los docentes para su continuar su formación, tarda en ser reembolsado, incluso hasta tiempo después de que hayan concluido sus estudios.

Los resultados de la encuesta en términos de financiamiento, son diversos, los cuales nos dicen que la Universidad no cuenta con el apoyo económico suficiente para desarrollar proyectos de investigación de alto impacto, aunado a que existe corrupción y desvío de fondos; no se cuenta con suficientes recursos económicos y el que hay no se maneja de manera transparente; deben existir mayores recursos para que la Universidad pueda hacerse cargo de la infraestructura con la que cuenta. De igual forma, se piensa que los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los recursos asignados a la UABJO son muy poco convincentes.

Algunos comentarios expresados en las preguntas abiertas versan sobre lo siguiente:

- Designar más presupuesto en el equipamiento y material de laboratorio, para las investigaciones.
- Gestionar más financiamiento para la Universidad acorde a la población que atiende y realizar las gestiones necesarias ante el Gobierno Federal.
- Informes de manera mensual sobre los recursos económicos para saber cómo se está utilizando.
- Hacer efectiva las auditorías y transparentar los recursos.

Los elementos anteriormente expuestos y analizados en el diagnóstico, permiten delinear la orientación del Modelo Educativo UABJO.

4. El Modelo Educativo UABJO para la transformación social

La iniciativa del nuevo Modelo Educativo UABJO buscó integrar a toda la comunidad universitaria, por ello partió de una invitación a todas las unidades académicas, a los sindicatos que existen en la Universidad, a las autoridades de la administración central, a los estudiantes y la sociedad en su conjunto para que se integraran a este proyecto. Este carácter participativo, sin precedentes en la construcción de una propuesta de esta índole, fue la que dio como resultado la propuesta que hoy se presenta.

Plantear el trabajo académico desde un diplomado denominado: "La Universidad del Siglo XXI: la construcción del Modelo Educativo UABJO" que dio inicio en el mes de mayo y concluyó en el mes de octubre de 2019; liderado por el Centro de Evaluación e Innovación Educativa de la UABJO, permitió discutir cuáles son los problemas medulares que impactan a la Universidad en el proceso de formación de los estudiantes, pues ellos son la razón de ser y hacer de esta. Así como dar cuenta de los retos que el contexto actual le presenta, repensar la institución y sobre todo crear mecanismos que coadyuven a la construcción de un mejor sujeto social, tal como fue explicado en el diagnóstico que antecede a este apartado.

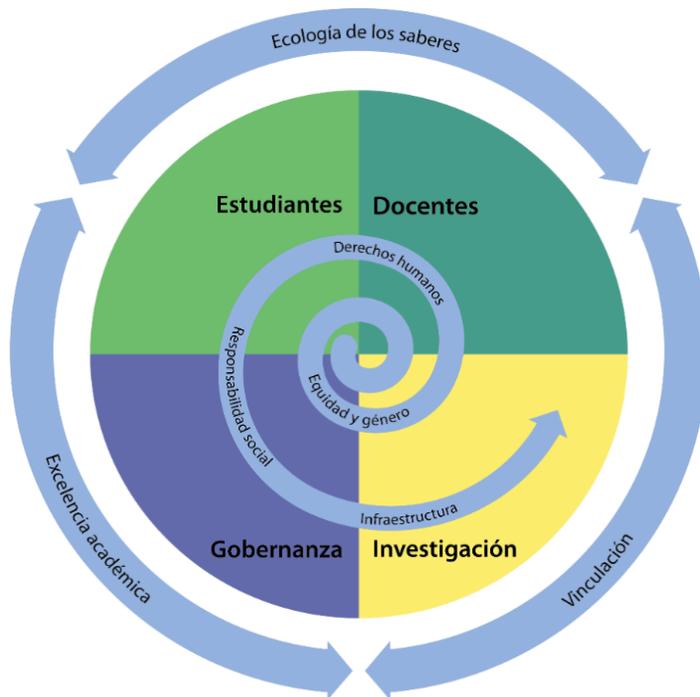
En este sentido, se realizaron actividades que acompañaron al diplomado como: conferencias con especialistas, paneles de actores clave, en los que se reunieron estudiantes, autoridades universitarias y representantes sindicales. Para lograr la participación, tanto de la comunidad universitaria como de la sociedad oaxaqueña, se generó una encuesta en línea con la finalidad de recuperar sus miradas críticas. Respecto a la encuesta aplicada, el objetivo era conocer la opinión de la población con relación a los servicios educativos y administrativos que la Universidad ofrece, a fin de identificar aspectos que orientaran en la elaboración del Nuevo Modelo Educativo UABJO.

La población a la que se dirige el estudio se dividió en dos grupos: Comunidad universitaria, integrada por estudiantes, egresados, personal académico y administrativo de la universidad, y sociedad en general. Por tratarse de una investigación exploratoria, se utilizó una muestra no probabilística y el cuestionario estuvo disponible en línea, lo cual permitió fortalecer el diagnóstico realizado en el diplomado y generar los ejes centrales del Modelo Educativo UABJO.

De acuerdo a lo planteado se elaboró un Modelo Educativo construido en dos habilitadores centrales: interno y externo. El primero constituido por los estudiantes, los docentes, la gobernanza y la investigación que permiten organizar la institución y ver los niveles de impacto en la formación del sujeto social; mientras que el segundo se integra por tres ejes, que son: la *ecología de saberes*, que nos orienta a pensar en un diálogo que construye saberes científico/disciplinares, cultural/comunitario y empírico/común en el contexto en el cual nos ubicamos y que cada uno de los involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje posee; la *excelencia académica*, en la cual se plantean aspectos centrales en la construcción del conocimiento tales como el modelo pedagógico y el curricular que propone el Modelo Educativo UABJO para alcanzar su objetivo, enmarcado en un diálogo entre los diferentes componentes de la realidad; y el eje de *vinculación* que se caracteriza por pensar en que la educación universitaria tenga un impacto en el entorno a partir de la propuesta de los aprendizajes en contextos reales, dichos elementos se articulan en una propuesta de currículum flexible para enfrentar los desafíos de la sociedad del siglo XXI y los contextos interculturales en los cuales nos desenvolvemos, sin dejar de lado la revolución digital 4.0, que dada las características de la universidad se convierte en una oportunidad para que los estudiantes no tengan contratiempos en sus procesos de aprendizaje.

Por último, el Modelo Educativo UABJO se integra en términos generales con los ejes transversales de la Educación Ambiental, Equidad y Género, Derechos Humanos e Infraestructura, temáticas que impactan en la formación de quienes intervienen en el proceso educativo, se convierten en puntos centrales que no pueden quedar fuera de los habilitadores internos y externos. Todos ellos se muestran en el siguiente diagrama.

Diagrama 1: Modelo Educativo UABJO



Con esta propuesta se busca generar nuevas formas de organización universitaria y, al mismo tiempo, contar con espacios que permitan repensar a la Universidad, y le permitan transformarse hacia adentro y hacia afuera, como parte del compromiso con la sociedad.

5. Habilitadores internos

Los habilitadores internos del Nuevo Modelo Educativo UABJO son cuatro: estudiantes, docentes, gobernanza e investigación. Entre ellos generan una interrelación que marca la pauta para la formación de los estudiantes, en este sentido, es necesaria su vinculación y articulación en el proceso de enseñanza y aprendizaje. A continuación se explican cada uno de ellos.

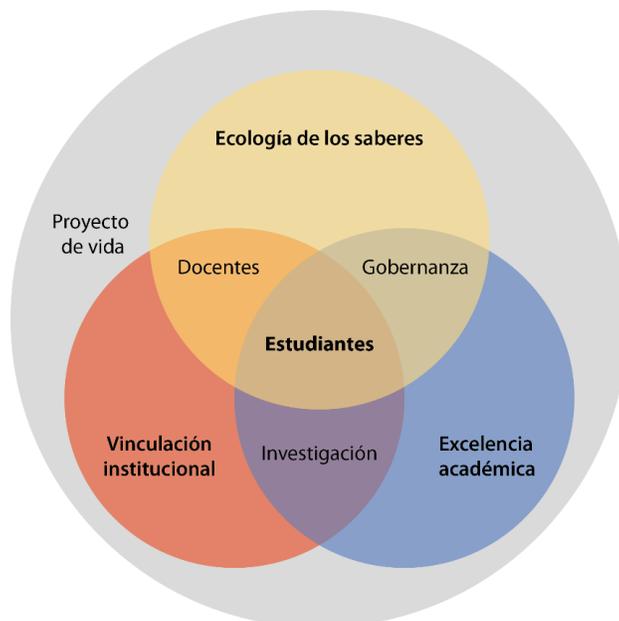
5.1 Estudiantes

El estudiantado es uno de los cuatros ejes fundamentales del Modelo Educativo UABJO, por ello, la Universidad reconoce la diversidad cultural de la matrícula estudiantil en los diferentes tipos y modalidades educativos que oferta, donde los actores involucrados en el proceso educativo recuperan en el aula el valor de los saberes y experiencias, es decir, otras formas de conocimiento: "indígena, campesino, técnico, popular, cotidiano, artístico, religioso, onírico, literario, etcétera" (De Sousa, 2019: 112). Ante ello, el estudiantado es un sujeto activo transformador de su contexto, tanto universitario y como social, pues es reconocido a partir de sus experiencias.

De este modo el docente funge como guía en el proceso educativo que incentiva en los estudiantes el pensamiento crítico, la creatividad e innovación y el trabajo en equipo a través de la investigación como medio, con la finalidad de hacer al estudiante consciente y participe de su entorno social, mediante una "formación cultural sólida y amplia, marcos teóricos y analíticos generales, una visión global del mundo y de las transformaciones, los prepare para enfrentar con éxito las exigencias, cada vez más sofisticadas, del proceso productivo" (De Sousa, 2019:70).

En consecuencia, el estudiante se convierte en un sujeto activo de su proceso de aprendizaje. Al mismo tiempo que dialoga con otros estudiantes de su misma disciplina u otras, sobre una transformación institucional y del contexto en el cual se desarrolla, es decir, el estudiante es un sujeto social que transforma su entorno. Por este motivo, resalta la importancia de la educación como un proceso de construcción humana y valorativa que se fortalece de la interacción con los otros, en un diálogo de saberes y conocimientos, tal como se puede observar en el diagrama 2.

Diagrama 2: Estudiantes



El estudiantado universitario al ser un sujeto activo dentro de su proceso de aprendizaje se involucra en las actividades de investigación que desarrollan sus profesores en diferentes contextos, así como en el uso de las tecnologías que favorecen su aprendizaje dentro y fuera del aula. Por su parte, encamina sus acciones dentro de un marco de ética, respetando a sus iguales y al ambiente, de la misma forma que conoce y ejerce sus derechos y obligaciones como persona y universitario, es decir, se asume al estudiantado como sujetos de derechos.

El estudiantado, como sujeto social, es consciente de las necesidades y problemáticas de su entorno local, por lo que propone alternativas para buscar soluciones amigables con la cosmovisión, naturaleza y organización de su sociedad, de esta forma, mediante su práctica disciplinar participa en la atención de dificultades en conjunto con la comunidad. Se hace propicia la formación de estudiantes líderes, cuya práctica profesional impacte de forma positiva en el ámbito social, es decir, formar sujetos socialmente responsables. De ahí que el alcance formativo de las prácticas profesionales, servicio social y prácticas de campo se deban orientar a comprender a los otros en un margen de respeto.

También, desde esta perspectiva, se busca propiciar un desarrollo integral del estudiante, haciéndolo consciente de sus aspiraciones, metas y planes que realizará en lo individual o

de manera colectiva mediante un proyecto de vida, desde una postura personal y crítico-reflexiva. Se concibe a un estudiante que mantiene un vínculo permanente con la Universidad, pues esta le dará seguimiento académico, aun cuando egrese.

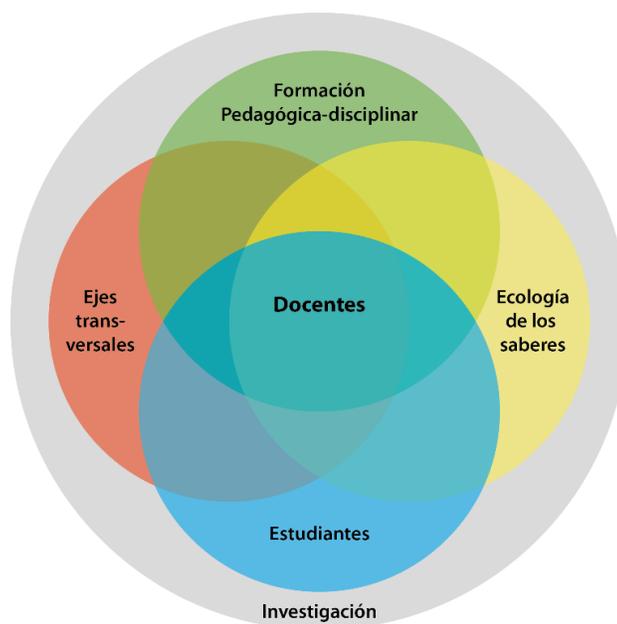
Es por ello que, se asume que un estudiante formado en la perspectiva de los ejes del Modelo Educativo UABJO (ecología de los saberes, vinculación y excelencia académica), será un sujeto participativo, dialógico, con identidad universitaria que dirija sus acciones con responsabilidad social, equidad de género y reconocimiento a los derechos humanos y ambientales.

El planteamiento de este Modelo Educativo transita en la construcción de un binomio indisoluble "estudiante-docente", cuyo desarrollo y funcionamiento será determinado en gran medida por las buenas prácticas de gobernanza y la investigación como ejes de acción.

5.2 Docentes

En la actualidad es menester repensar el papel del docente universitario, éste debe asumir el reto y la corresponsabilidad que establecen el cambio vertiginoso de las estructuras sociales, los avances científicos, el sistema educativo, la cultura, el arte y las nuevas tecnologías. Nuestra sociedad exige la formación de un ciudadano con nuevas perspectivas sobre la realidad, en el que tengan cabida el diálogo, el consenso, la tolerancia, la pluralidad y la practicidad de saberes en contextos situados. Considerando lo anterior, es necesario un cambio de visión de la función docente y de los escenarios escolares, en los que la formación se convierta en un sistema articulado de comunicación, investigación y construcción del conocimiento, teniendo a los estudiantes como el núcleo de esta transformación con miras a convertirlos en gestores de su propio aprendizaje, tal como se visualiza en el diagrama 3.

Diagrama 3: Docente



La universidad exige un proceso de innovación de la enseñanza y del aprendizaje, por ello, es necesario implementar en las aulas, y desde la función docente, la investigación como un proceso de transformación de la sociedad. Es importante que este proceso de innovación además contemple el respeto a los derechos humanos, a la diversidad, a la pluralidad de opiniones, a la formación de una ciudadanía responsable, a la defensa de la paz y la

tolerancia, a la concientización de los estudiantes sobre temas de justicia, género, equidad e igualdad sustantiva y temas relacionados con la identidad cultural y a los saberes locales.

Pensar al docente UABJO no tiene que ser una acción utópica sino un ejercicio de reflexión e iniciativa que considere las fortalezas del profesorado de nuestra Universidad. Debe partir de las necesidades del estudiantado y de las particularidades del contexto social inmediato, elementos necesarios para alcanzar la transformación de nuestra sociedad.

El personal docente de la UABJO representa un sector elemental de la Universidad porque son quienes se encargan de potencializar los saberes del estudiantado en una relación bilateral de enseñanza-aprendizaje. La planta docente se organiza por el tipo de contratación en: profesores de asignatura (PA) y profesores de tiempo completo (PTC). Los primeros se caracterizan por su nombramiento y su remuneración en función al número de horas clase que imparten en una o varias asignaturas. En cambio, los PTC son aquellos que cumplen cuatro funciones sustanciales: docencia, investigación, tutorías y gestión; aunado a ello, los PTC participan en cuerpos académicos (CA) que les permiten trabajar en equipo para realizar investigación.

El docente-investigador UABJO trasciende la actividad de la enseñanza hacia el análisis y la reflexión epistemológica en conjunto con el estudiantado. La docencia vinculada con la investigación es la construcción del conocimiento a través del diálogo de los saberes locales y disciplinares. Esta forma de construir el conocimiento permite que se realice una práctica vinculada con el entorno y, por ende, un aprendizaje significativo para el estudiante.

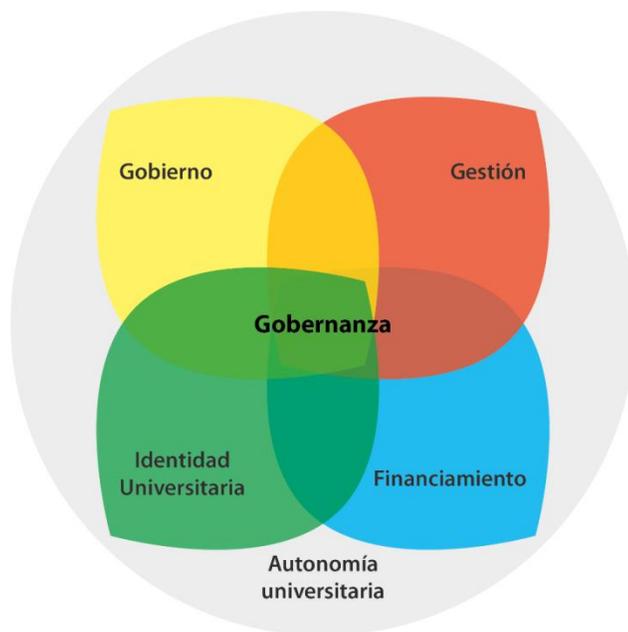
El docente de la Universidad posee una formación profesional sólida en su campo disciplinar, así como una formación pedagógica acorde con las necesidades educativas del programa en el que se desempeña, además de un conocimiento de las características institucionales y de la región. Este docente desarrolla y fomenta un pensamiento crítico que permite analizar y cuestionar los elementos de las realidades que impactan en el quehacer educativo, posicionándolo en los intersticios de las diversas perspectivas, por lo tanto, éste se convierte en un agente dialógico, es decir, dialoga con otras posturas, formas de actuar, de pensar y de vivir de otros actores sociales y educativos, potencializando los saberes, principalmente del estudiantado. Acompaña su práctica de valores en el marco de la ética, lo cual da como resultado una formación con compromiso social, ya que es consciente de

que ésta impacta en el desarrollo profesional y personal del estudiantado, formando nuevos ciudadanos, preparados a contribuir con la transformación de la sociedad.

5.3 Gobernanza

Por gobernanza se entiende, por una parte, a la manera en que la Universidad se encuentra organizada y es operada internamente; por otra parte, a las relaciones que existen entre la institución y las diversas entidades externas con vistas a asegurar el desarrollo de los objetivos académicos. En este sentido, la gobernanza universitaria hace referencia al “conjunto de arreglos formales e informales que permiten a las IES (Instituciones de Educación Superior) tomar decisiones y realizar acciones” (Alcántara, 2012), tal como se puede apreciar en el diagrama 4.

Diagrama 4: Gobernanza



Una buena gobernanza universitaria requiere del desarrollo de una gestión eficiente y un gobierno eficaz a través del ejercicio transparente de los recursos económicos, estos elementos deben movilizarse en el marco de la autonomía universitaria y coadyuvar en la constante construcción de la identidad universitaria.

Por lo tanto, se asumen como principios de la gobernanza universitaria el diálogo, el consenso, la participación, la ética, el bien común, así como la transparencia y rendición de cuentas, cuyo desarrollo se guía por los ejes transversales de equidad y género,

responsabilidad social, derechos humanos e infraestructura. En este sentido, la gobernanza representa para la Universidad un espacio para asumir una postura decolonial en la que tome protagonismo el diálogo entre los diferentes actores, tipos de saberes y formas de organización alternativas de los pueblos originarios y que pondere el interés común por encima de intereses particulares.

En el caso de la UABJO los elementos de la gobernanza son: gobierno, gestión, autonomía universitaria, identidad universitaria y financiamiento.

Gobierno

El gobierno, caracterizado por su habilidad para la toma de decisiones y su capacidad para llevarlas a cabo, se refiere a los procesos formales e institucionales para mantener el orden y facilitar la acción colectiva encaminada a la generación de resultados satisfactorios y la prestación de servicios educativos de calidad. En este sentido, la UABJO demanda una transformación en cuanto a normatividad, estructura administrativa, elección de representantes, toma de decisiones, transparencia y rendición de cuentas.

Es necesario realizar la actualización de la normatividad universitaria, para que queden establecidos en ella, derechos y obligaciones en los ámbitos político, académico, financiero, sindical y administrativo, que den paso a una nueva operación administrativa y académica. En este sentido, se hace necesaria la generación de condiciones para la reestructuración a nivel administrativo, constituida por la actualización del organigrama de la Universidad, del Manual de Organización y Funciones, y la reorganización de las áreas administrativas a nivel central, que permita la ejecución de acciones conjuntas acorde con las actividades realizadas.

En cuanto al rubro de la toma de decisiones, este Modelo Educativo propone una postura participativa, dialógica, inclusiva y democrática, en la que el consenso sea pieza clave en el ejercicio del gobierno, por lo tanto, es preciso generar un ambiente dialógico en el que sea posible el desarrollo de prácticas que así lo permitan, por ejemplo: la realización de foros o consultas en los que se involucre la comunidad universitaria y la conformación de equipos de trabajo dentro de la administración central para el seguimiento de programas y proyectos prioritarios, entre otras.

Los elementos descritos dan paso a la reestructuración operativa de algunos de los órganos de gobierno de la UABJO y coadyuvan en la transformación de otros fuera de ésta, tales como las organizaciones sindicales. Por lo tanto, se propone que la transparencia se posicione como un elemento mediador entre los sujetos involucrados en la toma de decisiones, la comunidad universitaria y la sociedad oaxaqueña; para que a partir de ella sea posible dar seguimiento al desarrollo de la gobernanza en la Universidad, valorar la pertinencia de sus acciones y su impacto social, científico y ambiental, como máxima casa de estudios en el estado.

Por lo tanto, para fortalecer el ámbito de la transparencia y, con ello todo lo referente a la rendición de cuentas, es nodal dar apertura a espacios de consulta desde dentro y fuera de la universidad, hacer pública y accesible la toma de decisiones y la administración de los recursos, así como dotar de autonomía al área de contraloría general de la administración central de la Universidad con el fin de lograr un mejor control del cumplimiento de los procesos de gobernanza.

Con un gobierno sólido, pieza clave de la gobernanza, se renueva la Universidad mirando hacia su fortalecimiento, el desarrollo de sus funciones sustantivas, la generación de conocimiento, la transformación al interior en todas sus esferas y al exterior con la sociedad.

Gestión

Este Modelo Educativo busca superar la visión del gestor universitario como un mero agente administrativo y como un individuo que actúa de forma aislada en el sistema. En este sentido, la gestión universitaria es entendida como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permitan llevar a cabo las funciones sustantivas de la Universidad, a partir del trabajo dialógico y colaborativo, en donde tome relevancia una cultura emprendedora integrada, en la que los cambios e innovaciones sean aceptados por todos los miembros de la comunidad universitaria, relacionándose con el ejercicio de un buen gobierno.

Para el desarrollo de la gestión en la Universidad, las acciones de transformación se engloban en tres líneas: eficacia, eficiencia y calidad.

En primer lugar, la eficacia es entendida como la capacidad que se tiene para cumplir adecuadamente las funciones administrativas centrales de la Universidad, hace referencia a la implementación de acciones de planeación institucional para el logro de los objetivos propuestos en todos las esferas y niveles administrativos, al desarrollo de sistemas institucionales que permitan la concentración, manejo y digitalización de la información a nivel académico y administrativo, y el seguimiento de los programas y proyectos institucionales, así como la capacitación del personal para el manejo de información, procesos administrativos, planeación institucional y atención al público.

Por su parte, la eficiencia es concebida como la capacidad de realizar las funciones optimizando los recursos con los que cuenta la Universidad, hace referencia a la definición de rutas de acción en los procesos administrativos con la finalidad de cumplir con los deberes universitarios a pesar de la situación de austeridad y bajo financiamiento por la que atraviesa la Institución.

Finalmente, la calidad es la excelencia en el desempeño del quehacer universitario, hace referencia al mejoramiento de la comunicación y el trabajo colegiado intrainstitucional para el óptimo desarrollo de los procesos administrativos, con el fin de ofrecer servicios educativos de calidad y el desempeño de las funciones sustantivas de la Universidad.

Para la UABJO, la gestión representa el trabajo de organización que articula los elementos a movilizar dentro de la estructura universitaria, para ello, se busca el diálogo entre el bien hacer con los recursos existentes, la oferta de educación de calidad y la participación de todos los actores universitarios.

Autonomía Universitaria

Para la UABJO, la autonomía universitaria representa la facultad y responsabilidad para gobernarse a sí misma y orientar con ética y compromiso social los procesos de docencia, investigación y extensión de la cultura, contribuir en la formación de ciudadanos socialmente responsables que coadyuven en la conservación e integración de una herencia cultural de saberes, ideas y valores, así como fomentar la libre discusión de ideas con trascendencia en el contexto de la sociedad actual.

Se considera a la autonomía universitaria como uno de los problemas que originan las mayores dificultades para modernizar a la educación superior mexicana (Díaz Barriga,

2004), por lo que, se aborda su futuro en la medida que se pueda interpretar su significado ligado a los nuevos paradigmas del desarrollo, por lo tanto, será la propia Universidad la encargada de establecer sus propias leyes, así como las orientaciones para su desarrollo científico. En este sentido, la UABJO ha de reconocer sus límites en el desarrollo de su vida universitaria, continuando con su misión financiadora y administrativa.

El reto que enfrenta la universidad pública es mantener su esencia en la realización de fines superiores académicos, y al mismo tiempo, permanecer atenta a interpretar los fenómenos sociales, orientar el rumbo para llevar a cabo las transformaciones políticas, sociales, científicas y tecnológicas, para ser protagonista de la realidad imperante de su tiempo. Para ello se debe enfocar en:

- La formación integral de las personas, con pensamiento crítico, abierto y libre, para ser mejores ciudadanos.
- La optimización de los programas de estudio, docencia e investigación, con la utilización de nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- El desarrollo de investigación e innovación que responda a las necesidades del entorno.
- La adopción de una cultura de transparencia y rendición de cuentas, para ser visto como ente público responsable y recupere la confianza de la sociedad.
- Fomentar el respeto de los derechos humanos, como parte de la vivencia universitaria, y no solo como objeto de estudio. Erradicar la violencia y la discriminación, fomentar la educación ambiental y la perspectiva de género deben constituir la base ética y democrática de la autonomía universitaria. Finalmente, la promoción de la cultura de la tolerancia, la igualdad y la promoción de valores para la paz.

Identidad Universitaria

La identidad es el sentido de pertenencia que permite darle rumbo y proyección a la vida, en el ámbito institucional, la identidad es un elemento crucial para una organización ya que, por medio de ella, los integrantes de la misma se reconocen como individuos diferentes pero que en su conjunto actúan en razón del bienestar común.

En una entidad como Oaxaca, donde existe gran diversidad en el plano personal como colectivo de expresiones étnicas, culturales, lingüísticas, artísticas e ideológicas, es necesario partir del reconocimiento del otro, de la alteridad, para fomentar una identidad que se oriente al beneficio común sobre el beneficio particular. Este reconocimiento no ha de ser llevado a cabo con fines de dominación o imposición, ha de ser un ejercicio dialógico comprensivo en el que reconocer la forma de vivir, de pensar y de actuar de los demás nos lleve a reflexionar acerca de uno mismo para al final respetar las diferencias, reconocer las semejanzas y definir acciones que permitan establecer acuerdos.

Así, a partir de las nuevas orientaciones de la UABJO se adopta una postura dialógica y de participación inclusiva. Estos dos elementos se articulan para reconocer el valor propio de cada integrante de la comunidad universitaria, siendo hombres y mujeres activos en la vida institucional con relación al diseño, implementación y seguimiento de las actividades de la Universidad, además de participar en la toma de decisiones dentro de todos los niveles de organización.

La identidad universitaria será entonces el propulsor de cada integrante de la comunidad de la UABJO para actuar en consecuencia con un sentimiento unificado y de pertenencia, de estar convencidos de los principios, ideales y proyectos de la Universidad como institución, es decir, conocer, vivir y adoptar la historia, los símbolos, las tradiciones, los logros y compromisos con la misión y visión institucional resaltando en cada una de las acciones académicas y administrativas la transparencia, inclusión, igualdad, perspectiva de género, equidad y solidaridad.

Es de igual importancia implementar acciones que estén dirigidas al servicio comunitario en el entorno regional, esto permite que la sociedad oaxaqueña se reconozca como actor importante de la Universidad, y a la comunidad universitaria reconocerse como miembros de una entidad pública cuya principal obligación es para con la sociedad.

Es necesario elaborar un código de ética universitario en el cual se refuerce el compromiso de cada actor de la comunidad universitaria con el cumplimiento responsable de cada actividad que desde su papel le toca ejercer en la vida particular y pública.

Financiamiento

Según la normatividad federal que rige a las universidades públicas estatales, la autonomía universitaria dota a estas entidades de la capacidad para decidir sobre sus mecanismos de gobierno, toma de decisiones y presupuestación.

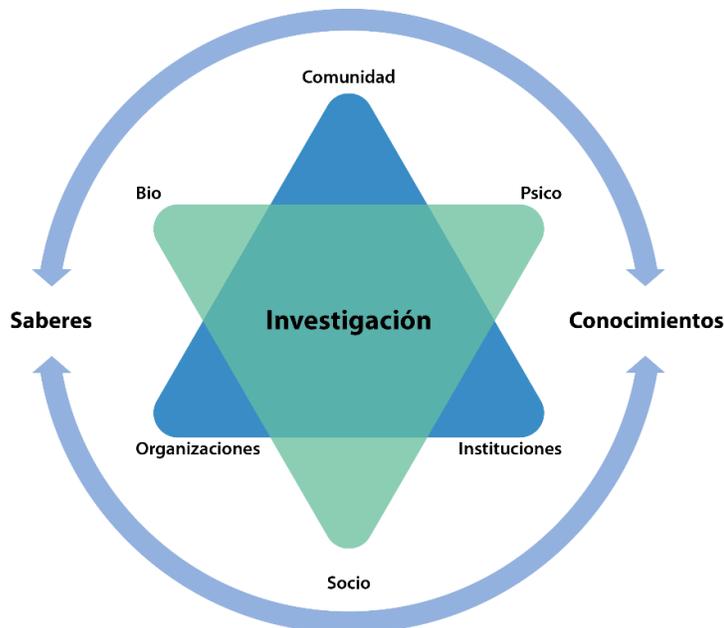
La planeación institucional permite darle orden y rumbo a la UABJO, y en este tenor se reconoce como parte fundamental de la gobernanza al financiamiento, pues permite la realización de las actividades en el ámbito académico y administrativo. Ambos se engarza íntimamente pues son un medio para cumplir con las acciones definidas, teniendo un impacto a nivel institucional Y a nivel personal en cada integrante de la comunidad, por lo tanto, un adecuado manejo financiero permite alcanzar los objetivos planteados, así como reestructurar los esquemas de flujo del presupuesto y valorar estrategias que permitan diversificar las fuentes de ingreso teniendo como ejes primordiales la optimización del recurso, la transparencia y la rendición de cuentas.

Son prioridad para la Universidad la vinculación, extensión e innovación universitaria, teniendo siempre como eje rector la formación, el bien común y la visión de una universidad con impacto social. Para ello será necesario gestionar en el ámbito local, estatal, nacional e internacional el financiamiento de proyectos a partir de la oferta de servicios universitarios acorde a las áreas disciplinares de las unidades académicas de la UABJO.

5.4 Investigación

En el Modelo Educativo UABJO la investigación se convierte en uno de los cuatro dinamizadores centrales, porque es la que permite articular las actividades desarrolladas en el aula, en la comunidad, las instituciones y las organizaciones, tal como se muestra en el diagrama 5.

Diagrama 5: Investigación



Este eje se encuentra fortalecido por la parte de la gobernanza, el docente y el estudiantado, que es la base sobre el cual se busca generar el impacto de una educación que permita entender al sujeto social en sus dimensiones bio-psico-socio-cultural, en las cuales se desenvuelve el sujeto en formación, el estudiantado, desarrollando así habilidades de comunicación intercultural que le permiten aprender y relacionarse con el entorno en el cual se desenvuelve, no sólo observando sino involucrándose en la solución y alternativas para la transformación social a través de sus procesos de aprendizaje.

Al colocar los aprendizajes en contextos reales, se requiere poner en juego todos los saberes y conocimientos aprendidos en la trayectoria de vida, lo cual genera conocimientos vividos dentro del currículum, mismos que le otorgan sentido en la formación y genera vínculos reales. Conocimientos que son mediados también por saberes que buscan generar diálogos para poder entenderse y en este sentido construir lo que Leff plantea:

Las universidades deben incorporar temas como el rescate de saberes autóctonos y populares, la amalgama de prácticas tradicionales y conocimientos tecnológicos modernos, así como la transmisión del saber ambiental y su asimilación por parte de las comunidades, para potenciar sus fuerzas productivas y la capacidad de autogestionar sus procesos de desarrollo (Leff 2013, 243).

De tal forma que al estudiante se le proporcionen nuevas formas de generar conocimientos sustentados en su trayectoria de vida y en las experiencias vividas dentro y fuera de la universidad. A partir de su identidad, le permite reconocerse y reconocer, así como relacionarse y generar redes de apoyo y conocimiento en la transformación de la sociedad en la cual se desenvuelve, aprendiendo a identificar actores potenciadores de cambio.

De lo que se trata entonces es de transformar la Universidad, ello requiere de espacios universitarios dotados de autonomía académica e investigativa, libertad irrestricta del pensamiento para la maduración de nuevas teorías, pos-occidentales y trans-disciplinares, que permitan la construcción y experimentación de nuevos métodos de investigación con los saberes populares y que ese conocimiento retorne realmente a la sociedad de la cual emana.

6. Ejes transversales

Se entienden como ejes transversales aquellos que están integrados en el Modelo Educativo y que son ineludibles dentro de los grandes habilitadores internos y externos.

6.1 Derechos humanos

En el marco del *Modelo Educativo para la Transformación Social*, lo que respecta a los Derechos Humanos como eje transversal, tendrá injerencia en las cuatro grandes categorías de docentes, estudiantes, gobernanza e investigación, en las que tomarán las propuestas de implementación de carácter institucional, académico y administrativo a beneficio de seguir posicionando a la UABJO como la máxima casa de estudios de la entidad oaxaqueña.

Tal como se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 1º:

En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece (DOF 10-06-2011).

A toda persona le deben ser respetados sus derechos humanos, por tanto, esto debe verse reflejado en las acciones realizadas por todos los actores que componen la comunidad universitaria, tal como se muestra en el diagrama 6.

Diagrama 6: Derechos Humanos



El objetivo primordial es que los derechos humanos se incorporen tanto en las relaciones interpersonales de quienes conforman la comunidad universitaria, como en los documentos institucionales, con la finalidad de garantizar la convivencia de forma respetuosa y armoniosa de todos los actores involucrados en la comunidad UABJO, sean internos o externos.

Los derechos humanos son de todos y para todos sin distinción alguna y deben ser aplicados conforme lo establece la ley. Por ello la importancia de conocerlos y saber cómo y de qué forma aplican.

Dentro de la UABJO debe haber libertad de pensamiento y un trato de igualdad, sin distinción de grado académico, ni género y mucho menos de condición social; por tanto, la Universidad tiene la obligación de apegarse a un marco ético, en el que se goce de las garantías y se cumpla con las obligaciones.

En ese sentido, deben existir contenidos transversales en los planes de estudio como parte de la formación integral del estudiantado, en los que se otorguen créditos extracurriculares obligatorios, que el tema de los derechos humanos tenga un enfoque relacionado a la disciplina en la que se están formando; esto garantiza que los y las estudiantes tengan conocimiento al respecto y la manera correcta de aplicarlos para cuando se encuentren insertos en el ámbito laboral sean profesionales éticos y aporten a la sociedad una convivencia respetuosa a nivel individual y colectivo. Por tanto, se formarán estudiantes con voz, que sepan dialogar, sustentados en valores y con pensamiento crítico.

El estudiantado de la UABJO tiene el compromiso social que le demanda reconocer y valorar su cultura, recuperar sus saberes tradicionales, llevarlo a un plano de vinculación con su formación educativa, y con sentido ético colaborar en la atención de necesidades de su comunidad o entorno. Además, que muestre valores en sus relaciones de convivencia dentro y fuera de la Universidad, como sujeto que identifique su identidad con dignidad, responsabilidad y ética.

Los y las docentes dentro del nuevo Modelo Educativo deben ser conscientes de la importancia y aplicación de los derechos humanos, con el fin de que posean la sensibilidad de brindar las herramientas necesarias por medio de la capacitación respecto al tema y que en su quehacer educativo promueva una actitud en valores, pensamiento crítico y

divergente por medio del diálogo, ya que es importante que sepa de la aplicación de estos para que pueda velar por los del estudiantado y los propios.

Ambos actores educativos deben tener libertad en la defensa de sus derechos humanos y cumplir cabalmente con sus obligaciones. Es primordial también que en la UABJO exista el sentido de escucha y de saberse escuchado, el diálogo es el motor primordial para garantizar que los derechos humanos no sean violentados en la institución y fuera de ella.

El Modelo Educativo UABJO promueve el poder de decisión, que como derecho tienen los individuos, el decidir que aceptar y que no, con fundamentos y sin olvidar los derechos, ideas y argumentos de los otros; es necesario ser libres para poder tomar decisiones y darles libertad a los demás de decidir. El poder de decisión implica tener pensamiento crítico, argumentado y sustentado para dar beneficio a la comunidad a la que se sirve.

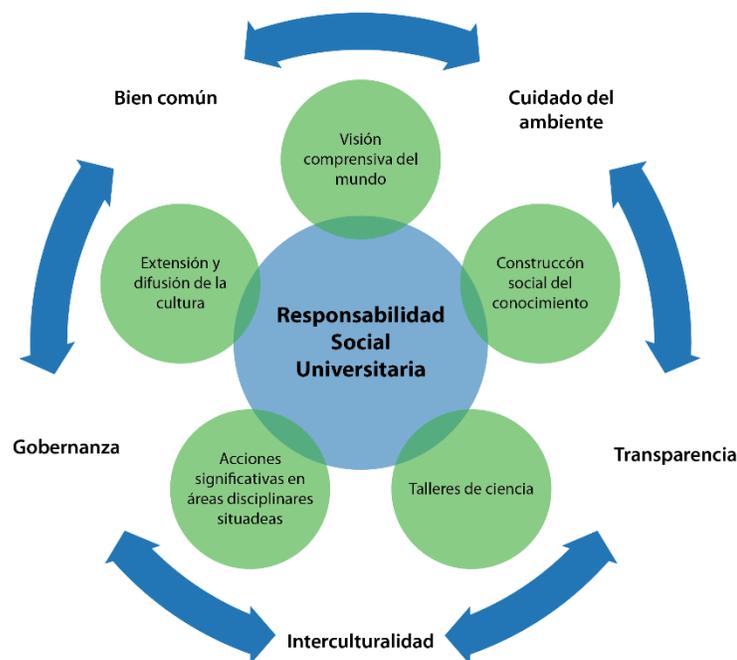
La importancia de un trabajo digno, como derecho fundamental en el marco del Modelo Educativo, requiere velar por la integridad de las y los trabajadores universitarios. Es necesario hacer ver, hacer valorar, hacer apreciar aquello que, desde los ámbitos educativos formales y no formales, en un escenario común no sería fácil de considerar.

La educación como valor esencial de los humanos debe tener como referente la asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y la adaptabilidad como propone la autora Tomasevski; la asequibilidad, asegura el pleno cumplimiento de la obligatoriedad y la gratuidad de la educación; la accesibilidad debe ser vista como la obligación de eliminar barreras que impidan el ejercicio educativo; la aceptabilidad hace referencia a la obligación de brindar educación de calidad conforme a los derechos humanos y que la educación llegue a todos y todas sin distinción, y por último lo adaptabilidad, siendo esta quien garantiza que la educación sea conforme a las necesidades de las y los estudiantes, y que sean ellos el centro de la educación.

6.2 Responsabilidad Social Universitaria

En el Modelo Educativo UABJO, la responsabilidad social universitaria (RSU) es un proceso dialógico bidireccional entre la Universidad y la sociedad. La RSU se plantea como un eje transversal que delinea la estrategia de gestión académica-administrativa institucional, focalizada en la gobernanza, transparencia e interculturalidad, para la atención ética de las necesidades y expectativas sociales a partir de la docencia, investigación, gestión, vinculación y extensión universitaria. Con un enfoque multirreferencial, integra a toda la comunidad universitaria en la inter, multi y transdisciplinariedad para la atención solidaria de problemas de carácter local y regional con resultados socialmente significativos para el cuidado del ambiente, el bien común, la economía justa y equitativa, la paz, la equidad de género, la promoción y respeto de los derechos humanos, tal como se muestra en el diagrama 7.

Diagrama 7: Responsabilidad Social



Con el propósito que el estudiante UABJO incurra de manera corresponsable en los ámbitos sociales y ambientales en los que intervenga, se establece que en el abordaje de las Unidades Curriculares de Aprendizaje (UCA) se desarrolle una visión comprensiva de los mundos, que le permitan la transformación de sí y de los otros. A la vez, se pretende que se promuevan los procesos de conocimiento en la contextualización social (De Sousa, 2007

p.36); a partir de la ecología de saberes, a fin de promover proyectos sociales multi e interculturales de conservación de la cultura, de la lengua materna, de participación social local y regional en el diseño de proyectos para la intervención en los ámbitos de política pública y desarrollo sustentable.

La Universidad está comprometida con la investigación y la construcción social del conocimiento, por lo que se plantea la definición y ejecución participativa de proyectos de investigación involucrando a las comunidades y a las organizaciones sociales populares, de la mano de problemas cuya solución puede beneficiarse de los resultados de la investigación (De Sousa, 2007 p.43). La responsabilidad social, conduce a la Universidad a trabajar colaborativa y solidariamente con diversos sectores para el rescate, la preservación y promoción de sus propios saberes, que sirvan de guía para la vida en comunidad.

Para ello, es necesaria la implementación institucional de los *talleres ciencia*, que De Sousa define como la unidad que responde a solicitudes de ciudadanos o grupos de ciudadanos, de asociaciones o movimientos cívicos o de organizaciones del tercer sector, y en ciertos casos, empresas del sector privado para el desarrollo de proyectos que sean claramente de interés público (identificación y propuesta de resolución de problemas sociales, ambientales, en el campo del empleo, el consumo, la salud pública, la energía, etc., facilitación de la constitución de organizaciones y asociaciones de interés social comunitario, promoción del debate público, etc.)(2007:45). Con el propósito de estrechar el vínculo e interacción con los sectores sociales que demandan los servicios de la Universidad, el estudiantado, profesorado y personal administrativo de la UABJO podrá trabajar inter, multi y transdisciplinariamente a partir de metodologías participativas de intervención en la transformación de las condiciones y las necesidades sociales, institucionales y contextuales.

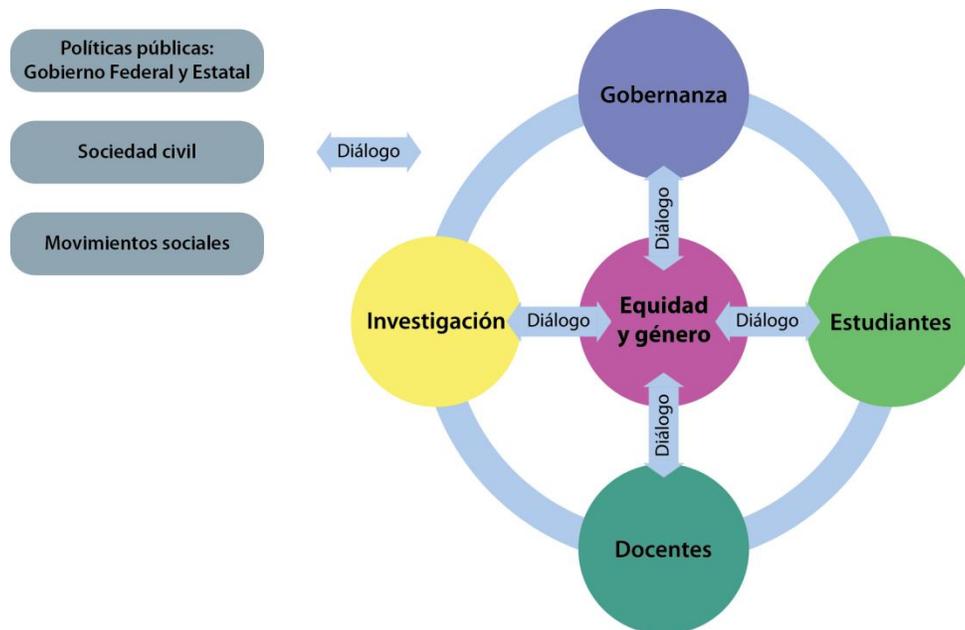
La vinculación de la Universidad con diversos sectores institucionales y sociales se establece a través de la realización del servicio social o prácticas profesionales, este conjunto de acciones significativas, en áreas disciplinares situadas, conlleva un ejercicio de liderazgo social profesional, ético y socialmente responsable; y permite la extensión y difusión de la cultura del estudiante UABJO, así como la propia de las localidades, municipios o regiones con quienes se trabaje.

La responsabilidad social universitaria posiciona a la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca como agente potencializador de cambios sociales, ambientales, políticos, económicos, institucionales y contextuales que permitan la vida en colectivo de manera responsable y respetuosa con la naturaleza.

6.3 Equidad y Género

Desde una perspectiva de transformación social que atiende la complejidad, el tema de equidad y género se encamina a la construcción de una igualdad sustantiva, que representa el diálogo y el entendimiento a la diversidad de quienes integran la Universidad. Como eje transversal, tal como se puede apreciar en el diagrama 8, tiene como propósito fortalecer las políticas universitarias antidiscriminatorias, privilegiando el reconocimiento de las personas a partir de un ejercicio de deconstrucción desde un enfoque integral y holístico que reconoce la diversidad de identidades.

Diagrama 8: Equidad y género



La equidad e igualdad de género demanda acciones específicas que garanticen una estructura colaborativa de entendimiento entre la Universidad, estudiantes, docentes-investigadores y los actores externos de la sociedad civil.

Las políticas de igualdad sustantiva retoman el tejido de lo cotidiano con base en los derechos humanos de hombres y mujeres, corrigiendo sesgos y eliminando las barreras de discriminación, violencia, acoso y hostigamiento para dar lugar a entornos escolares seguros para la comunidad universitaria. En las prácticas emergentes que demanda el entorno social, la UABJO es consciente que se requiere redireccionar las acciones a favor

de la igualdad por medio del respeto al libre pensamiento y acción de la comunidad UABJO como expresión mínima de los derechos humanos y garantías individuales.

Para impulsar la deconstrucción y superación de desigualdades es relevante la participación y sensibilidad de las y los docentes, para generar procesos de cambio estructural en la Universidad, ya que el profesorado incide positivamente mediante el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula. La importancia reviste en el papel que desempeñan al implementar los planes y programas de estudio, mismos que demandan una transformación para generar acciones pedagógicas y de enseñanza que inciden en la transversalidad de la igualdad y equidad de género. Lo anterior, requiere capacitación profesional para realizar cambios de fondo que orienten el quehacer docente universitario.

En concordancia, el diálogo para la implementación de la igualdad sustantiva hace visible el derecho y responsabilidad de las y los estudiantes para interactuar dentro y fuera de la Universidad de manera congruente con las políticas educativas centradas en los derechos humanos. El alumnado requiere apoyo para conocer, reflexionar y actuar de forma sensible a las ideas de igualdad y equidad de género. La participación activa contribuye eficazmente para implementar con éxito mecanismos de difusión y capacitación para prevenir situaciones que generen desigualdades en los espacios escolares.

Considerando que la igualdad de género es un tema de interés para hombres y mujeres, promover la investigación resulta un medio indispensable, tanto para la representatividad, como para la promoción de los estudios realizados en temas de igualdad sustantiva, que incluye la perspectiva de género reconocida como una construcción sociocultural. A su vez resulta relevante, como categoría transversal, la participación de las y los investigadores que incorporan los temas de género en sus proyectos. Lo anterior da lugar a propuestas sensibles al género, eliminación de sesgos y mayor comprensión desde un enfoque de equidad que representa un avance hacia la igualdad sustantiva.

La implementación de la transversalidad de la equidad de género requiere un diálogo interno y externo. El primero, con los actores participantes del contexto universitario; el segundo, con las autoridades gubernamentales, la sociedad civil y los movimientos sociales que visibilicen la congruencia entre la práctica y el discurso con base en los derechos y responsabilidades que dan lugar a la ciudadanía y que logren la formación de instituciones

más sólidas en la cual hombres y mujeres cuenten con las garantías constitucionales y normativas que se construyen al interior de las instituciones. En la UABJO estamos convencidos que, para poder avanzar en este rubro, es importante la normatividad y la aplicación de la misma para tener una vida armónica en la que converjan todas las partes que constituimos esta alma mater.

6.4 Infraestructura

La infraestructura física y el equipamiento académico se revelan como elementos que determinan cada vez más la práctica y la calidad educativa en concordancia con los fines y funciones de la educación superior. En la educación, durante la era de la revolución 4.0, la infraestructura se convierte en un elemento insoslayable para la construcción del conocimiento, en referencia a los currículos flexibles que se plantean y la educación virtual.

Es por ello que el eje de infraestructura dentro del nuevo Modelo Educativo de la UABJO se considera transversal, pues que hoy en día las actividades propias de la enseñanza y aprendizaje, así como las administrativas y de investigación deben contar con el equipamiento necesario para poder asegurar la excelencia académica del estudiantado. Tal como se manifiesta en el diagrama 9.

Diagrama 9: Infraestructura



Los cambios en las políticas educativas y las demandas de una formación de excelencia han propiciado que se requiera de un mejor acondicionamiento tecnológico y científico para brindar servicios educativos de calidad. Esto ha significado mantener, modernizar e incrementar la infraestructura física y el equipamiento de aulas, laboratorios, talleres y

sistemas de información para que se puedan ofrecer espacios adecuados y nuevas tecnologías para innovar y mejorar los aprendizajes y procesos que se desarrollan al interior de la Universidad.

Estudiantes

La razón de ser y hacer en la universidad son los estudiantes y ellos deben poseer las condiciones necesarias para su aprendizaje, por ello la infraestructura juega un papel fundamental en este proceso. Si una universidad cuenta con pupitres, sanitarios, una biblioteca, algún área recreativa e instalaciones adecuadas, genera los ambientes propicios para que el estudiante se desarrolle de manera natural y construya ambientes de aprendizaje que le permitan lograr el objetivo por el cual se encuentra en la universidad.

La UABJO en su enfoque intercultural y de integración debe considerar los espacios adecuados para que puedan desarrollarse todos aquellos individuos que llegan con alguna capacidad diferente.

Docentes

El profesorado, parte integral de la formación del estudiante, debe contar con espacios acorde a un Modelo Educativo de excelencia, con infraestructura que cuente con lo necesario para impartir cátedra de forma profesional y eficiente, es por ello que se necesita infraestructura de calidad donde las principales necesidades serían:

- Espacios equipados con herramientas necesarias para la impartición de los saberes y el conocimiento
- Espacios para la práctica tutorial
- Espacios especiales para realizar las planeaciones

Investigación

La investigación es importante en la formación de egresados comprometidos con su entorno, desde esta perspectiva el Nuevo Modelo Educativo UABJO busca integrar la investigación como un elemento central en la formación del estudiante, para ello la infraestructura juega un papel necesario en esa formación, por tal motivo los espacios que

requiere deben contar con la tecnología y herramientas necesarias que lo ayuden a formarse como un investigador de excelencia, ellos podrían ser:

- Centro universal para realizar investigaciones interdisciplinarias
- Espacios de investigación para cada área disciplinar

Estos garantizarían que los estudiantes empiecen a practicar en contacto con otras disciplinas, lo que les permitiría enriquecer sus conocimientos dentro del espacio universitario.

Gobernanza

Las autoridades universitarias encargadas de proveer la infraestructura, necesaria para que los estudiantes UABJO reciban una educación de excelencia, debe gestionar los recursos requeridos para tener espacios de calidad, al tiempo que deben seguir los lineamientos regulatorios de construcción impuestos a las universidades públicas por la normatividad existente, por ello la gobernanza se encarga de ver los puntos siguientes:

- Financiamiento
- Normatividad

7. Habilitadores externos

El tercer gran apartado del Modelo Educativo UABJO lo constituyen los habilitadores externos, en el cual se presentan los ejes que detonan el conocimiento de los estudiantes. Está marcado por una propuesta de modelo pedagógico y curricular afín con nuestro contexto y de frente a los cambios globales que nos impactan; dentro de un espectro amplio de aprendizaje, mismo que se encuentra integrado por: la ecología de saberes, excelencia académica y vinculación institucional, estos tres grandes habilitadores potencian el aprendizaje del estudiante, pues lo sitúa en una realidad concreta con la que tienen que dialogar, comprender y proponer en un marco intercultural que le permita generar mecanismos de transformación social. Estos se explican a continuación.

7.1 Ecología de los saberes

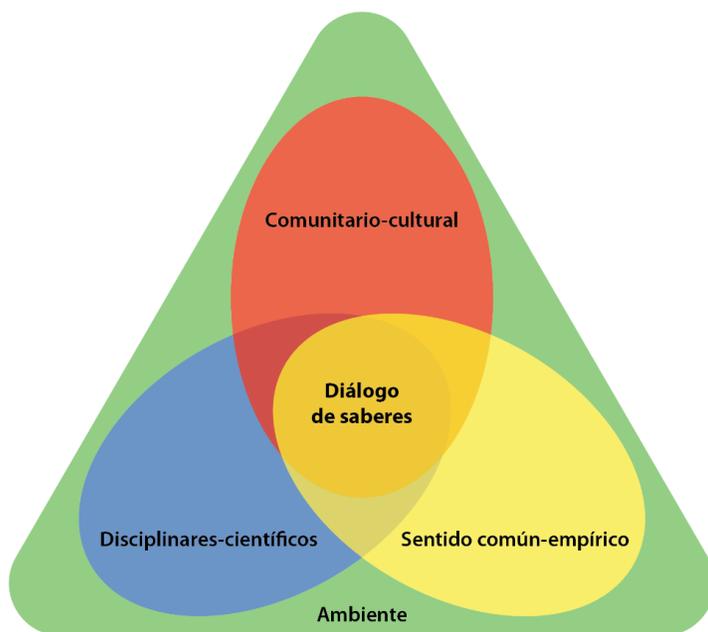
Frente a la crisis ambiental que se está viviendo, la Universidad se posiciona como un espacio en donde a través del diálogo de saberes se generen alternativas que permitan enfrentar el cambio climático. Dentro de la ecología de saberes la relación humanidad-naturaleza se considera una nueva forma de construir conocimiento basado en el bien común. El ambiente es la base de todo, define en primera instancia los elementos que conforman nuestro entorno y con ello nuestro carácter, nos conduce, orienta y determina, es decir, todo lo que representamos como personas está determinado por el ambiente, mismo que es entendido como un espacio con diversas dimensiones (natural, política, económica, cultural y social) interconectadas que permiten que la naturaleza y la persona se interrelacionen.

La máxima casa de estudios del estado, la UABJO, está ubicada dentro de un ecosistema natural, político, económico, cultural y social complejo, por lo tanto, asume que todos y todas somos fruto del ambiente, por ello debemos protegerlo y es a través de la ecología de saberes que se busca cumplir con el compromiso social de preservarlo y de tomar conciencia sobre la importancia del cuidado de la naturaleza ya que, como personas que formamos parte de ella, la debemos tener presente en nuestra forma de ser y de vivir.

Desde el Modelo Educativo UABJO se concibe la ecología de saberes como un conjunto de prácticas que promueven una convivencia activa de conocimientos a través del

reconocimiento de nuestro entorno, de la existencia de otras formas de generarlo a través de ver, entender, estar e interactuar con el ambiente, a fin de enriquecerlo por medio del diálogo, "es una ecología porque está basado en el reconocimiento de la pluralidad de conocimientos heterogéneos y en las interconexiones continuas y dinámicas entre ellos sin comprometer su autonomía" (De Sousa, 2010, p. 49), tal como se puede apreciar en el diagrama 10.

Diagrama 10. Ecología de saberes



La UABJO asume la ecología de saberes como la base para que todos los conocimientos interactúen, se entrecruzan y dialoguen, es por ello que reconoce la existencia de tres distintas categorías:

- **Comunitarios-culturales:** son aquellos compartidos por los antepasados y que se han venido transmitiendo de generación en generación a lo largo de los años a través de la práctica, la reproducción y la comunicación oral; implica organización social, cosmovisiones, prácticas, etc. Al ser comunitarios hacen referencia al espacio de creación y vivencia de la cultura. Se practican, valoran y legitiman por una comunidad a la que le proporcionan identidad. Esta forma de conocimiento privilegia la identidad de quién los posee y en una universidad en la cual convergen diferentes culturas y formas de construir el conocimiento se convierte en una dimensión fundamental del aprendizaje.

- **Disciplinares-científicos:** conocimiento sistemático y riguroso que busca explicar los fenómenos naturales y sociales a partir del uso de la razón, son generados por la ciencia y avalados por el método científico o por la filosofía, la teología o cualquier otra disciplina que se considere científica. Se distinguen por ser racionales, sistemáticos y por brindar pruebas de aquello que intenta explicar. El conocimiento disciplinar es el que marcará la pauta como eje central de la formación del estudiante y a su vez lo posicionará desde su entorno para poder aplicarlo en contextos reales y de esta forma tener un conocimiento vivido.
- **Sentido común-empíricos:** conjunto de saberes que surge a partir de las experiencias vividas y de las relaciones sociales a través del contacto y experimentación con el entorno. Esta forma de conocimiento se caracteriza por ser básico e inmediato y estar tipificada por nuestra conciencia ordinaria y por el modo rutinario con el que se interactúa con los objetos en nuestra cotidianidad. La experiencia del estudiante es considerada para poder potenciar sus saberes y construir un mejor conocimiento de su entorno y desde una mirada transdisciplinar.

A partir del reconocimiento de estos tres tipos de saberes se busca que la Universidad genere comunidades en la que investigadores, estudiantes y grupos de ciudadanos dialoguen e intercambien puntos de vista desde sus experiencias para generar nuevos conocimientos, así se convierte en un espacio de interconocimiento, en el cual los ciudadanos y los diferentes grupos sociales puedan aprovechar las experiencias en contextos reales para generar aprendizajes, mismos que serán modelados bajo un currículum flexible.

La ecología de saberes, permite visualizarnos dentro de un todo, es decir, personas que estamos en la naturaleza, con diferentes tipos de saberes que pueden dialogar y coexistir, desde esa lógica, la Universidad entiende que su papel es generar conocimientos encaminados al cuidado del ambiente, lo que permite la reproducción de la vida, la gestión del conocimiento y la interacción universidad-sociedad-ambiente.

La UABJO debe considerar los "saberes otros" para no seguir legitimando una visión de ciencia que ocasione sea poseedora del monopolio del conocimiento y sea ella quien bajo determinados criterios y circunstancias determine lo verdadero y lo falso, lo científico y lo

no científico, por lo tanto, como los conocimientos populares, ancestrales, indígenas, comunitarios o cualquier otro tipo de conocimientos no encajan en esta óptica han sido invisibilizados, menospreciados, incluso desacreditados, considerándolos únicamente como materia prima para generar un conocimiento que si cumple con los requerimientos de la ciencia moderna para ser catalogado como tal. Situación que ha generado una falta de diálogo entre los diferentes tipos de conocimientos existentes.

La UABJO además de especializarse en la generación de conocimientos científicos, comienza a ser socialmente perceptible, por lo que su compromiso con el ambiente y con el reconocimiento de los otros saberes constituye una innovación y una ruptura epistemológica con un pensamiento ajeno al contexto oaxaqueño y por ende alejado de su realidad que no le permite impactar en la transformación social de sus comunidades.

Desde esta nueva lógica, la Universidad está en constante vinculación con su entorno, ofreciendo servicios que la sociedad requiere y demande, por otra parte, retomando lo que el contexto le ofrece para cumplir con su función.

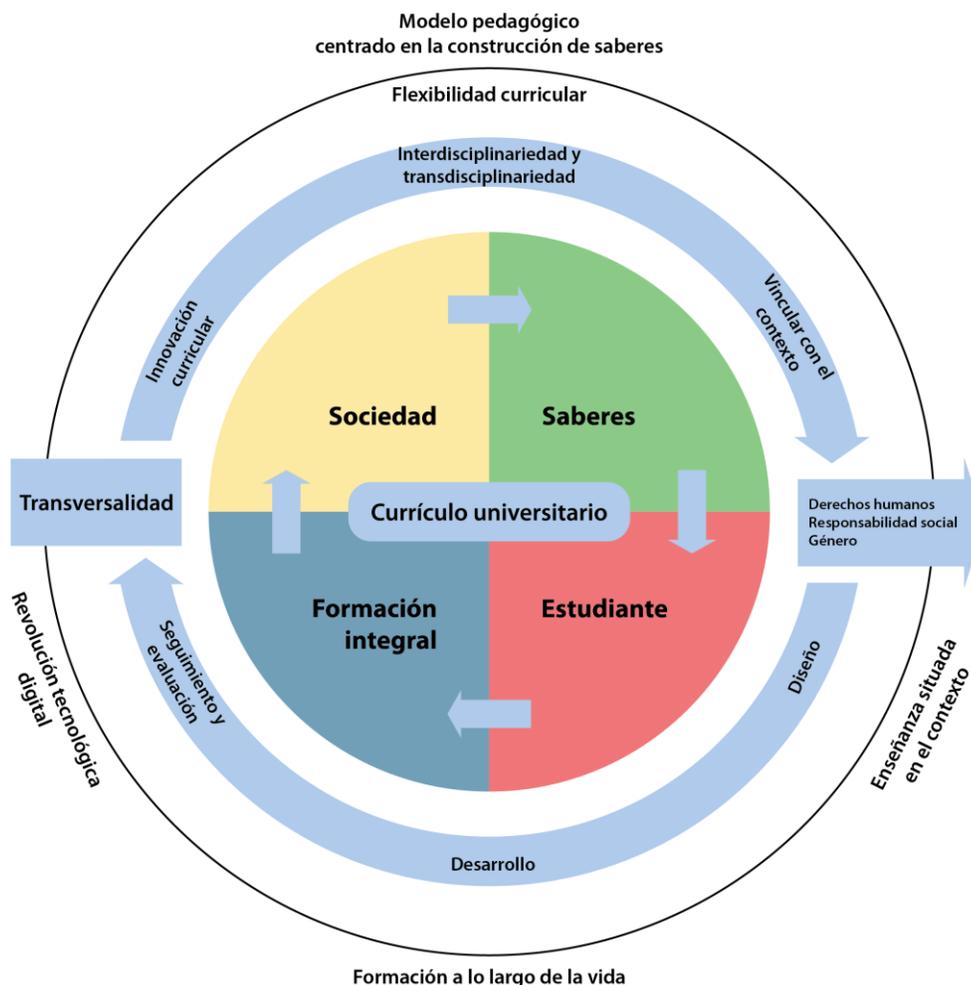
En este sentido cobra importancia retomar la ecología de saberes como un habilitador que permita la movilización e interacción de los componentes que integran el Modelo Educativo. Un Modelo Educativo pensado desde la ecología de saberes eleva la posibilidad de intercambiar experiencias y voces, uno de los mayores retos de las universidades del siglo XXI.

7.2 Excelencia académica

El presente eje está en sintonía con el criterio de la educación establecido en la fracción II, inciso i) del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que indica "Será de excelencia, entendida como el mejoramiento integral constante que promueve el máximo logro de aprendizaje de los educandos, para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad" (H. Congreso de la Unión, 2020: 7).

Desde esta perspectiva, la formación universitaria se debe distinguir por su relación estrecha con la sociedad, la construcción de saberes y la participación en la transformación de las condiciones contextuales. A continuación, se presenta el gráfico que integra este eje central como habilitador externo.

Diagrama 11. Excelencia académica



La excelencia académica se integra por el **modelo pedagógico** orientador de la formación de las y los universitarios, aunado a ser una guía en la transformación del papel del personal docente, cuyas prácticas para ser congruentes con un proceso centrado en la construcción de saberes, deben considerar estos junto con las experiencias del estudiantado, situar las estrategias didácticas de acuerdo con las condiciones del contexto, hacer uso responsable de las tecnologías de la revolución digital 4.0 y atender la formación a lo largo de la vida, entendida en un sentido amplio más allá de los aspectos laborales. Es por ello se contemplan los aportes de la pedagogía y andragogía, toda vez que el proceso formativo no se limita a la niñez y juventud, también abarca la adultez y adultez mayor; a la par de un **modelo curricular** sustentado en la formación integral que conjugue aspectos transversales como los derechos humanos, responsabilidad social y género, basado en una investigación de la sociedad, saberes y estudiantes, que asuma la flexibilidad académica y curricular para crear una organización y estructura dinámica e innovadora, que incorpore la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad con apertura crítica a los distintos tipos de saberes (científico, comunitario y empírico), y vinculación con el contexto para su transformación; aunado a considerar el currículum desde los modelos curriculares por proceso e investigación; que permita abarcar desde el diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación que propicie la participación de los docentes como actores que contribuyan a una mejora continua del entorno ambiental y social.

Modelo pedagógico

Con la finalidad de responder a las necesidades y condiciones ambientales, socioeconómicas, culturales, educativas y profesionales del contexto actual, la **formación universitaria** se asume desde un **enfoque centrado en la construcción de saberes**, donde los sujetos son seres socioculturales, que aprenden y se forman en interacción con otros en contextos específicos, retoma principalmente las experiencias y aportes de la pedagogía liberadora de Freire, el paradigma sociocultural de Vigotsky, así como, los aportes de las llamadas pedagogías decoloniales que poseen una congruencia con la ecología de los saberes, esta posición epistemológica plantea que:

El saber científico puede dialogar con el saber laico, con el saber popular, con el saber de los indígenas, con el saber de las poblaciones urbanas marginales, con el saber campesino, con el saber tradicional... propone que no hay ignorancia ni saber

en general o en abstracto. Toda ignorancia es ignorante de un cierto saber y todo saber es la superación de una ignorancia particular, en un diálogo de saberes y conocimientos, incluidos los científicos (Ayestarán y Márquez-Fernández, 2011: 13).

En este sentido, el Modelo Educativo UABJO, busca generar el diálogo de los distintos saberes, para que este permita a la Universidad construir propuestas que transformen las realidades, así como la participación de la comunidad universitaria desempeñando el rol de institución transformadora, de cambio y bienestar en los contextos en los cuales se circunscribe.

La postura epistemológica universitaria reconoce los aportes de las diferentes culturas en la construcción del conocimiento, por tanto, no niega ni rechaza el legado cultural y civilizatorio de Occidente. En este sentido, el Modelo Educativo busca establecer relaciones horizontales basadas en el diálogo y crítica de los saberes, reconociendo que estos están sujetos a las condiciones sociales e históricas en las cuales se construyen.

Para poder discernir cuál es la diferencia entre conocimiento y saber, se hace una breve revisión histórico epistemológica que sitúa la división entre ambas en el mundo occidental, de acuerdo a Lander (2000), se remonta a la Ilustración y el desarrollo posterior de las ciencias modernas cuando se sistematizan y multiplican estas separaciones, siendo un momento clave la ruptura ontológica entre el cuerpo y la mente, la razón y el mundo, expresada en la filosofía cartesiana, esta división se acentúa en la modernidad cultural, que según Habermas desde el siglo XVIII, separa a la razón sustantiva en tres esferas autónomas: ciencia, moralidad y arte, de esta forma el estudio de los problemas del mundo se dividen en problemas del conocimiento, justicia y moral, que se institucionalizan posteriormente en el discurso científico, el derecho y el arte. Es en este momento histórico cuando surge la ciencia que se caracteriza por ser aquella que, "mediante un método específico de observación, elaboración de hipótesis, experimentación y comprobación de las conjeturas ha permitido a la humanidad alcanzar un extraordinario y vertiginoso desarrollo tecnológico en muchos campos de la vida social y de la actividad económica" (Conde-González, 2013: 83). Es así como, en la modernidad se establece la superioridad de la ciencia sobre otros saberes y con ello se justifica que la civilización occidental que la genera, está por encima de las demás, como lo indica Lander (2000).

Esta racionalidad se relaciona con el proyecto de sociedad moderna, única vía posible de desarrollo para los demás pueblos y culturas, por lo tanto, las formas de conocimiento (ciencias) desarrolladas para la comprensión de esa sociedad se convierten en las únicas formas válidas, objetivas y universales de conocer de acuerdo con Lander (2000), es así como, los saberes no científicos son vistos como inferiores y negados en los espacios educativos. Esta fue la visión que adoptaron las universidades y fueron dejando de lado los otros saberes.

Es en este contexto en el cual se distinguen y jerarquizan en conocimientos y saberes, según Agüero (2011) a los primeros se les asocia con la argumentación filosófica sustentada en la evidencia lógica, así como, el conocimiento de las distintas ciencias, que permiten conocer el mundo y al ser humano; en tanto, a los segundos, se les asocia con la sabiduría en un sentido amplio que abarca al sentido común, los saberes populares, emanados de la realidad social situada culturalmente; sin embargo, el proyecto de modernidad occidental, influyó para separar el saber común del culto, categorizó y jerarquizó los saberes en tres tipos: empíricos, cotidianos y disciplinares, con dicha separación se pierde la noción amplia de la sabiduría que abarca la razón intuitiva, el conocimiento sistemático, riguroso, el saber teórico contemplativo y especulativo, práctico y técnico específico.

Ante la división y jerarquización de los saberes y conocimientos, que justifican la división social y cultural, emerge como alternativa la *ecología de los saberes*, que:

“...consiste en un reconocimiento de la existencia de una pluralidad de conocimientos más allá del conocimiento científico. Esto implica renunciar a cualquier epistemología general. A lo largo del mundo, no solo hay muy diversas formas de conocimiento de la materia, la sociedad, la vida y el espíritu, sino también muchos y muy diversos conceptos de lo que cuenta como conocimiento y de los criterios que puedan ser usados para validarlo (De Sousa 2010: 50).

Desde esta perspectiva, Conde (2013) refiere que todos los grupos humanos en su actividad cotidiana constituyen un entramado de saberes con un mayor o menor grado de complejidad acorde al nivel de dificultad de las actividades, las tareas y los problemas que tienen que resolver y según el nivel de sistematización de los conocimientos pretéritos.

En ese sentido, “los saberes en sentido amplio incluyen tanto la razón intuitiva como el saber sistemático y riguroso que se orienta a explicar las causas y efectos de los

fenómenos" (De Agüero, 2011:3). Sustentados en lo anterior, se puede decir que, la diferencia entre saber y conocimiento radica en los procedimientos y metodologías que cada uno de ellos lleva implícitos en su dimensión epistémica. Por tanto, cada conocimiento es parte de un campo del saber, por ejemplo, el saber científico y/o disciplinar, el saber comunitario/cultural y el saber común/empírico.

De esta manera, la *ecología de los saberes* no rechaza la ciencia moderna, como señala de Soussa Santos (2010) reconoce su importancia, pero también sus límites, asimismo, cada conocimiento tiene su nivel de intervención en la realidad, la ciencia ha demostrado mayor efectividad en ciertas áreas frente a otras formas del conocimiento, pero requiere la complementariedad de otros saberes para la comprensión del mundo, puesto que ningún tipo de conocimiento puede dar explicación a todas las intervenciones posibles en el mundo. Además, todos los conocimientos mantienen prácticas y constituyen sujetos, son testimonios desde los que se conoce la realidad. Desde esta postura los saberes son prácticas que permiten o impiden ciertas intervenciones en el mundo real, por lo tanto, es necesario revalorizar los aportes que los distintos conocimientos pueden ofrecer, es por ello que no se suscribe una jerarquía única, universal y abstracta, se reconoce que estos dependen del contexto y los resultados de sus prácticas generados, asimismo, se enfatiza la relación ética y social de los saberes.

Desde esta perspectiva decolonial, de *ecología de saberes*, supone la idea de una gran diversidad epistemológica de conocimientos, más allá del conocimiento científico, así como la pluralidad de métodos. Entre estos métodos se destaca el *diálogo de saberes*; cabe aclarar que los saberes no dialogan por sí mismos, lo hacen las personas, que son portadoras y productoras de saberes particulares de culturas diferentes, entre sí. Estos tipos de referentes étnico, territorial, ideológico, profesional, ocupacional, institucional, de género, clase u otros, resultan significativos según los elementos e intercambios. Por ello, el *diálogo de saberes* conlleva un diálogo intercultural, a partir de interrelaciones entre personas para compartir la vida cotidiana de su contexto inmediato.

Derivado de lo señalado anteriormente, podemos mencionar que los saberes engloban tanto los conocimientos científicos y filosóficos como aquellos saberes populares, ancestrales, culturales, empíricos, entre otros. Desde esta perspectiva se plantea la idea de reconocer en

todos los espacios, en especial en las instituciones educativas, la "pluralidad de saberes y valores heterogéneos en sus interconexiones, en su discontinuidad-continuidad, heterogeneidad y autonomía" (Niño, 2017: 159). En efecto, no se privilegia el saber objetivo y exacto de la ciencia, se reconoce los saberes transferidos por la tradición oral, denominados saberes ancestrales, míticos, rituales, culturales, religiosos o sociales que se viven en el colectivo y de los cuales las personas son portadoras y transmisoras, mismos que se convierten en mecanismos de conocimiento para generar procesos de aprendizaje socialmente significativos.

Con base en lo anteriormente explicado y de acuerdo con las condiciones del entorno socioeconómico en el que se desenvuelve la UABJO, el posicionamiento epistémico y social que asume el modelo pedagógico universitario permite dar atención al problema de la imposición de la cultura dominante y el ejercicio de la violencia simbólica que las minorías culturales viven al no ser valorado su corpus del conocimiento cotidiano y comunitario; aunado a que no existe una articulación inmediata entre la cultura académico-científica con la cotidianidad de las y los estudiantes universitarios.

En el proceso de aprendizaje desde la ecología de los saberes, "es crucial comparar el conocimiento que está siendo aprendido con el conocimiento que está siendo olvidado o desaprendido, el inter conocimiento es aprender otros conocimientos sin olvidar el de uno mismo, la ciencia forma parte de la ecología de saberes" (De Sousa, 2010: 52), es así, como se reconocen los aprendizajes y legado cultural previo como andamiajes del desarrollo de nuevos saberes.

El modelo pedagógico, dentro del marco del *diálogo de saberes*, reconoce que aquellos de tipo empírico o de sentido común, así como los que provienen del saber comunitario no son inferiores o menos importantes respecto a los conocimientos disciplinares, ya que al comprender sus lógicas que les dan razón de ser y significado en las sociedades, permiten valorarlos de manera integral y generar cambios en beneficio de los sujetos y de la sociedad.

Por lo tanto, coincidimos con De Sousa Santos (2005) en el sentido de que la Universidad es un espacio abierto a la construcción de diálogo con las realidades educativas, culturales, sociales y del mundo natural pues se reconocen "otras" formas de aprender y producir

conocimientos. De esta manera, decolonizar la educación significa reconocer que indígenas, campesinos, entre otros grupos sociales acuden a la universidad no solo a aprender y transformarse, sino que basándose en los postulados de Vygotsky, son sujetos socioculturales, señala Reyes (2010) que se expresan en los diferentes espacios educativos, desde sus referentes culturales. Desde esta postura, es la cultura quien genera los procesos mentales que permiten aprehender el mundo de una forma u otra, por lo que debe existir un diálogo necesario en el proceso formativo del estudiantado universitario para visibilizar a las ciudadanías excluidas y emergentes.

En este mismo sentido, el **modelo pedagógico** plantea que la **formación** es un proceso de liberación que permite al estudiantado y profesorado leer, cuestionar y criticar la realidad para transformarla, tal como se expresa en la siguiente interpretación de la obra de Paulo Freire:

Esta filosofía traza un conjunto de reflexiones teóricas, vivenciales y praxiológicas que reivindican y otorgan un lugar protagónico a las (os) sujetos educativos en la relectura y reinterpretación de su propia historia, encarnada en un contexto específico. Una historia que también les constituye en autores y arquitectos de los cambios de su entorno comunitario, con trascendencia a nivel estructural, para que -habiendo logrado cambios en pro de una sociedad democrática justa y equitativa- se puedan preparar condiciones para los cambios personales, en materia de calidad de vida, restitución de derechos y crecimiento personal (Lucio y Cortez, 2018: 24).

De esta manera, la UABJO forma profesionales comprometidos con las necesidades y demandas del entorno ambiental, socioeconómico, cultural y político para participar de manera consciente y empática en la solución de las diferentes problemáticas, integrando los saberes disciplinares, comunitarios y empíricos.

Es así como, la formación universitaria no puede ser vista en términos de Freire (2002) como la simple reproducción y acumulación de conocimientos, es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo, lo cual constituye una respuesta ante un entorno ambiental y social marcado por la desigualdad, degradación ambiental o ausencia de respeto a los derechos humanos, en este mismo escenario la educación de tipo superior es reducida a preparación para el trabajo y se desvincula de las necesidades del entorno y de la propia formación del ser.

De tal forma, el **modelo pedagógico UABJO** asume la **formación universitaria integral**, basada en el *diálogo de saberes*, ya que éstos permiten una lectura amplia de la realidad, la solución de problemáticas desde una perspectiva ética y de responsabilidad social comprometida con la transformación de la comunidad.

La educación planteada en el presente Modelo Educativo posiciona un proceso de formación basado en el desarrollo de conciencias comprometidas con el contexto oaxaqueño para su transformación, en busca de mejores condiciones sociales. En este sentido, se plantea que la formación en sí, es un proceso de liberación y concientización de las personas que modifican su entorno social, lo cual según Freire (2003), implica asumir una postura ética, ya que toda decisión está sujeta a ciertos principios, desde su perspectiva "... no existe el pensar acertadamente al margen de los principios éticos... así como no existe pensar acertadamente sin hacer acertadamente" (Freire, 2006: 35). Es por ello importante la inclusión de los derechos humanos, la responsabilidad social, el género, por estar relacionados con aspectos vitales para la sociedad contemporánea, por lo tanto, se busca generar acciones que permiten la convivencia, respeto y regulación de las relaciones sociales.

En atención con el anterior posicionamiento, la formación universitaria se orienta al desarrollo de *saberes socialmente significativos*, que se distinguen por no limitarse a sólo responder a las necesidades del mercado y centrarse en la formación de mano de obra eficiente y competitiva, de acuerdo con Puiggrós y Gagliano (2004), sino que los saberes cambian a los sujetos enseñándoles a transformar la naturaleza y la cultura, modifican sus hábitos y enriquecen su concepción del mundo, mismo que propicia el desarrollo de la comunidad y sociedad en su conjunto. Además, favorece su vinculación interinstitucional, lo cual se convierte en un motor de cambio, los espacios universitarios necesitan ser los centros en los que se construyen acciones de transformación y no sólo de la reproducción de saberes importados de otros contextos.

El **proceso de formación** considera los aspectos biológicos, psicológicos y sociales del estudiantado, así como la estrecha relación con la cultura, el trabajo, el legado histórico y la determinación de una postura ética y epistemológica, que implican un diálogo de saberes, lo cual conduce a transformar las prácticas educativas, a través de la generación de

estrategias didácticas innovadoras que se vinculen con el contexto, así como una evaluación y seguimiento situado y auténtico en la que se incorporen la acción tutorial, la asesoría académica y servicios de atención para la formación integral.

Para lograr lo anterior, se retoman como referencia orientadora los aportes teóricos del paradigma sociocultural de Vygotsky (2000), que se distingue por vincular el desarrollo y el aprendizaje de manera indisoluble, ambos están determinados por el entorno social y cultural en el que se desempeña el sujeto cognoscente. Desde esta postura psicológica, la relación entre el individuo y el contexto cultural en el que se desarrolla el aprendizaje es fundamental, lo interpersonal, es decir las relaciones y mediación con los otros, así como las herramientas culturales, son indispensables para los cambios a nivel intrapersonal. De acuerdo con Vygotsky (2000) un proceso interpersonal queda transformado en otro intrapersonal. En el desarrollo cultural de las personas, toda función aparece dos veces: primero, a nivel social, y más tarde, a nivel individual; primero entre personas (interpsicológica), y después, en el interior del propio sujeto (intrapsicológica). Esto puede aplicarse igualmente a todos los procesos intelectuales o psicológicos complejos como la formación de conceptos. Todas las funciones superiores se originan como relaciones entre los seres humanos. Con base en lo anterior, la formación requiere la interacción entre las condiciones biológicas, la acción de la cultura y sociedad, es un proceso interpsicológico que posteriormente es internalizado en un plano intrapsicológico que constituye el plano interno de la conciencia, que es de característica cuasi social. El desarrollo de la conciencia, capacidad con la cual el sujeto puede interactuar, mediar y transformar su realidad, que posee un carácter social, como se expresa a continuación:

Tenemos conciencia de nosotros mismos porque la tenemos de los demás y por el mismo procedimiento por el que conocemos a los demás, porque nosotros mismos con respecto a nosotros mismos somos los mismos que los demás con respecto a nosotros. Tengo conciencia de mí mismo sólo en la medida que para mí soy otro, es decir, porque puedo percibir otra vez los reflejos propios como nuevos excitantes (Vigotsky, 1995: 57).

En este sentido, se coincide con Hernández (2008) en que para Vygotsky el paradigma sociocultural indica que el proceso formativo es una actividad mediada por la cultura, en la que los sujetos interactúan con base en su contexto sociocultural y participan con otros en prácticas sociales y culturales, con las cuales reconstruyen el mundo en el que viven; al

mismo tiempo, tiene lugar su desarrollo cultural en el que se constituyen progresivamente las funciones psicológicas superiores y la conciencia, mismas que llevan a una dimensión dialógica que permite generar procesos de interculturalidad, en los que el otro es aprehendido, los saberes se construyen y reconstruyen en el proceso formativo de la vida cotidiana y escolar.

La formación universitaria se sustenta en una mediación social, representada por la interacción entre los saberes y las prácticas culturales adquiridas a través de experiencias académicas y cotidianas, junto con el uso de las herramientas socioculturales, que son los distintos saberes, instrumentos que le permiten conocer, interactuar y transformar la realidad, es por ello que en sintonía con lo planteado por Freire (2011) la educación debe centrarse en la ayuda mutua y no en el individualismo, desarrollar el espíritu crítico, la creatividad y no la pasividad de los educandos.

En este mismo tenor, es necesario plantear los principios que caracterizan al **proceso de enseñanza y aprendizaje**, partiendo de una formación liberadora, la **enseñanza** no se concibe como una transmisión-reproducción de los saberes y prácticas sociales propias de la educación bancaria, en cambio, se asume que "quien enseña aprende al enseñar y quien aprende enseña al aprender" (Freire, 2004: 12), desde esta perspectiva la enseñanza se encuentra inherentemente relacionada con el aprendizaje, ya que lo enseñado parte de las necesidades del contexto, el aprendizaje emerge de dar respuesta a esas problemáticas, por lo cual resulta significativo a los aprendices, en esta dinámica dialógica docentes y estudiantado ambos aprenden y enseñan, porque el docente no conoce y comprende todo, así como el educando o estudiante no posee ignorancia absoluta, ambos se complementan.

De modo específico y en concordancia con lo expresado en las obras fundamentales de Freire *La Educación como práctica de la libertad* (1969), *La pedagogía del oprimido* (1979), la enseñanza debe basarse en la cultura popular, las necesidades de la vida cotidiana de la comunidad, rescatar y aprovechar las vivencias, las experiencias, los conflictos y las demandas, como también las esperanzas e ideales de los distintos sectores sociales, que permiten problematizar el entorno y a partir de ello desencadenar el proceso de aprendizaje, mediante el uso de herramientas y conocimientos que generen los cambios en el contexto.

Aunado a lo anterior, tanto el estudiantado y el profesorado poseen saberes científicos, comunitarios y empíricos, con los cuáles a través de la interacción dialógica y la participación en actividades formativas contextualizadas generan aprendizajes. Aspectos congruentes con la postura sociocultural que asume que la enseñanza es un espacio de negociación, discusión, reconstrucción de los contenidos curriculares que conducen a la generación de saberes que incluyen los conocimientos, habilidades y actitudes, que no son transmitidos por unos y reproducidos por otros, sino que se crean interpretaciones y asimilaciones de significados, gracias a la participación conjunta de los participantes que a través de estrategias y uso de herramientas generan aprendizajes, como lo expresa Hernández (2004).

En el proceso de enseñanza y aprendizaje se integra también la investigación como un habilitador que propicia la indagación y búsqueda por conocer, analizar, comprender, cuestionar, comprobar y criticar la realidad apoyado en las distintas disciplinas, como una actividad formativa presente en las distintas acciones educativas, mismas que vinculan los aprendizajes en contextos reales, lo cual genera articulación no sólo de la sociedad y la universidad sino de los conocimientos construidos en su trayecto de vida del estudiantado. Es así como se reconoce lo enunciado por Freire en *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa* (2006) "no hay enseñanza sin investigación ni investigación sin enseñanza", como fundamento de la construcción de saberes y formación de los sujetos, es indispensable el realizar estudios del contexto, partir de los problemas, además deben considerarse según Freire en su obra *Pedagogía de la esperanza. Un reencuentro con la pedagogía del oprimido* (2011) que es necesario enseñar en el tiempo y el espacio en el que se encuentra; perseguir objetivos, metas, sueños, proyectos; contemplar otras posiciones, distintas al acierto y la "verdad" del docente; considerar temas distintos que puedan proponer los estudiantes o la comunidad y sobre los cuales pueda versar el análisis y la reflexión; el derecho a conocer los orígenes de lo que estudia; mantener una posición crítica, vigilante, indagadora; reconocer el poder de la ideología dominante y cómo contrarrestarla.

Es así como, el proceso de enseñanza se fundamenta en la postura crítica, contextualizada y de investigación comprometida con el cambio; que consiste en asumir la realidad como

cuestionable, comprender sus relaciones sociales, políticas e ideológicas, el reconocer que no existen conocimientos neutrales y que están sujetos a intereses. Aunado, a requerir de revisión y reflexión permanente del hacer pedagógico para propiciar cambios a favor de un aprendizaje, que en palabras de Freire crea una conciencia transformadora.

Asimismo, se considera el respeto a los saberes de los educandos, lo anterior, en relación con los principios socioculturales que plantean la importancia de los conocimientos *a priori* en el desarrollo de los procesos de análisis y reflexión de los sistemas conceptuales que conforman las distintas disciplinas científicas. Lo anterior, permite retomar, en las estrategias didácticas, los saberes previos para potencializarlos y el estudiante universitario pueda ampliar sus perspectivas de lectura de la realidad, ser consciente y comprometido con su entorno a través del diálogo con los saberes científicos y comunitarios.

La enseñanza está vinculada con el **aprendizaje** tiene un carácter social y dialógico relacionado con el desarrollo del sujeto en términos de mejorar sus funciones psicológicas superiores y lograr que sean conscientes en la atención y solución de las problemáticas de su entorno, según Vygotsky (2000) el aprendizaje es un proceso específicamente humano e interactivo, posee una naturaleza social y es el medio por el cual se accede a la vida intelectual de la sociedad en la que se encuentra el sujeto, el cual es producto de las situaciones de participación guiada, en prácticas y contextos socioculturales determinados que están definidos socialmente.

Como lo expresa Hernández (2008) interpretando a Vygotsky, el aprendizaje actúa como elemento potenciador de ciertos elementos y procesos en el desarrollo, que están en vías de evolución pero que aún no han terminado de madurar (lo que determina su nivel de desarrollo potencial), y que sólo se manifiestan gracias a las actividades que se realizan con otros, que estratégicamente, se conducen a través de un sistemas de andamios o ayudas, que permitirán la internalización y su manifestación sin problemas. El aprendizaje no debe centrarse en los productos acabados del desarrollo intelectual (nivel de desarrollo real) sino, especialmente en los procesos en desarrollo que aún no acababan de consolidarse (nivel de desarrollo potencial), pero que están en camino de hacerlo, el aprendizaje debe centrarse en el proceso de cambio.

Lo anterior es congruente con la postura de Freire (2008) que indica que el aprendizaje debe tener como consecuencia una transformación de la realidad, se aprende para comprender la realidad y encontrar caminos para cambiar esas condiciones, no sólo para conocerlos, comprenderlos y adaptarse al entorno.

Por tal motivo, el Modelo Educativo UABJO toma como enfoque el aprendizaje situado, mismo que se caracteriza por reconocer los saberes previos, generar estrategias basadas en la interacción con lo natural y lo social, que da origen a experiencias valiosas de vinculación entre la Universidad y la comunidad, lo anterior, implica aprovechar las experiencias y saberes que se viven en el contexto y llevarlos a los espacios universitarios para su análisis, reflexión y valoración.

El aprendizaje conlleva una práctica reflexiva, consistente en atender problemas del ámbito disciplinar en los que se apliquen las teorías, métodos y técnicas del conocimiento científico y de los saberes socioculturales, para ello, la actuación del profesorado se plantea desde la postura de participar en diálogo como docente-tutor, generando espacios de cuestionamiento y desarrollo de soluciones, de tal manera que el estudiantado se vea implicado en experiencias reales de aprendizaje en el ámbito profesional (Schön, 1998), académico y comunitario.

En consecuencia, según Freire (2011) el aprendizaje es un proceso de *praxis* que implica reflexión y acción. La reflexión consiste en un proceso intencional y dirigido a través del cual el sujeto se reconoce a sí mismo, su contexto y su capacidad para incidir en la realidad; la concientización implica revelación de la realidad, que constituye una unidad dinámica y dialéctica con la práctica de transformación de la realidad.

En este sentido, se recupera lo planteado en las obras de Freire -las fechas corresponden con las últimas ediciones- *La Educación como práctica de la libertad* (2002), *Pedagogía del oprimido* (2005), *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa* (2006), y *Pedagogía de la indignación. Cartas pedagógicas en un mundo revuelto* (2012), en las que, en términos generales, se establecen los elementos principales de su método pedagógico, que se caracteriza por la relación de horizontalidad entre docentes y estudiantado, basada en el reconocimiento mutuo como sujetos históricos y dialécticos inmersos en procesos de concientización del que surge un pensamiento crítico

sustentado en investigaciones, que lleven a entender el presente como posibilidad y proyectar cambios para el futuro y con compromiso ético, lo cual es congruente con los planteamientos de la ecología de saberes.

En el proceso se debe partir de una investigación temática del contexto que consiste en detectar los asuntos más relevantes, mediante una lectura del mundo de la que se deriven los temas generadores o emergentes, que se convertirán en un programa de saber contextual que dignifique la experiencia y saber del otro.

Una vez detectados los temas generadores se codifican, es decir se planean y organizan, con la finalidad de convertirse en la base de la reflexión crítica, estos problemas del contexto, requieren de los saberes disciplinares, comunitarios y empíricos, que serán analizados, mediante el diálogo entre docentes y estudiantado, cuya finalidad es la comprensión crítica de los elementos reflexionados.

La decodificación, consiste en el proceso reflexivo de los elementos codificados mediante el diálogo entre docentes y estudiantes, para tener una comprensión crítica de los elementos analizados y construir propuestas generadoras del cambio.

La comprensión crítica se traduce en la concientización basada en *praxis* transformadora que se interpretan en acciones concretas aplicadas en el contexto del sujeto histórico; en este sentido, el sujeto descubre su potencial transformador y participa en acciones de cambio; el aprendizaje y formación se vinculan de esta manera con la sociedad.

Otro de los elementos importantes en el proceso formativo lo constituye la **evaluación de los aprendizajes**, que es considerado como un proceso en el cual debe existir una relación docente-estudiante horizontal, que evite asumir una postura autoritaria de concebir a este proceso como sinónimo de coerción. "La evaluación no es un acto por el cual A evalúa B. Es el acto por medio del cual A y B evalúan juntos una práctica, su desarrollo, los obstáculos encontrados o los errores y equívocos por ventura cometidos. De ahí su carácter dialógico. La evaluación es la problematización de la propia acción" (Freire, 2011: 57-58), es por ello que la evaluación se entiende como un proceso de valoración del proceso de aprendizaje, que permite conocer y comprender si los fines a alcanzar son los correctos y si estos corresponden con los las posibilidades reales. Lo anterior, implica que se tendría que

pensar entonces en construir instrumentos de participación colectiva, donde se promueve más la autoevaluación y la coevaluación que la heteroevaluación, esto quiere decir, ponderar por la autoreflexión y valoración, así como la realización de estas acciones por pares que la tradicional de los docentes a estudiantes en una postura vertical.

Con base en lo anterior, la evaluación es un proceso caracterizado por la dialogicidad, en el que se reconocen las experiencias y los saberes desde una postura de abrir espacios a nuevos aprendizajes, en el que se valora el avance del proceso de aprendizaje, no se centra en sancionar errores y desvalorar las experiencias vividas por el estudiante. En este tenor, estaríamos de acuerdo con Ortiz (2017) en que toda evaluación es un diagnóstico que permite tomar decisiones en correspondencia de los resultados del proceso de aprendizaje que no solo abarca el desempeño del estudiantado sino también el de los docentes, el realizar una valoración no al final, y ser una actividad inmanente a todo proceso educativo; para abarcar el desarrollo humano integral se requiere de las dimensiones afectiva-emocional, la cognitiva-intelectual y la instrumental que pueda valorar el ser, saber y hacer de quienes participan en el proceso formativo.

Desde esta perspectiva, de acuerdo con Olave (2018) la evaluación de los aprendizajes debe promover el trabajo colaborativo con metodologías participativas, entre docentes y estudiantes, establecer instrumentos y criterios contextualizados que respondan a las necesidades y capacidades del estudiantado, en un marco de diálogo y reconocimiento, que permita una retroalimentación entre estudiantes y docentes, que a su vez lleven a tomar decisiones pedagógicas, que respondan a nuevos horizontes colectivos de aprendizajes, aunado a lo anterior, se debe de considerar las relaciones de poder y los principios éticos presentes en todo proceso educativo.

Cabe mencionar, que la perspectiva sociocultural, la pedagogía liberadora, la ecología de los saberes y postura decolonial, es congruente con los aportes de la **andragogía** y la **formación a lo largo de la vida**, en primer lugar, se consideran las características etarias de los grupos con mayor representatividad en la institución, que está constituida por población universitaria joven y adulta, que están por integrarse o están integrados en la vida social y productiva, de tal manera que se debe de evitar concebirlos como sujetos desprovistos de saberes y experiencias, así como, entender que la formación es un proceso

inacabado por lo cual se debe de formar sujetos capaces de continuar aprendiendo de manera continua y que posean las herramientas para enfrentar los cambios y retos de un entorno en constante cambio.

La **andragogía** considera que el proceso formativo de los adultos debe de articularse con su proceso general de desarrollo -considerar sus necesidades y condición biológica, social, cultural y económica específica-, en el cual son los responsables de su formación, son generadores de saberes, poseen experiencias, toman decisiones sociales y políticas, participan en procesos económicos y son depositarios de cultura, así como ser agentes de transformación social.

Por consiguiente, la formación universitaria debe enfocarse en orientar a los estudiantes a la atención de los problemas del contexto, no solo a incorporarse a la sociedad y al ámbito laboral, ya que se trata de un sujeto que toma decisiones, es un actor activo en la sociedad y no un depositario que espera instrucciones, es así como se concibe a la andragogía.

“... proceso de desarrollo integral del ser humano para acceder a la autorrealización, a la transformación propia del contexto en el cual el individuo se desenvuelve..., busca movilizar y potencializar en cada uno de los conocimientos, valores, aptitudes de compromiso solidario, social y que la producción de conocimientos en el espacio universitario sea de creación, no de repetición (Marrero, 2004: 6-7).”

Es decir, la andragogía de acuerdo a Caraballo (2007) se centra en el estudio de métodos, estrategias, técnicas y procedimientos que permitan el aprendizaje de los adultos, basándose en sus saberes, experiencias, en esta relación educativa el docente es una ayuda u orientación para el logro de los aprendizajes. Dentro de las estrategias didácticas, se incluyen la confrontación de experiencias, en la que se retomen los saberes disciplinares, comunitarios y empíricos, que posee con la intención de generar un diálogo que permitan contrastarlos para enriquecer las experiencias para mejorar, resolver problemáticas y transformar las condiciones.

La acción andragógica implica que se debe de mantener, consolidar y enriquecer los intereses de los estudiantes, para lograr nuevas perspectivas de vida; en esta dinámica se sustenta en la orientación, el compartir, analizar y reflexionar los saberes; así como generar procesos de autoaprendizaje; que conlleven a valorar y articular las experiencias previas y nuevas en la configuración de proyectos que transformen las condiciones del contexto.

En cuanto a la **formación a lo largo de la vida**, retoma los aportes del Aprendizaje a lo Largo de la Vida (ALV), propuesta desarrollada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) como un nuevo enfoque para los sistemas educativos del siglo XXI, que parte de la educación para adultos y la alfabetización, desde la perspectiva de la UABJO se asume la formación como un proceso inacabado de interiorización de la cultura, que se vincula con el contexto social y los cambios constantes del entorno; asimismo se reconoce que el proceso formativo abarca actividades académicas formales, que tienen lugar en las instituciones de formación; no formales que se realizan fuera de los establecimientos institucionales; e informales en espacios laborales, sociales, culturales entre otros, desde esta perspectiva es fundamental no limitar la educación al aula y vincularse con los distintos sectores de la sociedad.

Una perspectiva más amplia del enfoque se presenta en el Informe de la UNESCO en la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors (1996), comúnmente denominada la Educación encierra un tesoro, establece que el acervo de conocimientos que se han constituido en la infancia y juventud no bastan para hacer frente a la rápida evolución del mundo que exige una actualización permanente del saber, esto se traduce en asumir una educación permanente que abarque todo el trayecto de vida, enfocando todos los medios para que las personas desarrollen saberes que impliquen las cuatro dimensiones: conocer, hacer, ser y convivir.

De acuerdo al Informe, Delors apunta que para atender las exigencias de una sociedad en constante cambio, se requiere de una *educación a lo largo de la vida* que abarque aspectos relacionados con mantenerse actualizado ante los retos del mundo laboral, el ejercicio de una ciudadanía responsable, así como, las relaciones entre individuos. Debe permitir a los sujetos tomar conciencia de sí mismo y el entorno, su función social en el ámbito del trabajo y en la vida pública. Destaca por rescatar la experiencia cotidiana y caracterizada por momentos de un intenso esfuerzo de comprensión de datos y hechos complejos, es un proceso de aprobación singular y de creación personal, combina el conocimiento formal y no formal, desarrollo de aptitudes y nuevas habilidades, implica una combinación de lo universal y lo singular para recibir los beneficios de la diversidad del patrimonio cultural mundial y las características de su historia.

La educación a lo largo de la vida posee una postura pluridimensional que consiste en no limitarse a la adquisición de conocimientos disciplinares, se busca abarcar los aspectos afectivos y actitudinales; además, dentro de esta perspectiva, se pretende que los espacios educativos y las ocasiones de aprendizaje tienden a multiplicarse, lo anterior significa que la Universidad debe vincularse con la sociedad, buscar diversificar las actividades formativas de los estudiantes, recuperar las experiencias y saberes que pueden desarrollarse en otros espacios para enriquecer su formación profesional y personal, a su vez la institución universitaria puede participar en la oferta de actos académicos, que actualicen, capaciten y enriquezcan a los distintos sectores de la población a través de actos académicos, que puede aprovechar las modalidades abierta, distancia o mixta, que puedan adecuarse a las características de los distintos grupos y sectores sociales. Así como, potencializar la presencia de la UABJO a través de sus egresados, capacitados y actualizados para construir juntos puentes de transformación social.

En este sentido la formación a lo largo de la vida, pretende superar los límites temporales y espaciales de la educación formal, es decir mientras estén vinculados a la institución, sino que también debe generar distintos actos académicos que permitan vincularse con el contexto, aprovechar toda ocasión y posibilidades que ofrezca la sociedad para aprender y desarrollar saberes, con la finalidad de resolver problemáticas y transformar las condiciones del entorno ambiental y social.

Por otra parte, es importante incorporar a los procesos de formación las tecnologías actuales, que en el panorama social se denomina "Revolución Digital 4.0", mismas que están presentes en todos los ámbitos de la sociedad por lo que es necesario incorporarlas como herramientas culturales que faciliten el aprendizaje y formación de los sujetos. Desde esta condición es necesario implementar estrategias didácticas que incluyan ambientes virtuales de aprendizaje; asimismo, desarrollar modalidades educativas basadas en el *Electronic Learning (E-learning)* aprendizaje digital a distancia o no presencial y *Blended Learning (B-learning)* aprendizaje mixto o semipresencial, que se fundamentan en teorías de aprendizaje digital o conectivismo que requiere incluir una perspectiva basada en promover la autonomía, innovación, crítica y creatividad en los actores universitarios, así

como adecuarse a los requisitos del diseño instruccional, por otra parte se requiere preparar al profesorado y estudiantado para el uso de estas herramientas.

La UABJO como Universidad Autónoma con responsabilidad social se distingue por los siguientes **principios pedagógicos humanistas**, basados en el respeto a la dignidad humana, el respeto a las diferencias, la libertad de pensamiento y la autonomía en la toma de decisiones, así como el compromiso por los derechos humanos y el ambiente como elementos indispensables para el buen vivir; es por ello, que los procesos de enseñanza y aprendizaje, deben propiciar experiencias que no sean opuestas a estos principios.

En la Universidad se desarrollan actividades de aprendizaje en contextos reales desde la práctica reflexiva, que parten de los saberes previos; por lo cual se requiere asumir que el **estudiante** adquirirá un rol de sujeto activo y participativo, que construya significados y genere sentido sobre lo que aprende, al tiempo que se vuelve un generador de saberes en un proceso de mediación con otros, en un contexto cultural y temporal; asimismo, es un agente de cambio social, con alto sentido de responsabilidad ante las problemáticas de su entorno, con principios humanistas y perspectiva inter y transdisciplinar para participar en su entorno.

El estudiante se asume como un ser social cuya formación es el resultado de la interacción entre las experiencias culturales de su medio social y el diálogo de saberes generado por las acciones formativas de la Universidad, que le permitirán formarse como profesional con dominio de saberes disciplinares específicos por un lado y por otro en desarrollarse como ciudadano consciente y con responsabilidad social.

El **docente universitario** participa como mediador en el proceso de enseñanza y aprendizaje con un enfoque dialógico a través de la generación de estrategias didácticas y el manejo de los diferentes contextos socioeducativos, así como de las diferentes herramientas científicas (teorías, métodos, tecnologías, técnicas e instrumentos, dispositivos, entre otros) y de acuerdo con los diferentes tipos de aprendizaje. De esta forma, su práctica docente se basa en innovar las estrategias de enseñanza, planear experiencias formativas que se vinculen con el contexto y que retomen los saberes del estudiantado, incorporando las tecnologías propias de la revolución digital 4.0 de acuerdo con la pertinencia de los contextos.

El docente universitario de la UABJO debe centrar su **práctica docente** en una pedagogía basada en el enfoque sociocultural, por lo que el ejercicio pedagógico parte de la atención de problemáticas del contexto y la generación de acciones educativas transformadoras, que en términos de las reflexiones de Freire se caracterizan por ser:

... un ejercicio pedagógico para que los sujetos históricos asuman ser testigos de su historia y asuman una responsabilidad personal y compartida en la deconstrucción y reconstrucción de esa historia. Este ejercicio pedagógico implica un estilo de enseñanza subversivo a los sistemas, modelos y métodos tradicionales de educación bancaria, homogenizante y hegemónica, puesto que propone una enseñanza no basada en la repetición inerte de palabras de la cultura dominante, sino que invita a aprender replanteando críticamente las palabras del entorno, un entorno subalterno. Esto permite al ser humano redescubrirse como sujeto instaurador de su experiencia, distanciándose de su mundo vivido, problematizándolo y decodificándolo críticamente (Lucio@ Cortez, 2018: 24-25).

Las experiencias académicas y profesionales facilitadas por el docente universitario permite a los estudiantes desarrollar actitudes de participación activa en su proceso formativo, pues es donde el ejercicio pedagógico cobra sentido al generar situaciones de aprendizaje, no como imposición de conocimiento sino como mediadoras entre el saber sociocultural y los procesos de apropiación, como lo señala De Sousa Santos (2010) la práctica docente no debe reducirse al trabajo en el aula, se tiene que incorporar el contexto social, planear estrategias didácticas en espacios reales, como es la comunidad, en los que se propicie una educación contextual, interactiva y ética. Otros contextos reales de aprendizajes son, las instituciones, entidades y organizaciones de los distintos sectores productivos y sociales para generar experiencias formativas acordes con las distintas áreas disciplinares y profesionales.

La formación docente implica un autoanálisis de sus prácticas, el estudio de la labor de otros profesores, la colaboración y apoyo mutuo, e implementación de procedimientos de investigación en el aula (Stenhouse, 2010), que permiten habilitarse como agente educativo reflexivo, que guía y media entre el estudiantado, los saberes y los aprendizajes, comprometido con su formación disciplinar y pedagógica. Asimismo, la labor del docente no puede ser aislada, el trabajo colaborativo es condición para hacer el currículo vivencial, que determina las acciones con base en su experiencia profesional y académica, así como una lectura y análisis del contexto que permita emitir juicios y decisiones para favorecer la formación del estudiantado de la UABJO.

Otras de las características relevantes a considerarse en la formación docente se encuentran descritas en la obra de Freire titulada *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa* (2006), que se enuncian a continuación:

- Necesidad de rigor metodológico en el acto de enseñar, que implica que los docentes propongan rutas o condiciones de verdadero aprendizaje, que superen la mera transmisión de conocimientos y se enseñe a pensar de manera crítica.
- Respeto a los saberes de los educandos que consiste en reconocer su dignidad y valor ya que han sido elaborados en su contexto cultural, y deben ser puestos en diálogo, si no se reconoce que el educando posee saberes, es posible que no se generen aprendizajes.
- Ética y estética en la enseñanza, no se puede ser neutral con los problemas del contexto y se debe asumir un compromiso con los valores y la creatividad.
- Consciencia del riesgo, asunción de lo nuevo y rechazo de cualquier forma de discriminación, el docente debe de reelaborar paradigmas, cuestionar sus certezas, ser consciente que la sociedad es problemática, ver nuevas formas de leer el mundo, para contrastar saberes mediante diálogo, así como, no invisibilizar u omitir al educando en la práctica pedagógica.
- Reflexión crítica sobre la práctica docente, el quehacer pedagógico debe fomentar la curiosidad y el cuestionamiento epistemológico, evitar que se limite a reproducir los saberes y conduzcan a transformar las condiciones del contexto.
- Enseñar no es transferir conocimiento, se debe de fomentar la construcción del conocimiento, mediante la participación activa de los estudiantes e implica que se implementen estrategias que permitan alcanzar la explicación, comprensión y acciones para la transformación.
- Conciencia de inacabamiento, el proceso formativo es continuo, el ser humano está en constante cambio e incertidumbre, lo cual abre la oportunidad de transformación de las condiciones del contexto.
- Reconocer la situación de la condición, implica que la labor docente permita que los estudiantes sean conscientes que el contexto social posee diversos condicionantes; sin embargo, la labor educativa no implica preparar para que los

sujetos se adapten al mundo que les tocó vivir, sino prepararlos para que se inserten en su entorno, esto es luchar por no ser un objeto más, sino un sujeto de la historia que se moviliza para participar en el cambio social.

- Respeto a la autonomía del ser del educando, la idea de inacabamiento y la consciencia sobre los factores que condicionan, ejercerán sobre el sujeto fuerzas que lo llevarán a hacerse consciente de su libertad y su condición para tomar sus propias decisiones, es necesario despertar el sentimiento de libertad y autonomía, apartar elementos para la toma de conciencia frente a la realidad y sus condiciones, favoreciendo la movilización y participación que conduzca a la transformación.
- Buen juicio, los docentes debe ser conscientes de la existencia del otro, tomar decisiones didácticas que precisan identificar que el otro sabe y la forma en la que lo aprendió, el respeto por la alteridad, singularidad e historicidad del otro, es necesario transitar de un amplio espectro de posibilidades sobre el aprendiz, que le permite educar su curiosidad y favorecer la emergencia de su capacidad crítica.
- Aprehensión de la realidad, las acciones educativas deben tener conciencia con las lecturas que hacen de la realidad, es decir, los contenidos deben permitir al educando avanzar en sus lecturas del mundo y dar elementos para entender su realidad y que cobren sentido, es necesario situar la enseñanza en el marco de la realidad natural y social que rodea la vida de los educandos.
- Asumir su labor con alegría y esperanza, participar desde una postura de posibilidad de transformación en lo social e individual, que las condiciones sociales pueden ser modificadas mediante la problematización de la realidad, identificación de alternativas y la creación de respuestas.
- Exige convicción que el cambio es posible, favorecer acciones educativas que permitan cambiar la realidad, asimismo, las condiciones de injusticia e inequidad no son eternas y naturales.
- Exige curiosidad para desencadenar el aprendizaje, es necesario desafiar a los estudiantes, tomar como punto de partida su necesidad de conocer, hacerla transitar desde el nivel de ingenuidad a las dudas epistemológicas, crear

ambientes que les permitan hacerse preguntas y reflexionar críticamente, el reconocer la curiosidad de los educandos es el camino para alcanzar los aprendizajes. Asimismo, el docente debe formularse preguntas que le ayuden a encontrar caminos para las comunidades con las que colabora.

- Exige seguridad, profesionalismo y generosidad, los docentes deben reunir una serie de cualidades que favorezcan la formación del estudiante, como es la seguridad en sí mismos y en sus capacidades, el esforzarse por estar a la altura de su tarea, lo que implica un dominio y experticia de su campo de conocimiento, se debe cimentarse en un marco de confianza con el educando, evitar la arrogancia y la autoridad rígida, el docente debe equilibrar la libertad y la autoridad, dosificar su práctica de tal manera que no se actúe en un extremo sino acorde con las condiciones del contexto.
- Compromiso coherencia entre lo que el educador dice que es y hace, sus enseñanzas emergen prioritariamente de su ser y estar en contextos educativos donde enseña, el poseer habilidades para sentir, definir y comprender las dinámicas de los estudiantes y su contexto.
- Comprender que la educación es una forma de participar en el mundo, la educación es más que simple instrucción, es un acto humano de procurar cambios en la sociedad, el resistir a la inmovilización de la historia y la injusticia, la enseñanza es una oportunidad no sólo de conocer, comprender sino de transformar el mundo.
- Libertad y autoridad, consistente en la reflexión constante de la tarea de enseñar, basada en la supervisión y valoración de la forma como se posibilita que los estudiantes decidan, el cómo evitar que el docente imponga su forma de trabajo y permitir al estudiante su autonomía y libertad, así como generar consensos y una relación ética.
- Toma consciente de decisiones, vinculado a un esfuerzo recurrente de ser coherente, buscar la equidad, justicia social y que se base en experimentar una vida que refleje esas luchas.
- Saber escuchar, es una condición para el diálogo que implica disponer de atención hacia los saberes, experiencias y vivencias, lo cual requiere

comprensión de los estudiantes y su contexto, para favorecer la creación de un ambiente donde todos son reconocidos y participan activamente en un marco de habla y escucha.

- Disponibilidad para el diálogo, el docente debe tener apertura hacia los otros, reconocer que tienen algo que decir y debe ser tomado en cuenta, en ser consciente que no lo sabe todo y que ignora algo. También, que el diálogo ocurre en un espacio y tiempo determinado, por lo cual el docente debe poseer conciencia, de lo social, político y económico que determinan y direccionan el diálogo, por lo tanto, los intercambios de ideas, pensamientos y conceptos deben gestarse en un ambiente que permita comprender la realidad de las comunidades de los educandos.
- Reconocer que la educación es ideológica, se tiene conciencia que existe una presencia ideológica imperante en la sociedad, por lo tanto, se debe develar los aspectos ideológicos para visualizar la realidad. La formación de los docentes implica generar conciencia, el fomentar el cuestionamiento y pensar correctamente.
- Apreciar a los educandos, los docentes deben poseer una actitud abierta y auténtica de preocupación por los educandos, en el acto de conocer no está excluida la afectividad, la rigurosidad metodológica no debe ser ajena a la alegría y creatividad.

El Modelo Educativo UABJO concibe el aspecto pedagógico como una metodología que vincula el contexto y el aula, en el cual el estudiante se posiciona para poder transformar la realidad de estudio y generar procesos de cambio social (Walsh, 2012). Por tanto, no tiene un sentido instrumentalista de enseñanza y transmisión del saber, ya que al trascender los espacios escolarizados el conocimiento se hace vivido y socialmente significativo, de acuerdo con Ortiz, Arias y Pedrozo (2018) desde esta postura las acciones pedagógicas, curriculares, didácticas y evaluativas deben de tener en cuenta "al otro", no desde una posición subalterna, ni periférica, sino que lo aceptan en la convivencia formativa, mediante un acto de respeto.

Desde la propuesta de las pedagogías decoloniales se hace énfasis en la relación del aprendizaje con la comunidad (como unidad de origen). Según Esteva (2017) existe un vínculo intrínseco entre lo que se aprende y lo que se vive en el contexto, es decir, la realidad es el escenario de aprendizaje, se entiende como un aspecto de la vida cotidiana, el aprendizaje es cultivarse a sí mismo, es el estudio como un ejercicio autónomo de las personas libres, los valores inseparables de la enseñanza y del aprendizaje son: sabiduría, fe, generosidad, esperanza, vivir, felicidad y deberes. Se busca aprender del mundo en vez de aprender sobre el mundo. Se prioriza la experiencia como un recurso de enseñanza y de aprendizaje. A través de la educación se transmiten los valores culturales, las prácticas de producción y sobrevivencia.

De acuerdo con Mignolo y Vázquez (2017) la enseñanza debe retomar y repensar lo propio, lo local (localismo cosmopolita) o cosmopolitanismo decolonial para replantear la realidad de las comunidades invisibilizadas por el pensamiento occidental. De esta forma se busca generar estrategias y acciones pedagógicas y didácticas que no separen a la Universidad con el entorno y recuperar con ello el potencial formativo.

Para lograr efectuar la transformación en la formación universitaria este Modelo Educativo permitirá cambios en el diseño, la implementación y desarrollo de los planes de estudio con un enfoque de flexibilidad, así como en el seguimiento y evaluación pertinentes que garanticen la formación del estudiantado desde una perspectiva integral y situada en el contexto; dichos cambios implican la modificación de la manera en cómo se organiza y estructura el currículo, colocándose en sintonía con prácticas docentes en la que se vincule a la Universidad con la sociedad.

De esta manera, el modelo pedagógico UABJO se plantea desde la construcción de saberes con perspectiva de formación integral en donde el docente y el estudiante se convierten en un binomio indisoluble, permeado por la investigación y la gobernanza desde un enfoque de enseñanza situada que vincule a la Universidad con el contexto y al mismo tiempo retome los saberes en un sentido amplio, lo cual implica no sólo centrarse en los conocimientos científicos y humanísticos sino también en los generados en la experiencia cotidiana y comunitaria mediante un diálogo que permita realizar acciones de transformación social en la entidad oaxaqueña y con proyección nacional e internacional.

Para dar cumplimiento a lo planteado anteriormente, es necesario que los aspectos de gobernanza relacionadas con la normatividad y gestión contribuyan en la operación del presente modelo pedagógico.

Modelo curricular

El modelo curricular de la UABJO atiende el proceso de diseño y desarrollo del currículo universitario, así que considera las características y particularidades del estudiantado, se sustenta en las necesidades académicas, ambientales, culturales, sociales y económicas del contexto, los cambios y tendencias de los campos del saber científico/disciplinar, comunitario/cultural y empírico/común, a la vez que posibilita una formación integral y humanista, aunado a la incorporación del seguimiento y evaluación curricular que permitan mantener en permanente actualización los planes de estudio, así como su operatividad para que garantice a la sociedad la formación de universitarios comprometidos y con responsabilidad social para desenvolverse como agentes de transformación.

Currículo universitario

La UABJO concibe al currículo desde una perspectiva amplia y crítica de un proyecto selectivo de cultura (Sacristán, 1998), que implica una propuesta político-educativa y social que abarca aspectos estructurales-formales y procesales-prácticos (De Alba, 2002). Con base en lo anterior y tomando en cuenta las diferentes metodologías participativas empleadas durante el desarrollo del diplomado "La Universidad del siglo XXI: La construcción del Modelo Educativo UABJO", se define al currículum universitario como:

Un proyecto formativo social, cultural y académico, que se plasma en planes y programas de estudios que deben fundamentarse en investigaciones de las necesidades, demandas, aspectos emergentes y prioritarios de la sociedad, ambiente y campos del conocimiento, que requieren de un compromiso e implicación de la comunidad estudiantil, docente, directivos y personal administrativo para poder alcanzar los fines formativos, así como un seguimiento y evaluación continua, que permitan responder a los constantes cambios del contexto (UABJO, 2019).

Por lo tanto, se considera vital que los diagnósticos, diseños, evaluaciones, actualizaciones, adecuaciones, reformas o reestructuraciones de los planes y programas de estudio de la oferta educativa de Bachillerato, Técnico Superior Universitario, Licenciatura,

Especialidad, Maestría y Doctorado, en sus diversas modalidades educativas: escolarizadas, no escolarizadas, mixtas, así como las opciones educativas de educación abierta y a distancia, se realicen a partir de las necesidades sociales, educativas e institucionales que el devenir plantea a la UABJO. De tal forma, que el currículo universitario se encuentre centrado en el proceso formativo y de investigación para la formación integral del estudiantado.

El currículo universitario estará sustentado en dos modelos curriculares, los cuales se detallarán más adelante; el primero hace alusión a la modalidad de un currículum por procesos y el segundo está centrado en la investigación, teniendo como ejes transversales la interdisciplinaria y transdisciplinaria permeadas por una flexibilidad, académica y curricular, que responda a las demandas de los cambios sociales.

Modelo curricular por procesos

El currículo universitario asume un modelo basado en procesos cuyos antecedentes se encuentran en la obra de Stenhouse (2010), éste consiste en diseñar y desarrollar los planes y programas de estudio de acuerdo con dos elementos, el primero es considerar las características epistemológicas de los conocimientos y saberes que conforman a las áreas disciplinares, las metodologías que las integran, así como otros conocimientos de tipo comunitario y empírico; el segundo establece estrategias de enseñanza y aprendizaje acordes con los intereses sociales y el nivel de desarrollo de los estudiantes, desde esta perspectiva el currículo no debe ser visualizado como un plan altamente estructurado de contenidos y objetivos, sino como un marco del cual se parte para resolver problemas concretos de la sociedad y desarrollar aprendizajes. En ella, se plantea que el docente, estudiante y la gobernanza se entrelazan como parte de los habilitadores internos del Modelo Educativo para construir procesos de formación, en los cuales los fenómenos de la realidad generan conocimientos específicos e inciden en dichos procesos.

En este sentido, el currículo no puede reducirse a un listado de objetivos, metas o contenidos que el estudiantado deba alcanzar y reproducir. Desde la postura basada en los procesos, lo importante en la formación académica y profesional es lograr el manejo y dominio de la lógica de las disciplinas, el uso de las metodologías de investigación en un diálogo con otros saberes que permitan generar conocimientos y resolver problemas del

contexto. Estos principios constituyen la razón fundamental de la formación de universitarios socialmente comprometidos.

Para ello la organización y estructura del currículum implica analizar los procedimientos, conceptos y criterios de las disciplinas que permiten una perspectiva de integración e interacción del conocimiento con las necesidades y demandas del contexto, así como tomar en cuenta las capacidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes, lo cual conlleva a enseñar con métodos y estrategias didácticas que propicien las reflexiones de los fenómenos que se aborden desde los diferentes campos disciplinares en aras de impulsar la investigación en contextos reales, solución de problemas y participación del estudiante, priorizando estas por encima de las estrategias expositivas o de aquellas que se limiten a la reproducción de conocimientos y promoción de la actitud pasiva del estudiantado, tal como lo ha planteado Stenhouse (2010), en el modelo de procesos.

Por lo anterior, la estructura del currículum se caracteriza por conformar los saberes de forma integral e innovadora, en los que se establecen nuevas formas de relacionar y comunicar los conocimientos científicos, comunitarios y empíricos, que implica partir de una reflexión epistemológica, transitar a posturas interdisciplinarias y transdisciplinarias.

De esta manera el diseño de los planes y programas de estudio en la UABJO se enfocan a lograr que el estudiantado universitario comprenda los conocimientos, metodologías, procedimientos, conceptos y criterios de los distintos campos disciplinares y su relación con los saberes comunitarios y empíricos, a través de estructurar y organizar los contenidos del currículum y en articulación con los procesos intelectuales propios de cada estudiante en la construcción de sus procesos formativos, puesto que la UABJO cuenta con estudiantes provenientes de diferentes contextos sociales, culturales y económicos, los cuales deben articularse con la disciplina en la que se están formando, tal como lo plantea Casarini (2008), de tal manera que el estudiante pueda enriquecer el diálogo entre los conocimientos a priori y los disciplinares. El propósito es ir más allá de transmitir información y enfocarse en la construcción de saberes, entendiendo su lógica y vinculándose con la atención y generación de soluciones ante los problemas de la sociedad.

Este modelo establece que el diseño curricular se sustente en una investigación multireferencial y con la participación comprometida de la comunidad universitaria, para

que se realice el seguimiento integral del currículo práctico que valore su implementación, desarrollo e impacto formativo, con la finalidad de mantener programas educativos actualizados.

Para la operatividad del enfoque del modelo curricular por procesos se requiere de un docente que participe activamente en dos ámbitos, el primero es estar vinculado a los procesos de enseñanza y aprendizaje que le permita mediar y compartir experiencias profesionales y académicas, sustentadas en el dominio de los fundamentos epistémicos del campo disciplinar y profesional, que proponga estrategias didácticas situadas y desde la investigación vincule las necesidades y problemáticas de su contexto con experiencias de aprendizajes en contextos reales y socialmente significativas compatibles con el desarrollo personal e intelectual del estudiantado.

El segundo ámbito estaría encaminado a posibilitarle participar en las fases de diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación del currículum universitario como parte de un trabajo académico y colegiado que permita sustentar las actividades de los cuerpos académicos. Así como, también se otorgue la formación y actualización continua necesaria para su desempeño profesional y docente con excelencia académica.

Modelo curricular basado en la investigación

El modelo curricular basado en la investigación es un enfoque alternativo que se caracteriza por ser un área de decisiones en torno a los proyectos curriculares basados en las necesidades y demandas de generación y aplicación del conocimiento en los diversos campos del saber, mismo que se traduce en un amplio plan curricular que se encuentra en un proceso continuo de adaptación y perfeccionamiento conforme a lo expresado por Stenhouse (2010). De acuerdo a esta perspectiva, este modelo es una pauta ordenadora de la práctica de la enseñanza, sustentado en el estudio de problemas del entorno ambiental y social que alientan el desarrollo de investigaciones y la creación de currícula que permitan ampliar la comprensión de algún o algunos campos del conocimiento y a su vez formar investigadores a través de acciones educativas vinculadas con los saberes y lo social.

Este modelo es innovador ya que no se limita a reproducir los saberes y generar estructuras curriculares rígidas, el proceso de diseño del currículo está sustentado en la creación de

propuestas formativas basadas en atender necesidades y demandas ambientales, sociales y disciplinares emergentes.

Desde esta perspectiva, el currículo está pensado en función del proceso de investigación y no como una estructura y organización rígida con saberes y momentos formativos previamente determinados, es por ello que se impulsan propuestas curriculares cuyo propósito central es la construcción de nuevos conocimientos que innoven de acuerdo a las diferentes realidades en las cuales se participe. Se construye un currículo adecuado a los requerimientos de las investigaciones, donde se planteen problemas y reflexiones en el marco de las líneas de investigación que incorporen niveles de interacción epistemológica de tipo multidisciplinar, interdisciplinar o transdisciplinar a fin de generar procesos disruptivos en las distintas áreas del saber.

El currículum debe fundamentarse en el diagnóstico de las necesidades que a su vez le permitan generar estrategias didácticas para lograr la comprensión, explicación, resolución de problemas y producir nuevas aportaciones al campo del conocimiento. Consiste en un proyecto formativo que no aspira a recomendar un programa o procedimientos determinados, sino a organizar los saberes a través de su integración en función de las necesidades específicas, que lleven en términos de Stenhouse (2010) a la comprensión profunda de las problemáticas emergentes y actuales a fin de generar nuevas líneas de investigación.

La práctica docente dentro de este modelo se relaciona con el trabajo colegiado, el establecimiento de redes de investigación, la conformación de líneas de generación y aplicación del conocimiento, la vinculación con los distintos sectores de la sociedad, la colaboración con profesionales e investigadores con diversos perfiles disciplinares que permitan el diálogo entre las áreas del conocimiento para posibilitar la formación de investigadores y profesionales proactivos, críticos de su realidad, pero al mismo tiempo transformadores del espacio en el cual se desenvuelven.

Estos dos enfoques de modelos curriculares nos permiten recuperar la complejidad de la realidad en la cual se sitúa la UABJO y que nos demanda una perspectiva curricular que presente mayor vinculación con el contexto, análisis de problemas concretos y donde el estudiante pueda poner en el escenario sus conocimientos como parte de los aprendizajes

disciplinarios, comunitarios y empíricos, mismos que le permitan integrarse para realizar los abordajes en los diferentes campos del conocimiento. Para ello, es insoslayable plantear un currículo flexible que responda a los cambios del contexto como parte de la responsabilidad social que tienen las universidades.

Flexibilidad académica y curricular

Las universidades se enfrentan hoy a un contexto ambiental y social en constante cambio, con problemas complejos que representan un reto a sus principios pedagógicos, curriculares, epistemológicos y administrativos, a ello se suma la crisis en las instituciones universitarias a nivel mundial debido a los recortes en el financiamiento, lo cual limita el ejercicio de las funciones de docencia, investigación, vinculación y extensión.

Ante este panorama que exige respuestas a las universidades se ha impulsado la flexibilidad académica y curricular en la educación superior desde dos enfoques. El primero, desde la perspectiva de la llamada economía de libre mercado que exige a las instituciones de educación superior adaptarse a las políticas educativas marcadas por los organismos internacionales, quienes dictan que estas deben responder a las necesidades del ámbito laboral, que deben adecuarse a la revolución tecnológica digital basada en la automatización de los procesos, que eliminen funciones realizadas por trabajadores poco cualificados y que adopten un modelo de organización y dirección bajo esquemas empresariales; aunado a una oferta educativa que sea acorde con los requerimientos de los sectores productivos y que se aliente una formación basada en la competitividad.

El segundo, desde una postura amplia y crítica plantea que:

Puede entenderse como una apertura y explotación de nuevas formas de mirar la educación superior, sus límites, sus posibilidades y efectos en la conciencia de los agentes que en ella se reproducen...para generar voces alternativas y críticas de las hegemonías académicas que han otorgado una jerarquía, un poder y un valor al conocimiento contra otras posibilidades de entender la apertura, la horizontalidad, la equidad y, en términos políticos la democracia.

[...] En otros términos, demandan la producción de una cultura institucional que trascienda los estrechos criterios, curriculares, académicos y administrativos con los cuales han asumido sus tres funciones clásicas o tradicionales: la docencia, la investigación y la extensión (Díaz, 2005: 63-35).

Por lo tanto, este enfoque se centra en la formación integral (intelectual, social y política) de los estudiantes universitarios basada en discursos alternativos y críticos que modifiquen los límites rígidos en la vida académica y administrativa para promover con ello nuevas formas de organización, abarcando los aspectos curriculares, pedagógicos y administrativos que impacten en las estructuras académicas y de gobierno de las universidades.

Lo anterior permite asumir en el modelo curricular y académico de la UABJO a la flexibilidad más allá de una técnica de organizar los contenidos del plan de estudio ya que implica considerar otros aspectos que impactan en la Universidad; entre los que destacan según Pedroza (2005), el ampliar la oferta educativa considerando aspectos no sólo económicos y laborales sino también la demanda social y las implicaciones en el desarrollo del conocimiento; así como la comunicación multidisciplinaria, interdisciplinaria y transdisciplinaria en la innovación de las prácticas de los actores universitarios.

En la gobernanza se requiere de un papel central de la academia en las decisiones de la vida institucional que permitan efectuar cambios a favor de la comunidad universitaria y la sociedad que impliquen un eficiente control escolar en el proceso administrativo acorde con las especificidades de los programas educativos, la incorporación de tecnologías de la información y comunicación dentro de la revolución digital 4.0 para optimizar la operatividad académica y administrativa.

Otro aspecto de flexibilidad curricular y académica que se considera en el Modelo Educativo UABJO es vincular al estudiantado con los distintos tipos de saberes a través del establecimiento de puentes de comunicación a través del diálogo epistemológico que le permitan interactuar con las distintas formas de pensar en diversos escenarios locales y globales. Es pertinente señalar, que la flexibilidad conduce a fortalecer el vínculo entre investigación y enseñanza, así como replantear el papel del docente como agente que genera procesos disruptivos para romper con las inercias de una educación tradicional. En este sentido, el compromiso de la Universidad es impulsar la actualización y educación continua del profesorado, pues son elementos que impactan en un currículum que está cada vez más sujeto a las condiciones sociales, intereses académicos y tendencias disciplinares.

Un currículum con enfoque de flexibilidad requiere de cambios en la estructura y funcionamiento organizacional de la Universidad que permitan integrar los diferentes

campos del saber para que el sujeto social que se forme tenga un panorama amplio, y no fragmentado, desde una perspectiva disciplinar, pues ello lo condiciona a limitarse en el análisis de esa realidad social.

Además, se requieren incluir formas de acreditación y certificación de las experiencias adquiridas fuera de las estructuras formales de la Universidad, lo cual permite un reconocimiento de lo ya conocido y dominado por el estudiantado, evitando las fronteras disciplinarias y administrativas en los procesos de reconocimiento de aprendizajes a fin de favorecer el intercambio, cooperación y libre trayectoria académica.

A partir de los elementos anteriormente expuestos y los resultados del diagnóstico realizado en el marco del diplomado "La Universidad del siglo XXI: La construcción del Modelo Educativo UABJO" se asume en este Modelo la postura de flexibilidad académica y curricular como un proceso institucional que se caracteriza por el cambio, innovación y pertinencia en sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión con el fin de dar respuesta a las necesidades de formación integral del estudiante, así como por pensar una oferta educativa pertinente y diversificada acorde a las necesidades del contexto; y teniendo como un habilitador interno al eje de gobernanza para la transformación social.

Los elementos institucionales de flexibilidad académica y curricular son condición necesaria para concretar los aspectos del diseño, desarrollo y evaluación de los planes de estudio que constituyen la oferta educativa universitaria. Elementos que se exponen en el siguiente apartado.

Flexibilidad curricular

Los procesos curriculares que se desarrollan en la UABJO bajo un modelo flexible, se deben distinguir por adaptar su estructura y organización curricular de acuerdo con las necesidades del contexto, las condiciones epistemológicas actuales de las disciplinas y las necesidades del estudiantado, así como generar el trabajo colegiado, la formación de comunidades y redes académicas y de vinculación con la sociedad. Por tanto, el proceso no se agota tan solo en el diseño, se requiere generar mecanismos de operatividad y desarrollo que permitan mantener en constante actualización y dinamismo al currículo universitario.

Para una formación integral, en atención a los resultados en el diagnóstico efectuado en el diplomado, el currículo flexible debe considerar los siguientes elementos básicos:

- Pertinencia y factibilidad en los proyectos curriculares que genere la Universidad, sustentados en estudios diagnósticos desarrollados por áreas de conocimiento que se traduzcan en oferta educativa innovadora para participar en la atención de problemas a nivel local, nacional e internacional.
- Articular los componentes del currículo de tal manera que permita lograr una formación integral traducida en el saber, conocer, hacer, ser y convivir.
- Establecer contenidos, estrategias didácticas y sistemas de evaluación pertinentes y congruentes con las características de los saberes disciplinares, comunitarios y empíricos.
- Planear la formación en distintos contextos académicos y profesionales, para que esta no se limite al aula, y vincularlos con los distintos sectores sociales.
- Impulsar la formación en contextos reales como: la comunidad, sectores sociales y productivos, tanto públicos como privados, que proporcionen las experiencias formativas para complementarla de manera profesional.
- Promover el aprendizaje basado en el servicio a la comunidad para fortalecer la vinculación de la UABJO con la sociedad.
- Integrar experiencias profesionales en el diseño de los planes de estudio.
- Diversificar las modalidades educativas que permitan aprovechar las ventajas que ofrecen las tecnologías de la revolución digital 4.0.
- Incorporar los ejes transversales de derechos humanos, equidad de género, responsabilidad social y educación ambiental para lograr la formación integral del estudiante y se comprometa con la transformación del contexto.

De esta forma se pretende generar un diseño y desarrollo de los planes de estudio acordes a las demandas, retos y problemáticas del contexto, que integre los avances en los campos disciplinares del conocimiento, los saberes socioculturales y los empíricos sustentándose en procesos curriculares actuales, dinámicos, integradores, innovadores, pertinentes y factibles desde un marco equitativo, respetuoso y ético.

También se deben considerar las tres características que distinguen a la flexibilidad curricular de acuerdo a la ANUIES (2003): la **dimensión de estructura y modalidad** que le permita al estudiantado elegir opciones formativas de acuerdo a sus intereses académicos y profesionales; la **dimensión de temporalidad y secuencia** que considera que el estudiantado establezca su trayectoria académica en los tiempos que considere pertinentes dentro del rango establecido por la institución y; la **dimensión de espacios** sustentada en la modalidad para acreditar cursos en otros espacios universitarios u otras instituciones en diversas modalidades educativas.

Aunado a lo anteriormente expuesto, es necesario recuperar los aspectos de flexibilidad del currículo que ofrece la ANUIES y el COMIE (2013):

- Organización curricular que considere un sistema de transferencia de créditos que ofrece rutas de formación académica y profesional, facilitando la movilidad e incorporación de diferentes modalidades educativas.
- Estructuración de etapas y bloques en el currículo para permitir la elección de cursos basados en los intereses académicos del estudiantado.
- Combinación de porcentajes de cursos obligatorios, opcionales y extracurriculares, que permitan diversificar y ampliar la formación de los estudiantes.
- Evitar la seriación en los cursos y los límites temporales rígidos, considerando para ello las características y condiciones de las distintas áreas disciplinares.
- Revalidación de estudios realizados en otras instituciones educativas, así como en otros espacios de formación profesional y académica -en congruencia con la ecología de los saberes que asume la UABJO, permita vincular a la Universidad con otros ámbitos y sectores sociales-.
- Incluir una visión interdisciplinaria y transdisciplinaria que genere nuevas formas de gestión y administración del currículo, fomentando el trabajo intrainstitucional e interinstitucional que favorezca los procesos formativos y de generación de conocimientos.

- Áreas de pre especialización o acentuación en los últimos periodos de formación, de acuerdo con las demandas del mercado profesional, los intereses académicos y prioridades sociales, adaptable a los cambios de las disciplinas.
- Fomentar la movilidad de los estudiantes a nivel nacional e internacional.

Teniendo en cuenta estos criterios, la UABJO en congruencia con el planteamiento de la ecología de saberes integra en el currículum una postura de los saberes disciplinares, comunitarios y empíricos, misma que implica reflexionar y aplicar opciones epistemológicas alternativas para explicar, analizar e intervenir en la atención de problemas del entorno. Por tanto, los anteriores elementos permiten concretar los principios del modelo curricular por procesos y de investigación que se caracterizan por responder a las condiciones del entorno con perspectivas epistemológicas interdisciplinares y transdisciplinares acorde a las características del estudiantado y profesorado.

Perspectiva interdisciplinaria y transdisciplinaria

La evolución del conocimiento en el desarrollo de las ciencias ha mostrado que la separación entre ellas nos ha llevado a la fragmentación del mismo, dejando de lado saberes que hoy en día se plantean recuperar como parte de la construcción de un conocimiento más integral que permita comprender y explicar la compleja realidad.

En este sentido, la flexibilidad académica y curricular que asume la universidad implica que se valoren los aspectos epistemológicos de conformación de los saberes, que se rompa con las perspectivas tradicionales y que se asuman pedagogías basadas en la construcción de la formación de los sujetos sociales desde una visión transformadora del entorno. De acuerdo con Reyes (2019), no hay que reproducir los contenidos mecánicamente, pues la realidad social se vive de diferentes maneras en los múltiples contextos y el educando debe aprender a interpretar y comprender para poder transformar su entorno con el fin de generar experiencias socialmente significativas.

Lo anterior requiere de nuevas formas de analizar, asociar e interrelacionar los conocimientos superando la perspectiva disciplinaria positivista que organizó, separó y jerarquizó el conocimiento en el siglo XIX y principios del XX, y que ha influido en la forma como las universidades forman e investigan.

Actualmente, las universidades deben tener apertura a posturas epistemológicas de la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, como lo señala Castro-Gómez al decir que:

Necesitamos estructuras universitarias que sean capaces de albergar lo disciplinario, lo interdisciplinario y lo transdisciplinario *de forma simultánea*.... La universidad que yo imagino (y a la que alguna vez denominé "universidad rizomática") no es una que carece de estructuras, sino una en la que *coexisten* la disciplinariedad, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad (Tomás y Castro-Gómez, 2010: 181).

En el sentido de que ellas permiten generar mecanismos de diálogo entre los distintos saberes, que son: científico/disciplinar; cultural/comunitario y empírico/sentido común, a diferencia de una posición centrada en la división de las disciplinas que Castro-Gómez (2013), señala como aquella que ofrecen identidades profesionales, reconocimiento público, una experticia recompensada institucionalmente, que asumen como carencia, falta de rigurosidad y científicidad aquellas nuevas configuraciones epistemológicas, situación que se puede observar en las llamadas profesiones liberales, delimitadas y aisladas entre sí, que rechazan ampliar su interacción con otras disciplinas, ponderan por fronteras entre los diversos campos del conocimiento, aunado a rechazar la aceptación de abordar saberes comunitarios o empíricos.

La postura interdisciplinar plantea crear puentes entre los distintos campos del conocimiento, así como compartir metodologías y teorías para el estudio y solución de problemáticas emergentes, por lo cual se asocia al surgimiento de los nuevos campos profesionales y de investigación. En tanto la transdisciplinariedad, conduce a la superación de fronteras disciplinares al producir nuevas formas de leer la realidad y transformarla desde la fusión de los campos del conocimiento y los saberes, mismos que deben estar articulados para atender diversos problemas en los cuales no basta la intervención separada o en interrelación con algunos otros.

Según lo expresado por Castro-Gómez (2013), la transdisciplinariedad es ir más allá, romper con el binarismo y conducir a una transformación de las disciplinas, se caracteriza por ligar los diversos elementos y formas del conocimiento, admite que en el conocimiento como en la vida los contrarios no pueden separarse, ya que se complementan, coexisten y se enriquecen mutuamente; asimismo, es vital tomar en cuenta que el conocimiento

constituye un devenir permanente de atención de problemas que cambian todo el tiempo y obligan a una renovación constante de las miradas disciplinares.

Los anteriores planteamientos proponen que esta interdisciplinariedad y transdisciplinariedad se enriquezca con la interacción, colaboración, diálogo disciplinar y de otros saberes no necesariamente científicos y académicos, con la finalidad de comprender las transformaciones de la realidad, es por ello que se espera las universidades reúnan las siguientes características:

“... una universidad transdisciplinaria lleva consigo el tránsito hacia una *universidad transcultural*, en la que diferentes formas culturales de producción de conocimientos puedan convivir sin quedar sometidos a la hegemonía única de la *episteme* de la ciencia occidental..., el pensamiento complejo permite entablar puentes de diálogo con aquellas tradiciones cosmológicas y espirituales, para las cuáles la “realidad” está compuesta por una red de fenómenos interdependientes -que van desde los procesos más bajos y organizativamente más simples, hasta los más elevados y complejos- y que no pueden ser explicados sólo desde el punto de vista de sus elementos” (Castro-Gómez, 2007: 87a).

Este enfoque permite la formación de nuevos sujetos que requieren de una mayor interacción entre las distintas áreas y campos del conocimiento y saber para poder explicar el funcionamiento de los diferentes fenómenos de la realidad y, en este marco, proponer líneas de acción que posibiliten la superación de los mismos. Es de destacar que esta perspectiva se requiere asumir nuevas de gestión y organización de las instituciones educativas, como se expone a continuación:

“... una universidad que *piensa* complejamente debe ser también una universidad que *funciona* complejamente. Esto significa que debe hacer que sus estructuras también sean rizomáticas. Pienso, por ejemplo, en una universidad donde los estudiantes puedan ser coautores de sus propios planes de estudio, matriculándose, ya no en las estructuras fijas de un programa en particular, sino en una *red de programas*. El estudiante podría navegar, así, entre diversos programas de maestría e incluso de pregrado, conectados en red, no sólo en el interior de una sola universidad sino entre varias universidades. Pienso en una estructura donde los profesores puedan pertenecer a varios departamentos a la vez, facilitando así el ejercicio de la transdisciplinariedad arriba descrito. Pienso en la utilización masiva de las nuevas tecnologías para la generación de programas virtuales, desescolarizados, en los que el aprendizaje pueda ser interactivo con las máquinas” (Castro-Gómez, 2007: 87b).

Lo anterior conduce a la Universidad a reflexionar en torno a la actualización de la normatividad, la gestión y gobernanza institucional, que permita efectuar cambios acordes a

la flexibilidad académica y curricular, que asuman las condiciones, características y posibilidades académicas y administrativas de la Máxima Casa de Estudios, que llevará a un proyecto a mediano y largo plazo.

Procesos curriculares universitarios

El diseño de una nueva oferta educativa de la UABJO, así como la modificación y actualización de sus planes de estudio son labores de análisis teórico, metodológico y de diálogo entre la sociedad, disciplinas, saberes y Universidad; estas requieren de fundamentos pedagógicos curriculares, la participación interdisciplinaria, concientización y compromiso, acciones que deben estar orientadas bajo los principios de la metodología del diseño curricular y sustentadas en procesos de investigación y deliberación que consisten en estudios amplios y complejos de los aspectos sociales, epistemológicos, psicológicos, pedagógicos, políticos y normativos en el que se inserta el currículo, a fin de generar proyectos curriculares que permitan la formación integral, pertinente, comprometida y vinculada con la sociedad. Superando de esta manera la práctica de los procesos curriculares como una actividad técnica, basada en seguir lineamientos de manuales preestablecidos.

Para concretar estos proyectos se requiere del trabajo colegiado de los comités curriculares, personal docente, directivo, comunidad estudiantil, así como la interrelación con especialistas disciplinares, el sector productivo, social, gubernamental y de los usuarios que constituyen la comunidad en general.

Se establecen como estructura metodológica general del diseño, actualización o reforma de los planes de estudio los siguientes elementos curriculares, mismos que se adecuarán a las características y exigencias de los niveles de educación media superior y superior.

- **Estudios diagnósticos.** Permiten determinar la pertinencia y factibilidad de nueva oferta educativa, implica una investigación y deliberación en las que se detectan las necesidades y problemáticas del contexto, que pueden ser de carácter político, normativo, educativo y disciplinario; así como de las condiciones institucionales que requieren los proyectos curriculares a ofertar por la Universidad.
- **Evaluación curricular.** Constituye un proceso de análisis y valoración integral del diseño, desarrollo e impacto en el contexto de las currículas que constituyen la

oferta educativa universitaria con la finalidad de tomar decisiones para su actualización o reforma.

- **Fundamentación.** Abarca estudios sustentados en los resultados de procesos de investigación y deliberación de problemáticas vinculadas con las áreas o campos del conocimiento disciplinar y de los saberes que permitan justificar, determinar y orientar la formación de los sujetos, la concepción epistémica, pedagógica y curricular que asumirá se asumirá en la oferta educativa.
- **Filosofía de programas educativos.** Expresa la razón de ser, compromiso, proyección y alcance formativo de la institución, unidad académica y programa educativo, elementos que deben ser congruente con los fundamentos del plan de estudios y las condiciones de factibilidad del proyecto.
- **Perfil académico de ingreso.** Constituye una semblanza de las características cognitivas, procedimentales, actitudinales y valores que se expresan en **saberes académicos o profesionales**, que deberán poseer los aspirantes a acceder al programa educativo, los cuales son resultado de su formación académica formal y experiencias comunitarias.
- **Perfil académico de egreso.** Constituye una semblanza que describe los alcances formativos, las áreas y campos de participación, funciones y actividades académicas y profesionales expresadas en **saberes académicos y profesionales** que desempeñará el egresado UABJO en contextos específicos a partir de la formación recibida en el currículo.
- **Campo de incidencia laboral y académica.** Consiste en distinguir los ámbitos y sectores sociales en los que participará el estudiante formado en la UABJO, por medio de sus saberes académicos y profesionales, en atención de problemáticas y desempeño de un trabajo digno, considerando las condiciones sociales del contexto o incorporación a subsiguientes niveles académicos.
- **Organización y estructura curricular.** Abarca al **mapa curricular** que es la representación gráfica de los momentos de formación, contenidos y saberes que conforman a los proyectos formativos. La estructura de la currícula permite la

inclusión de fases o etapas del currículo que distinguen los diversos tiempos de formación que requiera el proyecto curricular.

Es de enfatizar, que la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, así como los elementos de la flexibilidad académica y curricular son criterios epistemológicos que deben considerarse en esta etapa con la finalidad de innovar constantemente el currículo universitario. La organización de los **saberes y las acciones pedagógico-didácticas** desde el modelo curricular se constituyen en **Unidades Curriculares de Aprendizaje (UCA)** que se caracterizan por basarse en la atención de problemáticas del contexto, vinculadas en un diálogo de saberes que permita abordar y desarrollar los contenidos disciplinares conjuntamente con los saberes comunitarios y empíricos. Estas UCA integran los campos o áreas de formación que constituyen un conjunto de contenidos que se enfocan en atender y analizar problemáticas de acuerdo a su naturaleza disciplinar cuya finalidad es privilegiar las áreas que dan sustento a la formación académico y profesional que se requiere.

La **asignación de horas de trabajo académico y créditos de las UCA** en el mapa curricular se realizan conforme al sistema crediticio de la Universidad, el cual se basa en los lineamientos establecidos en los artículos 10 y 11 del Capítulo II y Anexo 2 del ACUERDO número 17/11/17 de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Este acuerdo establece que por cada hora efectiva de actividad de aprendizaje bajo la conducción de un docente o de manera independiente se asignan 0.0625 créditos. Las horas de trabajo bajo la conducción de un docente o académico son aquellas que se desarrollan en espacios de la institución, a través de la plataforma tecnológica educativa u otros recursos que ofrecen las tecnologías de la información y comunicación; en cuanto las horas efectivas de trabajo independiente son aquellas que se desarrollan sin contar con la conducción de un académico y se realizan en espacios internos, externos o a través de la plataforma tecnológica educativa fuera de los horarios de clase establecidos y como parte de procesos autónomos vinculados a las UCA.

Es pertinente señalar que las horas de prácticas profesionales deben ser consideradas como UCA, el servicio social se debe ajustar a la normatividad disciplinaria requerida, en tanto a las actividades extracurriculares de formación integral les serán determinadas su número de

horas obligatorias de acuerdo con las necesidades de cada programa y su cumplimiento será requisito de egreso y se ajustará a las características de cada área disciplinar.

- **Funcionamiento académico del programa educativo.** Establece los lineamientos que permiten la operatividad del currículo, consistente en determinar los criterios y requisitos de ingreso, permanencia, egreso y titulación de los estudiantes en conformidad con los requerimientos administrativos de cada área disciplinar.
- **Secuencia curricular de aprendizaje.** Es el elemento en el que se establece una planeación didáctica general, integra los alcances, metodologías y acciones formativas que se generarán en cada unidad curricular de aprendizaje y está constituida de los siguientes componentes: datos de identificación de la UCA, criterios del perfil docente, presentación introductoria que describa el propósito de la UCA, metodología de trabajo didáctico, saberes académicos y profesionales definidos en el perfil de egreso, determinación del problema socialmente significativo, contenidos académicos y disciplinares a desarrollar, estrategias didácticas que recuperen el diálogo de saberes disciplinares/comunitarios y empíricos, evaluación de aprendizajes y referencias.
- **Criterios de evaluación y seguimiento curricular.** Se plantean en términos generales los aspectos que se considerarán en el análisis y valoración continua e integral del currículo para lograr que se mantenga actualizado y pertinente.

Seguimiento y evaluación del currículo universitario

El currículo requiere de una gestión integral que permita planear, coordinar, dirigir, evaluar y mejorar los procesos formativos con la participación de los actores académicos y administrativos, quienes lo operan y desarrollan, así como incluir acciones para lograr los fines formativos y responder a las problemáticas y necesidades por las que fue diseñada la oferta educativa.

Las estrategias institucionales de seguimiento del currículo abarcan la implementación del programa de seguimiento a egresados, empleadores y sociedad en general que permita conocer las necesidades y resultados generados por la oferta educativa en el ámbito exterior y a partir de ello generar mecanismos de mejora continua de la currícula universitaria. Para el desarrollo curricular es necesario implementar acciones internas en cada programa

educativo que permitan valorar el impacto formativo en el estudiantado; así como los retos y problemáticas que presentan tanto estudiantes, como docentes y directivos durante la operatividad de los planes de estudio con la finalidad de garantizar una gestión adecuada del currículum.

La evaluación del currículum universitario requiere definir indicadores, criterios y mecanismos para valorarlo integralmente, considerando los requerimientos de cada nivel educativo y las exigencias disciplinares particulares; además de establecer un proceso de evaluación para la integración, desarrollo e impacto de las acciones relacionadas con los ejes transversales del Modelo Educativo UABJO.

Para lograr una evaluación continua y colegiada de la currícula de la Universidad, en cada ciclo escolar y por campos del saber, se requiere de la participación de las academias y cuerpos académicos que se encarguen de analizar, discutir y valorar el desarrollo y alcance de los aprendizajes y saberes, a fin de proponer acciones académicas a favor del currículum y formación integral de los estudiantes; así como la participación a nivel institucional que permita generar mecanismos e instrumentos para el seguimiento externo y corroborar el impacto en el contexto.

Currículo de modalidades educativas abiertas y a distancia

El currículum universitario debe incorporar actividades educativas apoyadas en el enfoque de la ANUIES de la revolución digital 4.0 como herramientas pedagógicas y de formación para docentes o estudiantes, así como considerar la Educación a Distancia basada en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), *E-Learning* y *B-Learning*, las cuales son opciones educativas utilizadas para diseñar ambientes educativos virtuales y mixtos respectivamente.

Para ello es necesario desarrollar el *Diseño Instruccional (DI)* que supone hacer una revisión curricular y pedagógica de los distintos modelos de administración de los ambientes educativos y herramientas de comunicación para analizar, diseñar, crear y evaluar el aprendizaje dirigido, para ello se deben considerar los siguientes aspectos cuando se emprenden procesos de esta opción educativa:

- a) análisis de las necesidades del contexto y del estudiante, b) diseño de un sistema de las especificaciones para un ambiente del estudiante eficaz, eficiente y relevante, c) desarrollo de

todos los materiales del estudiante y del instructor, d) puesta en práctica de la instrucción resultante, y, e) evaluaciones formativas y acumulativas de los resultados del DI (Jardines, 2011: 358).

Es así, como una planificación instruccional sistemática debe incluir el diagnóstico y valoración de las necesidades, el desarrollo, la evaluación, la implementación y el mantenimiento de materiales y programas en los que se combinen los recursos tecnológicos y las necesidades del estudiantado, sociedad y saberes que implica poseer, además los siguientes elementos:

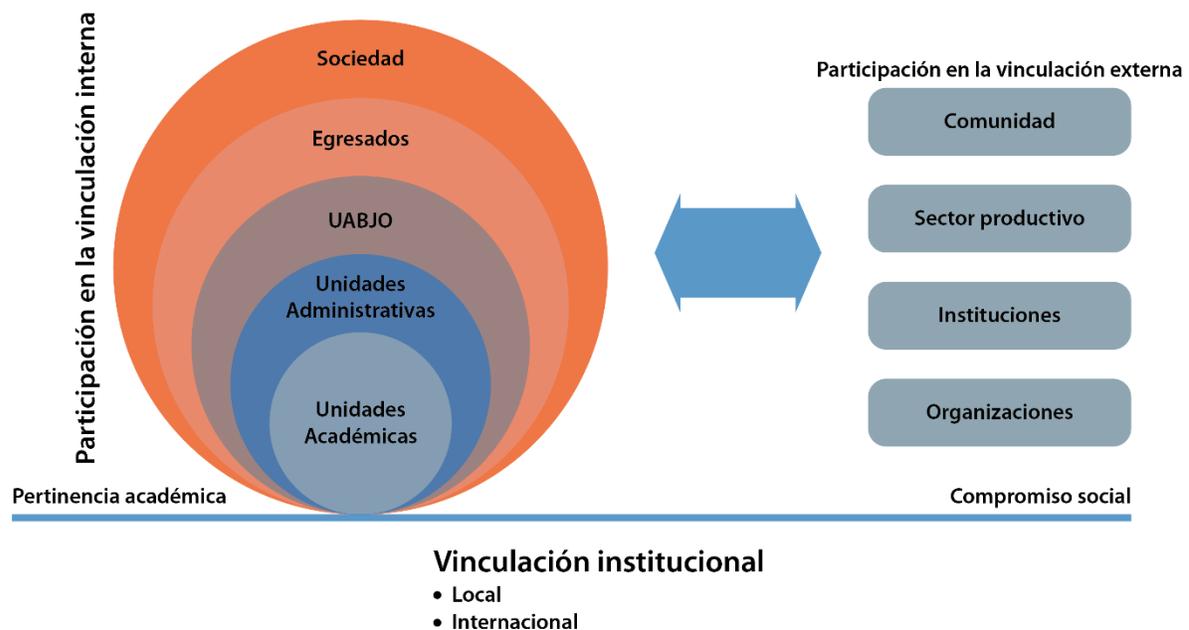
- Currículo flexible que se adapte a las necesidades del estudiantado que curse estas modalidades educativas.
- Tránsito entre las diversas modalidades educativas, que permita poseer varias opciones formativas y responder a las diversas necesidades del contexto.
- Diseño de planes de estudio que posean una selección específica de contenidos de aprendizaje, así como la construcción del conocimiento a partir de estrategias de enseñanza y aprendizaje innovadoras que incorporen las tecnologías de la revolución digital 4.0.
- Capacitación y actualización para los docentes y administrativos que se reconozcan como facilitadores del aprendizaje mediante el uso de las TIC.
- Organización previa de recursos didácticos y actividades formativas mediante procesos de planificación y diseño instruccional que, junto con el acompañamiento pedagógico pertinente, promuevan el aprendizaje autodidacta.
- Generación de ambientes virtuales de aprendizaje, flexibles e innovadores.
- Gestión académica y administrativa eficiente, eficaz y automatizada.
- Normatividad que incorpore las modalidades a distancia y mixta, así como las innovaciones basadas en las tecnologías de la revolución digital 4.0. en la modalidad escolarizada.

Aspectos congruentes con los modelos por procesos, investigación y modalidades de flexibilidad curricular que permitirán ampliar la cobertura educativa y mejorar la labor educativa de la Universidad.

7.3 Vinculación institucional

La vinculación es una actividad estratégica de participación, comunicación y servicio entre la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca y la sociedad en general que, en el pleno compromiso y corresponsabilidad, permita el diálogo y construcción de saberes, experiencias y conocimientos entre los actores involucrados; para tal fin se plantea que en la Universidad prevalezca un intercambio recíproco de manera interna y externa; la primera refiere a la participación bidireccional de las unidades académicas y las unidades administrativas que integran nuestra casa de estudios; y la segunda a partir del diálogo entre la Universidad y la sociedad. Lo anterior se representa en el siguiente diagrama:

Diagrama 12: Vinculación Institucional



Se concibe la vinculación como un proceso integral que articula las funciones sustantivas con la finalidad de dialogar con el entorno, en un sentido de servicio; lo que se logrará llevar a cabo a través de un sistema institucional definido por planes, normas, políticas, reglamentos, recursos, acciones administrativas y proyectos de enlace a nivel institucional, regional, estatal, nacional e internacional.

El éxito de la vinculación institucional trae consigo beneficios tanto en el aspecto de gestión como en curricular. La primera deriva en actividades de implementación de servicios profesionales, diseño y aplicación de tecnologías, investigación conjunta entre

unidades académicas y sociedad, intercambio y movilidad académica-comunitaria, así como de educación continua. La segunda, respecto a lo curricular, permite la formación de recursos humanos mediante la actualización curricular, fortalece la investigación, consolida los saberes tecnológicos, científicos y de investigación, así como la actualización de planes de estudio y en consecuencia propicia resultados de aprendizaje a través de experiencias educativas.

En la universidad del Siglo XXI, la vinculación institucional cobra sentido al ser parte de la función sustancial para lograr la transformación social a partir de una visión crítica y participativa de todos los actores de nuestra alma mater. La UABJO posee como visión estratégica la colaboración permanente con la sociedad, a través de acciones de reciprocidad en beneficio mutuo.

A partir de la vinculación con la sociedad, desde un sentido de funcionamiento integral Universidad-Sociedad, se logrará reivindicar y revalorar las tradiciones, costumbres, cultura, lengua y pensamiento de nuestras comunidades, parte esencial que da sentido y significado a nuestra formación universitaria.

Si bien, la función y corresponsabilidad de la Universidad es: cumplir con la formación de profesionales como sujetos sociales de transformación, con sensibilidad para comprender e incidir en su realidad social con base en la interpretación y análisis de las necesidades y problemáticas identificadas en ella, a través del diálogo de los conocimientos profesionales y sus saberes. A partir de ello, se pretende realizar diferentes acciones de vinculación entre las que destacan:

Excelencia Académica

- Diseñar y operar un programa de vinculación institucional para realizar, promover y difundir una imagen positiva de la Universidad ante la sociedad.
- Realizar diagnósticos para implementar proyectos de vinculación regional retomando el diálogo de saberes con las comunidades.
- Diseñar y gestionar proyectos de vinculación estratégicos entre las unidades administrativas y académicas de la UABJO.

- Crear alternativas de formación a través de programas educativos pertinentes y factibles para la educación media superior y superior, que den respuestas a las necesidades y problemáticas sociales y del sector productivo situadas en el contexto de nuestro estado.
- Otorgar servicios profesionales a la comunidad, con sentido de servicio y beneficio mutuo entre Universidad-Sociedad, por medio de brigadas que involucren al estudiantado en el intercambio de los conocimientos profesionales con los saberes locales.
- Implementar actos académicos desde las diferentes áreas del conocimiento, con pleno reconocimiento de la pluralidad de pensamientos y las diferentes cosmovisiones de los grupos étnicos de nuestra entidad.
- Seguimiento de egresados y fortalecimiento de la bolsa de trabajo para otorgar a los egresados la oportunidad de integrarse en trabajos dignos que respeten sus derechos profesionales y laborales.

Docencia

- Adecuar contenidos curriculares y estrategias didácticas que propicien en el estudiantado un aprendizaje situado por medio de experiencias en contextos reales.
- Participación en proyectos de vinculación con enlace hacia la investigación a partir de una pedagogía de aprendizaje-servicio.
- Propiciar en el estudiantado un pensamiento crítico por medio de la investigación diagnóstica para la comprensión de la realidad social en la que se ve implicado en su vida cotidiana.
- Generar una conciencia de participación reflexiva en el estudiantado a través de proyectos de vinculación comunitaria que impacten en la vida cotidiana de los diferentes grupos sociales, sectores productivos e instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Investigación

- Implementar cursos y proyectos de formación transdisciplinaria que favorezcan el trabajo entre unidades académicas y la generación de conocimiento.
- Desarrollar investigación aplicada mediante el fortalecimiento de los centros de desarrollo, en los que se realicen proyectos de investigación desde un análisis multireferencial y dialógico, para incidir en la mejora de las comunidades y/o atención de las necesidades y problemáticas en los diferentes sectores de la sociedad.
- Fomentar la movilidad, estancias de investigación e intercambios académicos entre la Universidad y la comunidad, las IES nacionales e internacionales
- Promover el rescate y revalorización de los saberes locales a través de proyectos de investigación con compromiso social y ética profesional.

Estudiantado

- Participación en proyectos de vinculación encaminados en el fortalecimiento de su formación profesional y ciudadana.
- Asumir responsabilidad en su aprendizaje mediante la práctica con sentido y responsabilidad social.
- Permitir que contribuya como voz activa en las propuestas alternativas de formación a través de su participación en la actualización de los planes de estudio.

Gobernanza:

- Adecuar la normatividad y actividades administrativas que impulsen los proyectos de vinculación.
- Generar redes de colaboración con organismos no gubernamentales y del sector productivo para la atención de las necesidades emergentes, tanto para la Universidad como para la sociedad.
- Establecer lazos de comunicación entre la Universidad e instituciones a nivel nacional e internacional para el intercambio bidireccional de políticas y acuerdos de colaboración.

- Promover una mejor intercomunicación y trabajo colaborativo entre las unidades de la administración central de nuestra Universidad, con las diferentes Escuelas, Facultades e Institutos a fin de alcanzar los objetivos y metas institucionales con excelencia académica.

Fuentes de consulta

- Aboites, H. (2003). Actores y políticas en la educación superior mexicana: las contradicciones del pacto de modernización empresarial. En M. Mollis, *Las universidades en américa latina: ¿reformadas o alteradas?* Buenos Aires: CLACSO.
- Agüero, M. (2011). Conceptualización de los saberes y el conocimiento. *Decisio Saberes para la acción en educación de adultos* (30), 16-21. Obtenido de https://crefal.org/decisio/images/pdf/decisio_30/decisio30.pdf
- Alcántara, A. (2012). Gobernanza, gobierno y gobernabilidad en la educación superior. En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno, *Gobernabilidad y gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo*. México: UNAM.
- Alvarado, M. (2015). La educación superior en clave descolonial. En *Revista en línea de la Maestría en Estudios Latinoamericanos*. Disponible en: www.algarrobo-MEL.com.ar
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2003). *Documento estratégico para la innovación de la educación superior*. México: ANUIES.
- _____. (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*. México: ANUIES.
- Ayestarán, I., Márquez, A. (2011). Pensamiento abismal y ecología de saberes ante la educación de la modernidad. En homenaje a la obra de Beaventura de Sousa Santos. En *Utopía y Práxis Latinoamericana*. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/3428/0>
- Barreiro, J. (1969). Educación y concienciación. En P. Freire. *La educación como práctica de la libertad*. México: Siglo XXI Editores.
- Belloch, C. (s.f.). Diseño instruccional. En *Tecnología Educativa de la Universidad de Valencia*. Disponible en: <https://www.uv.es/~bellohc/pedagogia/EVA4.pdf>

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Caraballo, R. (2007). La andragogía en la educación superior. *Investigación y desarrollo. Investigación y desarrollo*, 22(2), 186-206. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/658/65822208.pdf>
- Casarini, M. (2008). *Teoría y diseño curricular*. México, Distrito: Trillas.
- Castro, S. (2007). *Decolonizar la universidad. La hybris del punto cero y el diálogo de saberes. El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.
- _____ (2013). Desafíos de la inter y la transdisciplinariedad para la Universidad en Colombia. *Trans-pasando Fronteras*(23), 45-52. Disponible en: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/trans-pasando_fronteras/article/view/1625/2133
- Conde, F. (2013). El uso de saberes y aprendizajes no escolares para el empoderamiento de grupos vulnerables. *Revista de Educación y Desarrollo*(26), 79-88. Disponible en: http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/26/026_Conde.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2016). *Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social*. Disponible en: <http://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/Pobreza-2016.aspx>
- _____ (2018). *Pobreza estatal Oaxaca 2018*. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Oaxaca/Paginas/Pobreza_2018.aspx
- Cuéntame de Oaxaca (2015). *Cuéntame de Oaxaca*. Disponible en: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/oax/territorio/clima.aspx?tema=me&e=20>
- De Alba, A. (2002). *Evaluación curricular Conformación conceptual del campo*. México: CESU UNAM.

- De Sousa, B. (2005). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, Coordinación de Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: http://www.fts.uner.edu.ar/secretarias/academica/rev_plan_estudio_cp/materiales_de_lectura/universidad/03_de_Sousa_Santos-La_Universidad_en_el_siglo_XXI.pdf
- _____ (2007). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad*. Bolivia: Plural editores.
- _____ (2010). *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Uruguay: Ediciones Trilce-Extensión Universitaria, Universidad de la República.
- Delors, J. (1996). *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. La educación encierra un tesoro*. París: Santillana, Ediciones UNESCO.
- Díaz Barriga, A. (2004), *Autonomía Universitaria. Orígenes y futuro en la realidad mexicana*, en "Revista de la Educación Superior", Vol. XXXIII, No. 129, Enero-Marzo de 2004, pp .41-48.
- _____ (2006). *Enseñanza situada: Vínculo entre la escuela y la vida*. México: McGraw Hill.
- _____ (2013). *La investigación curricular en México 2002-2011. Colección Estados del Conocimiento*. México: ANUIES-COMIE.
- _____ (2015). *Currículo: entre utopía y realidad*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Díaz, M. (2005). Flexibilidad y organización de la educación superior. En R. Pedroza, B. García, *Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior*. México: UAEM, UAEMEX, Miguel Ángel Porrúa.
- _____ (2005). Presentación. En R. Pedroza, B. García, *Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior*. México: UAEM, UAEMEX, Miguel Ángel Porrúa.

- Esteva, G. (2017). La construcción del saber histórico de lucha. En C. Walsh, *Pedagogías decoloniales: Prácticas insurgentes de resistir, (re) existir y (re) vivir. Tomo II* (págs. 77-104). Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (2019). *Principales cifras del sistema educativo mexicano 2018-2019*. México: Autor.
- Fondo Monetario Internacional (2017). *Perspectivas de la Economía Mundial del Fondo Monetario Internacional*. Disponible en: <http://statisticstimes.com/economy/countries-by-projected-gdp.php>
- Freire, P. (1996). *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2002). *La educación como práctica de la libertad*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2003). *El grito manso*. Argentina: Siglo XXI Editores.
- _____ (2005). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2006). *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2011). *La importancia de leer y el proceso de liberación*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2011). *Pedagogía de la esperanza. Un reencuentro con la pedagogía del oprimido*. México: Siglo XXI Editores.
- _____ (2012). *Pedagogía de la indignación. Cartas pedagógicas en un mundo revuelto*. Argentina: Siglo XXI Editores.
- Gagliano, R., Puiggros, A., & Visacovsky, N. (2004). *La fábrica del conocimiento: los saberes socialmente productivos en América Latina*. Argentina: Homo Sapiens.
- García, L. (2001). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona: Ariel.
- García, A., Ordoñez, M., Briones, M. (2004). *Biodiversidad de Oaxaca*. México: UNAM

- García M., Salas de León, S., Reyes Agüero, J., Villar, C. (1999). *Distribución geográfica y ecológica de la flora amenazada de extinción en la zona árida del estado de San Luis Potosí*, México: Polibotánica.
- García, G., Buenrostro, S., Mata, S. (2016). *Diversidad Herpetofaunística del Parque Nacional de Lagunas de Chacahua y la Tuza de Monroy*. Acta Zoológica, 90-100.
- García A. (2004). Integración del Conocimiento Florístico del Estado. En *Biodiversidad de Oaxaca*. México: Instituto de Biología, UNAM-Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza-World Wildlife Found.
- Gobierno del Estado de Oaxaca (2018). *2o informe de Gobierno Anexo estadístico*. Oaxaca: Gobierno del estado de Oaxaca. Disponible en: <https://www.oaxaca.gob.mx/SegundoInforme/>
- _____ (2019). *Tercer informe de Gobierno 2019*. Oaxaca: Gobierno del estado de Oaxaca. Disponible en: <https://www.oaxaca.gob.mx/TercerInforme/>
- Harvey, D. (2005). *El "nuevo" imperialismo: acumulación por desposesión*. Buenos Aires: CLASCO.
- _____ *Diecisiete contradicciones y el fin del capitalismo. Traficantes de sueños*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Hernández, G. (2018). *Paradigmas en psicología de la educación*. México: Editorial Paidós.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). *Sistema de consulta de estadísticas ambientales*. México: INEGI
- _____ (2015). *Anuario estadístico y geográfico de los Estados Unidos Mexicanos*. México: INEGI.
- _____ (2015). *Encuesta Intercensal (2015). Panorama sociodemográfico de México*. México: INEGI.
- _____ (2015). *Panorama Sociodemográfico de México*. México: INEGI.
- _____ (2015). *Panorama Sociodemográfico Oaxaca*. Oaxaca: INEGI.

- _____ (2015). *Principales resultados de la Encuesta Intercensal 2015 Oaxaca*. Oaxaca: INEGI.
- _____ (2017). *Anuario estadístico y geográfico de Oaxaca 2017*. Oaxaca: INEGI.
- _____ (2017). *Producto Interno Bruto*. México: INEGI.
- _____ (2018). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Disponible en: <http://gaia.inegi.org.mx/mdm6/?v=bGF0OjZLjMyMDA4LGxvbjotMTAyLjE0NTY1LHo6MQ>
- Jardines, F. (2011). Revisión de los principales modelos de diseño instruccional. *Innovaciones de Negocios*, 8(16), 357-389. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/12561/1/A7.pdf>
- Lander, E. (2000). Ciencias sociales: saberes coloniales y eurocéntricos. En E. Lander, *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas* (págs. 11-41). Argentina: UNESCO-CLACSO.
- Leff, E. (2004). *Racionalidad ambiental. La reapropiación social de la naturaleza*. México: Siglo XXI.
- _____ (2011). *Aventuras de la epistemología ambiental*. México: Siglo XXI.
- _____ (2013). *Saber ambiental, sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder*. México: Siglo XXI, PNUMA, CIICH.
- Llorente, B., Ocegueda, S. (2008). *Estado de Conocimiento de la biota*. México: CONABIO.
- Lucio, R., Cortez, M. (2018). Capítulo 1. Formación docente transformadora para liberar la educación. Paulo Freire y la Pedagogía del oprimido. En R. Páez, G. Rondón, *Formación docente y pensamiento crítico en Paulo Freire*. Buenos Aires: CLACSO.
- Marrero, T. (2004). Hacia una educación para la emancipación. *Núcleo Abierto*, 1-8.
- Mendoza, E., Espino, J., Quiñones, C., Flores, C., Wehenkel, C., Vargas, J., Sáenz, C. (2015). Propuesta de conservación de tres especies mexicanas de picea en peligro de extinción. En *Revista fitotecnia mexicana*. Disponible en:

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-73802015000300002

Mignolo, W., & Vázquez, R. (2017). Pedagogía y (de) colonialidad. En C. Walsh, *Pedagogías Decoloniales Prácticas insurgentes de resistir, (re) existir y (re) vivir. Tomo II* (págs. 489-508). Ecuador: Abya Yala.

Municipios en Oaxaca (2018). *Municipios en Oaxaca*. Disponible en: <http://www.municipios.mx/oaxaca/>

Niño, Y. (2017). Ecología de saberes y pedagogía: Una crítica sociocultural frente a la crisis capitalista en Latinoamérica. *Revista Historia de la Educación Colombiana*, 20(20). Obtenido de <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rhec/article/view/4215/4983>

Olave, J. (2017). *Relatos de experiencias de evaluación. Comprensiones decoloniales en la escuela chilena 2013-2014*. Colombia: Universidad de Manizares. Obtenido de https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/2298/Olave_Jos%C3%A9_Miguel_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ortiz, A. (2017). *Decolonizar la educación. Pedagogía, Currículo y Didáctica Decoloniales*. España: Académica Española.

Ortiz, A., Arias, M., & Pedrozo, Z. (2018). Pedagogía decolonial: hacia la configuración de biopraxis pedagógicas decolonizantes. *Revista Ensayos Pedagógicos*, XIII(2), 201-233. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/download/11332/14503?inline=1>

Pedroza, R. (2005). La flexibilidad académica en la universidad pública. En R. Pedroza & B. García, *Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior* (págs. 19-41). México: UAEM, UAEMEX, Miguel Ángel Porrúa.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2016). *Informe sobre Desarrollo Humano 2016*. Washington DC: PNUD.

Reyes, V. (2019) *La necesidad de la acción social*. México: GEDISA

- Rojas, G. (2008). *Paradigmas en psicología de la educación*. México: Paidós Educador.
- Rojas, I. (2008). *La formación universitaria en educación en la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Notas para su estudio*. México: UNAM.
- Sacristán, J. (1998). *El currículum: una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Ediciones Morata.
- _____ (2015). *Una Epistemología del sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social*. México: Siglo XXI.
- Santiago, S. (2010). Transdisciplinairedad, Latinoamericanismo y Colonialidad. Coloquio con el profesor Santiago Castro-Gómez. *Revista Historia y Memoria*(1), 181-192. Obtenido de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/historia_memoria/article/view/782/781
- Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo Cómo piensan los profesionales cuando actúan*. Madrid: Paidós.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2016). *Informe de la Situación del Medio Ambiente en México. Compendio de Estadísticas Ambientales. Indicadores Clave, de Desempeño Ambiental y de Crecimiento Verde*. México: SEMARNAT.
- Secretaría de Economía (2017). *Información Económica Estatal*. Oaxaca: Secretaría de Economía.
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2018). *Informe Laboral*. Oaxaca: STPS.
- _____ (2019). *Información laboral*. Oaxaca: STPS e INEGI. Disponible en: http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles_detallado/perfil_oaxaca.pdf
- Servicios de agua potable y alcantarillado de Oaxaca (2016). *Campaña de Limpieza de Residuos Sólidos Urbanos de los Ríos Atoyac y Salado*. Oaxaca: SAPAO
- Silva, A., Mendoza, D., Guarneros, E. (2009). *Sistema Educativo Mixto, un modelo para la educación superior del futuro en México*. Disponible en: http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_07/ponencias/0875-F.pdf

- Solís, H. (2009). *Universidad pública y gobernanza (democrática): Imaginando una conexión posible*. Disponible en: http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/pperiod/republicana/pdf/ActaRep08/ActaRep08_1.pdf
- Stenhouse, L. (2010). *Investigación y desarrollo del curriculum*. Madrid: Ediciones Morata.
- Tomás, J., Castro, S. (2010). Transdisciplinariedad, latinoamericanismo y colonialidad. Coloquio con el profesor Santiago Castro-Gómez. En *Revista Historia y Memoria*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=325127477009>
- Torres, A. (2015). *Educación ambiental para el desarrollo compatible*. México: Juan Pablos editor.
- Vygotsky, L. (1995). *Obras escogidas. Tomo I*. España: Visor Distribuciones.
- _____ (2000). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. España: Crítica.
- Walsh, C. (2013). *Pedagogías decoloniales, prácticas insurgentes de resistir, (re) existir y (re) vivir. Tomo I*. Quito: Abya Yala.
- Zabalza, M. (2013). *El practicum y las prácticas en empresas en la formación universitaria*. Madrid: Narcea Ediciones.



CENTRO DE EVALUACION E INNOVACIÓN EDUCATIVA

Av. Universidad S/N, Col. 5 señores, C.P. 68120, Oaxaca, Oax. México.
TEL: (951)5020753 y (951)1447568
EMAIL: web.cevie@uabjo.mx