







PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

# CON VISIÓN DE FUTURO 2025

*Somos Grandes, Somos UAS*



LIBRERÍA DE ELECTRONIA



## Directorio

DR. JESÚS MADUEÑA MOLINA  
Rector

DR. GERARDO ALAPIZCO CASTRO  
Secretario General

M. C. SALVADOR PÉREZ MARTÍNEZ  
Secretario de Administración y Finanzas

DR. JORGE MILÁN CARRILLO  
Secretario Académico Universitario

DR. ALFONSO MERCADO GÓMEZ  
Director General de Servicios Escolares

DR. JOSÉ DE JESÚS ZAZUETA MORALES  
Vicerrector de la Unidad Regional Centro

M. C. TORIBIO ORDÓÑEZ LAGARDE  
Vicerrector de la Unidad Regional Norte

M. C. AARÓN PÉREZ SÁNCHEZ  
Vicerrector de la Unidad Regional Centro-Norte

DR. MIGUEL ÁNGEL DÍAZ QUINTEROS  
Vicerrector de la Unidad Regional Sur

DR. HÉCTOR MELESIO CUÉN DÍAZ  
Director de Control de Bienes e Inventarios

DRA. SOILA MARIBEL GAXIOLA CAMACHO  
Directora General de Planeación y Desarrollo



# Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| Presentación  | 9         |
| <b>1. ESCENARIOS Y HORIZONTES DE LA UNIVERSIDAD</b>                               | <b>11</b> |
| Era digital y sociedad del conocimiento   | 12        |
| Contexto de la Universidad Pública en México                                      | 13        |
| Problemática y desafíos para la UAS   | 16        |
| <b>2. Diagnóstico estratégico con visión de futuro</b>                            | <b>19</b> |
| Entorno inherente a la UAS  | 20        |
| Matriz FODA   | 25        |
| <i>Fortalezas</i>   | 25        |
| <i>Oportunidades</i>  | 26        |
| <i>Debilidades</i>  | 26        |
| <i>Amenazas</i>   | 26        |
| Misión y Visión   | 28        |
| <i>Misión</i>   | 28        |
| <i>Visión 2025</i>  | 29        |
| Valores institucionales   | 29        |
| Propósitos y compromisos  | 32        |
| <b>3. HACIA UN NUEVO MODELO EDUCATIVO DE UNIVERSIDAD INNOVADORA</b>               | <b>33</b> |
| Modelo académico  | 36        |
| <b>4. EJES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>                           | <b>39</b> |
| <b>EJE 1. FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA ERA DIGITAL</b>                               | <b>40</b> |
| Eje estratégico I. Formación académica en la era digital                          | 42        |
| <b>EJE 2. INVESTIGACIÓN Y POSGRADO</b>  | <b>51</b> |
| Eje estratégico II. Investigación y posgrado                                      | 53        |
| <b>EJE 3. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y DIFUSIÓN CULTURAL</b>                         | <b>59</b> |
| Eje estratégico III. Extensión universitaria y difusión cultural                  | 61        |
| <b>EJE 4. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD</b>                                 | <b>71</b> |
| Eje estratégico IV. Gestión y administración de calidad                           | 73        |
| <b>EJE 5. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL Y COMPROMISO SOCIAL</b>                       | <b>79</b> |
| Eje estratégico V. Vinculación institucional y compromiso social                  | 81        |
| <b>EJE 6. TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS</b>       | <b>87</b> |
| Eje estratégico VI. Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas | 89        |
| <b>5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO</b>  | <b>93</b> |
| <b>6. REFERENCIAS Y GLOSARIO DE SIGLAS</b>  | <b>95</b> |
| Referencias   | 97        |
| Glosario de siglas  | 99        |





# Presentación

**E**l siglo XXI está caracterizado por la globalización que ha permeado todas nuestras realidades y cuyas manifestaciones más notorias son, por un lado, el debilitamiento de las fronteras económicas, políticas y culturales que predominaron en buena parte del siglo XX y, por otro, una vigorosa «era de la información» donde sus flujos son diversos y crecientes. Derivado de ello, se ha vuelto un requerimiento nodal el predominio de la eficiencia, la calidad y la competitividad en todos los órdenes de la vida material y social; y es incuestionable que dichos rasgos están presentes en el ámbito formativo e impactan en el diseño, reorientación y devenir del sistema educativo.

La dinámica global generó grandes avances científicos y tecnológicos; sin embargo, estas nuevas realidades paradigmáticas no han resuelto los grandes problemas que implican la pobreza, la marginación, el quebrantamiento del equilibrio ecológico, el odio racial y la violencia, los cuales parecen agudizarse cada vez más. Por ello, es imperioso que se potencie una expectativa de vida donde tengan vigencia patrones culturales, donde el respeto al medio ambiente, la diversidad y los derechos humanos sean pilares de nuestros modelos educativos; que favorezcan el desarrollo armónico de esta sociedad globalizada con la finalidad de que incidan en el presente y el devenir de las nuevas generaciones; la oferta educativa debe acrecentar su función de brindar al individuo una formación que procese estos nuevos cambios, retos y dificultades.

En México, no se han resuelto los problemas de la desigualdad, el rezago educativo, la ausencia de oportunidades laborales dignas para las nuevas generaciones y la inversión en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, entre otras. Los recursos públicos destinados a la educación superior no se incrementaron en los montos que demanda el desarrollo interno con el fin de que las universidades atiendan el estudio de los problemas del país para contribuir a solucionarlos. De ahí la necesidad de fortalecer el modelo de universidad pública como la mejor vía para que responda con oportunidad, y con la celeridad de los cambios actuales, a los retos de la sociedad del conocimiento y genere cambios duraderos para impulsar el desarrollo del país.

Para enfrentar los retos y problemas de la actualidad se requiere no adoptar medidas reactivas, sino reorientar las capacidades actuales hacia las exigencias futuras mediante estrategias objetivas y racionales que posibiliten su atención mediante la formación de ciudadanos y recursos humanos especializados en las disciplinas presentes y emergentes; crear, transferir y aplicar conocimiento, y preservar y difundir la cultura en

el marco de libertad de expresión y la tolerancia, con la finalidad de construir escenarios para que las universidades mantengan su liderazgo en las tareas y logren las metas que tienen encomendadas y que requiere el país en la docencia, la investigación científica y tecnológica, así como en la extensión y fomento al cuidado del medio ambiente, los valores y la cultura.

Las Universidades e Instituciones de Educación Superior (IES) pueden transformar la realidad actual, insertándose creativa y decididamente en este campo globalizado de saberes que demanda que la nuestra se oriente a la internacionalización educativa, que implica estar a tono con los estándares y competitividad de saberes, cooperación y de acuerdos internacionales, flujos docentes y estudiantiles en esta misma dimensión.

Por ello, el desafío para las instituciones educativas es diseñar políticas y programas académicos adecuados a esta óptica de desarrollo institucional, para insertarse en la dinámica global y las convierta en centros dinámicos que atraigan y concentren iniciativas y procesos académicos de corte y dimensión internacional.

En este proceso de internacionalización, es necesario que las IES garanticen que su oferta educativa tenga niveles de calidad global, que sus egresados posean competencias profesionales y digitales y que su calidad educativa esté a tono con los parámetros de evaluación internacional. Todo esto demanda ser más eficientes en cobertura educativa y eficiencia terminal, ponderar el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la flexibilidad en la formación educativa, así como elevar la pertinencia de todos sus programas educativos, pasando por una mayor vinculación con el entorno productivo y ocupacional. Esto constituye una responsabilidad social y ética de las universidades mexicanas de mejorar las oportunidades, ampliar las expectativas de conocimientos y habilidades, así como fortalecer la inserción de nuestros estudiantes en el mercado laboral, a fin de que alcancen el éxito profesional y contribuyan al engrandecimiento del país.

Los organismos educativos mexicanos han enfrentado este panorama pugando por mejorar su cobertura, elevar su calidad e integrar la labor educativa de las IES, sintetizado en el objetivo de suficiencia y calidad en el sistema educativo nacional, transitando por un proceso de innovación pedagógica, preparación docente, elevación del nivel curricular y el mejoramiento de los mecanismos de evaluación, acreditación y certificación, como de su infraestructura.

Se trata, pues, de dotarse de un modelo educativo más abierto, flexible y competitivo, que se refleje en mayor movilidad estudiantil nacional e internacional, personal académico trabajando en forma colegiada en Cuerpos Académicos (CA) y Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) bien definidas, a través de redes de colaboración, con base en una infraestructura física y académica potenciada con modernos sistemas informativos.

El *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Con Visión de Futuro 2025* que presentamos, es una propuesta fortalecida con valiosas aportaciones recibidas en la Jornada de Consulta Universitaria desarrollada del 29 de junio al 6 de julio de este año, mediante la realización de 63 mesas de trabajo en los seis diferentes ejes estratégicos y que dan mayor sustento a los compromisos consignados en la presente gestión institucional 2021-2025.

DR. JESÚS MADUEÑA MOLINA  
Rector

1

ESCENARIOS Y  
HORIZONTES DE  
LA UNIVERSIDAD





## Era digital y sociedad del conocimiento

El advenimiento de la era digital es un acontecimiento presente en todas las esferas de la sociedad a partir de las dos últimas décadas del siglo XX. Su alcance permea la economía, las finanzas, la educación, los mercados y el arte, entre muchos perfiles de la estructura sociopolítica y cultural, de la mano de un desarrollo inusitado de la ciencia, las TIC, configurando profundos cambios en los modos de hacer, de pensar, de aprender, de actuar, de comunicar, todo lo cual incide en el comportamiento y las relaciones sociales.

La era digital impone un nuevo paradigma que no solo atisba cambios conceptuales, teóricos y de desarrollo de habilidades, capacidades y destrezas de orden práctico, en el que la información y el conocimiento vuelan en un escenario de modernidad líquida, a decir del sociólogo y filósofo polaco Zygmunt Bauman (1999), que no espera, ni hace pausas; más bien se trata de «cazar» el torrente de información que aflora en un vertiginoso *continuum* que muchas veces nos sobrepasa en el tiempo y mucho más en la interpretación de tal información; es lo que Marshall McLuhan llama, en varios de sus libros, la aldea global (McLuhan, 2015; 2018).

En ese escenario de modernidad, las TIC al servicio de la educación están llamadas a contribuir para elevar la calidad de las competencias de los que estudian en nuestra universidad; de igual manera, la imperiosa necesidad de desarrollar la capacidad de estudio independiente para lograr aprendizajes significativos, así como el uso adecuado y responsable de los medios tecnológicos. Estas son tareas impostergables para la universidad, son parte de su reto: saber cómo y en qué medida la articulación de las TIC con las prácticas educativas están favoreciendo en realidad el aprendizaje.

En tal sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), en el *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo* (2017), señala que la eficiencia de los sistemas de educación superior ya no se evalúa solo con el número de estudiantes graduados; «se está evaluando una gama cada vez más amplia de competencias cognitivas, afectivas, conductuales y psicológicas del estudiante para determinar la calidad de la educación superior», además de buscar la igualdad de género al incorporar planes sectoriales que incluyan no solo normas y políticas inclusivas, sino acciones detonantes para mejorar la igualdad de género en la educación que debe conducir a resultados sostenibles eficaces, ampliables, reproducibles y participativos (Unesco, 2019).

En el estudiante universitario de hoy se prefigura una nueva postura institucional y académica de la universidad y que exige nuevos cambios en todos los actores que inciden, directa o indirectamente, en el proceso educativo. Estamos ante un nuevo joven en formación con otra estructura de pensamiento, con preferencias muy selectivas y con un sentido específico de la comunicación, a quien debemos integrar al grupo, a la comunidad, a la sociedad, ya que el ensimismamiento provocado por las redes de comunicación es factor de aislamiento y sus alcances sobrepasan la esfera personal de acción y alcanzan el ámbito familiar. Esta es una tarea de fuertes tintes humanistas, parte fundamental del ideario de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) en su proyección para 2025.

En suma, la misión consiste en formar un nuevo ciudadano, pero no como mera utopía o ideal. Es un propósito marcado por el peso de una nueva época que empuja hacia la novedad, la innovación, hacia la verdadera transformación vertical y horizontal.

Son tiempos que generan un impetuoso impulso que debe superar el acendrado tradicionalismo convencional.

Se trata de una exigencia que apunta a un cambio de paradigma educativo para dar paso a una universidad contemporánea, cuya mirada debe tener en cuenta los estándares de los circuitos universitarios nacionales e internacionales en el trascendental tema de la era digital y sus retos para la educación. Por tanto, no basta con tener equipamiento e infraestructura, incluso docentes habilitados, si no se tiene claridad en la estrategia diseñada para hacer de la digitalización una fuente de gran potencial con el propósito de que el conocimiento sea factor transformador en la esfera socioeconómica y cultural. Ese es uno de los principales ejes de desarrollo de la universidad del siglo XXI, en el que cobra vida el emblema que preside el PDI y su propuesta para cristalizar su visión de futuro.

Para alcanzar esta conjunción de propósitos, hay que considerar y estar conscientes de que estamos ante un cambio de época; vivimos un nuevo tiempo donde la era digital requiere aprendizajes de alto nivel que ayuden a vivir en la complejidad. Se trata de preparar a los jóvenes para un tiempo en el que todo es más accesible, pero también más complejo, volátil, efímero. La propuesta pasa por una reconceptualización de la educación en la era digital.

Como parte esencial de la estrategia educativa de la universidad, de su misión y visión formativa y de responsabilidad social, subrayamos la idea de que las TIC no son las responsables de la evolución y la calidad del proceso educativo; es el proceso educativo el responsable de usar estas tecnologías para evolucionar, reconvertir sus procesos y lograr la educación de excelencia.

El gran desafío de la universidad se centra en la dificultad y necesidad de transformar el volumen desordenado y fragmentario de informaciones en conocimiento organizado, capaz de generar un pensamiento estructurado. Ese es el sentido de la innovación de la universidad contemporánea, sin obviar la imprescindible infraestructura y equipamiento. Así, el uso de las nuevas tecnologías puede ayudar a resolver viejos problemas.

## Contexto de la universidad pública en México

Hablar de la universidad pública en México implica visualizar su huella o legado educativo en un sistema de relaciones, cuyas dimensiones impactan en todos los ámbitos de la sociedad, a considerar que la universidad ha sido y es, ante todo, una institución cultural, de transformación permanente, un nódulo vertebral alrededor del cual gira una conjunción de propósitos y estrategias orientados a afrontar las realidades de la contemporaneidad, signada por un proceso de globalización que impacta innumerables esferas y ámbitos que circundan la vida en sociedad; al tiempo que nos acerca a otras culturas y modos de coexistencia, por el influjo del desarrollo de los medios de comunicación y la diversificación y expansión de la tecnología a gran escala.

La universidad pública debe labrarse un camino afrontando desafíos para el presente con una mirada prospectiva; esa es una misión irrenunciable, un meta objetivo que está en su atención, con independencia de orientaciones, enfoques y perspectivas ideológicas.

Sin embargo, presente y futuro no son excluíbles para la universidad. Los nuevos tiempos imponen nuevos modos, conceptos, miradas, estrategias, dinámicas que



implican experimentar muchos cambios, pues se trata de un presente que empuja hacia las necesidades que imperan en el nuevo orden en las universidades, que involucra a todos sus actores y gestores, lo que no significa renunciar a la razón de ser de los pilares que le han otorgado, y otorgan, identidad y vida. Ningún cambio radical y trascendente se ha erigido obviando lo mejor y más positivo de su cualidad distintiva. La universidad del siglo XXI ha de ir a su marcha, sin desdibujarse ni perder sus raíces (Ruiz Corbella, 2019; Ruiz-Corbella y García-Gutiérrez, 2019).

De tal manera que pensar la universidad que queremos nos obliga a asumir un criterio de realidad del acontecer que tan vehementemente se vive en todos los ámbitos para situarnos en el aquí y ahora, y repasar qué se ha hecho, qué se hace y qué queremos hacer para remodelar nuestra universidad, considerando las limitaciones y los logros. Toda universidad debe tener impacto en el mundo que habitamos, pero su responsabilidad se extiende mucho más allá. Debe colaborar a definir aspiraciones y posibilidades a largo plazo, sin perder el presente; debe ayudarnos a trascender lo inmediato y lo instrumental para explorar dónde ha estado la civilización y hacia dónde debe ir; debe preparar para hacer posible nuestro futuro (Ruiz-Corbella y García-Gutiérrez, 2019).

Las universidades públicas han tenido —tienen— un fuerte compromiso sociopolítico y cultural; constituyen una fortaleza tan profunda como diversa, pues tiñen todas las esferas del desarrollo y, en buena medida, devienen semillero de profesionistas, brazos extensores del acervo de conocimientos alcanzados que darán respuesta a las problemáticas más acuciantes de la comunidad y la sociedad en general; sin duda, es un compromiso con la cultura, como síntesis integradora del desarrollo y medida de valor para conocer su lugar y dimensión, en consonancia con los estándares internacionales.

La universidad de hoy se sitúa ante muchas problemáticas de diversos géneros y dimensiones. Son misiones que requieren estrategias, acciones y voluntades de la comunidad universitaria; sin embargo, lo relevante de este proceso emprendedor es convertir los ideales en realidades, pues no es suficiente con diseñar y proponer, sino cristalizar lo necesario para un cambio palpable (Muñoz, 2016).

Si bien en la universidad se generan conocimientos para hacer ciencia, con la investigación y todos los recursos tecnológicos de que se dispone hoy día, también habrá de generar valores y símbolos que contribuyan a construir el entramado social-comunitario. Este es el contexto en el que debe discurrir y proyectarse la universidad pública; es uno de los propósitos que impone el escenario actual, que marca la ruta de los desafíos y el camino que recorrerá el PDI *Con Visión de Futuro 2025*.

Con ello se da a conocer no solo la mirada hacia el futuro, sino que se remarca el principio de identidad que hará de la universidad el espacio idóneo para desarrollar las capacidades, habilidades, destrezas y competencias para formar al universitario de hoy, el nuevo joven universitario, al que la sociedad espera para crecer y atender las necesidades que demanda y, por tanto, solventar las carencias y ausencias cada vez más acentuadas.

Para cumplir con estos propósitos, la universidad pública debe establecer un sistema de relaciones en las áreas de trabajo con las que debe interactuar, entre las que están las organizativas, laborales, jurídicas, administrativas, de gobierno e intelectuales, de donde emerge la generación del conocimiento y la estructuración de la capacidad intelectual. Por ello, el desarrollo y utilización del conocimiento es la principal fuente de promoción de prácticas de aprendizaje necesarias para instruir, capacitar y actualizar las habilidades y competencias de la sociedad. Es desde ahí que la nueva generación de jóvenes constituye un imperativo académico, investigativo y científico

que exige una nueva visión del mundo en sintonía con el ser de la universidad del siglo XXI (Castel, 2006).

Otro punto de análisis sobre el contexto actual de las universidades públicas está en la necesidad de mantener el principio de ser la fuente principal de generación de conocimientos, de producción científica de los CA; ello exige la elevación sistemática de la calidad académica y la actualización de los planes y programas de estudio. Todo esto hace imprescindible la tarea de priorizar las actividades de investigación desbloqueando cualquier obstáculo que impida su desarrollo, en especial si son de orden burocrático; atesorar sus logros y ponerlos al servicio del desarrollo socioeconómico de la sociedad y con ello elevar los estándares respecto a otras universidades e instituciones reconocidas.

En el escenario de las universidades públicas mexicanas cobra relevancia analizar el desarrollo de la Academia, en su sentido más amplio, para lograr su eficacia en términos de calidad; es el caso del sistema de evaluación,<sup>1</sup> convertido, en ocasiones, en una traba que frena el trabajo académico y la creatividad intelectual. Favorecer el trabajo académico y científico-investigativo y desarrollar el potencial de los docentes, sin desdeñar el necesario diálogo con los académicos, ha de ser una prioridad en el PDI para robustecer un eje medular en la vida universitaria, en su cultura institucional.

Es menester resaltar el impacto de la pandemia generada por el SARS-CoV-2 (COVID-19). Además de las de salud, ha generado graves consecuencias a escala mundial debido a su alto nivel de contagio y letalidad. Sin lugar a dudas, es una experiencia nueva para nuestra generación. Tener que dejar las aulas, cerrar los espacios escolares y transformar el quehacer de la vida universitaria para vivir el confinamiento desde el resguardo en los hogares, es un llamado de atención de la naturaleza ante los ataques a sus ecosistemas que alteran el curso natural de la vida.

La situación epidemiológica ha acelerado y anticipado muchos cambios que se reflejan en los recursos adaptativos y de afrontamiento generados y puestos en marcha no solo para mantener la actividad docente, sino para garantizar su calidad y, por supuesto, para mantener viva una de las tareas sociales conferidas a la universidad. En ese sentido, la experimentación de nuevas formas de hacer docencia propuesta desde hace tiempo dejó de ser un planteamiento y se transformó en una necesidad que acompaña los novedosos modelos de desarrollo social que coadyuvan a atender las indicaciones de confinamiento social para evitar mayores daños a las personas y al propio ambiente al pasar de la educación presencial a modalidades mediadas por el uso de las TIC.

La nueva propuesta de PDI *Con Visión de Futuro 2025* pretende vencer barreras conceptuales sobre la forma de estructurar y concretar el modelo educativo de la universidad, dar un paso hacia la transformación para abrir una brecha con que se viabilicen los procesos de desarrollo investigativo, cuantitativa y cualitativamente.

Es necesario que la universidad apoye a sus académicos para que se enfoquen en la investigación y tener capacidad de administrar recursos para desarrollarla con alto nivel y rigor exigidos por los estándares científicos internacionales. Sin embargo, no puede soslayarse que en los últimos años gran parte de los esfuerzos institucionales de la UAS, incluyendo los económicos, están destinados a cubrir y sostener la ampliación ascendente de la cobertura de su matrícula, que la ubica entre las primeras del país —un esfuerzo loable sin duda—, lo que tiene implicaciones en el destino de

<sup>1</sup> En el sexenio 2012-2018, el Gobierno federal impulsó una ley de evaluación del sector magisterial que pasó a desvirtuarse y utilizarse con fines políticos.



recursos importantes para otras áreas jerarquizadas, como la propia investigación y, con ella, el desarrollo científico.

Se puede afirmar, entonces, que este es uno de los grandes retos del PDI para los próximos cuatro años: armonizar la cobertura de la matrícula en todos los niveles, que da acceso a una gran masa de jóvenes, sin afectar la parte formativa, con el imprescindible impulso a la investigación y la ciencia como elementos distintivos de una universidad competitiva que, a su vez, estimule el reforzamiento de la ética y la moral social en un entorno donde confluye la diversidad cultural.

## Problemática y desafíos para la UAS

Para discernir los principales desafíos que la UAS deberá enfrentar en las próximas décadas, es necesario analizar los problemas internos y su relación con el entorno con la finalidad de aprovechar sus fortalezas y diseñar estrategias que garanticen la implementación de acciones para atenderlos. Es decir, la economía, los cambios demográficos y el mercado laboral en el país y el estado son elementos que debemos tomar en cuenta en el PDI *Con Visión de Futuro 2025*.

En este sentido el siglo XXI diversos escenarios generarán presión y retos adicionales a la educación superior. Uno de ellos es la necesidad de tener mayor infraestructura física, académica y tecnológica para atender la creciente demanda en este nivel educativo.

Este fenómeno es particularmente detectable en la UAS. Observamos una tendencia constante y coincidente con los fenómenos demográficos que ocurren a escala nacional y estatal, pues en la medida en que se incrementa la población en edad de cursar estudios profesionales, la demanda por ingresar a la universidad crece; en el ciclo 2012-2013 la UAS atendió una matrícula de 135 mil estudiantes, mientras que en este ciclo escolar ascendió a poco más de 169 mil, lo que significó un crecimiento constante promedio de 4 mil alumnos por ciclo escolar.

De la misma manera, y como parte del incremento de la matrícula estudiantil, la UAS asume el desafío de diversificar su oferta educativa, con la garantía de una educación de calidad; pasó de 141 Programas Educativos (PE) de Técnico Superior Universitario (TSU) y licenciatura en el ciclo escolar 2012-2013 a ofertar 191 PE en el presente ciclo escolar.<sup>2</sup>

Asimismo, nuestra economía se caracteriza por la diversidad regional y su creciente apertura, por lo que la educación superior debe alinear sus políticas a las necesidades cambiantes de su entorno y del mercado laboral. Es decir, debemos atender los desafíos de la globalización, de la revolución tecnológica, de los avances de la ciencia, de las humanidades, de la transformación social y de la recomposición económica y política del mundo (ANUIES, 2016). Por tanto, es fundamental analizar los resultados y evaluar las competencias de nuestros egresados, tanto las genéricas como las específicas y profesionales, con el objeto de consolidar los índices de empleabilidad.

Para ello, es necesario que nuestros alumnos adquieran nuevas habilidades para un pensamiento innovador y creativo; que tengan capacidad de resolver problemas complejos y de tomar decisiones con altos umbrales de incertidumbre; que aprendan a discernir, analizar e interpretar grandes cantidades de información, así como el dominio de otros idiomas. Es decir, los grandes desafíos no solo se relacionan con la ca-

<sup>2</sup> Dirección General de Servicios Escolares, Secretaría Académica Universitaria, Dirección General de Educación Superior/UAS, 2021. <<http://transparencia.uasnet.mx/?seccion=2&subseccion=26>>.



lidad educativa que ofrecemos, sino también con garantizar que nuestros alumnos desarrollen las competencias profesionales relevantes para el mercado laboral. También es indispensable que trabajemos en la flexibilidad de nuestro modelo educativo, que consolidemos el aprendizaje basado en el trabajo, donde se incluirían las prácticas profesionales, el servicio social y los programas de formación dual.

En este mismo sentido, debemos consolidar nuestro sistema de calidad mediante el aseguramiento de los procesos de planeación estratégica, de la certificación de los procesos, de la evaluación y acreditación de los programas educativos, de la mejora continua, de la transparencia y rendición de cuentas. Lo anterior, más que nunca, es fundamental para asegurar la educación inclusiva, equitativa y de calidad, pues se carece de una política de financiamiento orientada a incrementar los resultados de la educación superior, aunque en años anteriores había algunos programas de financiamiento extraordinario que permitían el aseguramiento de esta, como fue el caso del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa, pero que tienden a desaparecer.

La calidad y la innovación serán los principales desafíos para todas las IES y las organizaciones involucradas en los procesos de construcción de la sociedad del conocimiento. Los cambios en los últimos 15 años, en fortalecimiento y aseguramiento de la calidad deberán consolidarse con nuevos modelos y programas a partir de una nueva conceptualización de la calidad que tome en cuenta la complejidad del proceso educativo y detone las innovaciones sustantivas y duraderas.

Necesitamos transitar a un sistema de evaluación y acreditación que trascienda lo cuantitativo e incluya el impacto de los indicadores de la calidad académica a través de una valoración cualitativa. El primero ha llevado a las universidades a preocuparse más por construir una numeralia que por los verdaderos indicadores de calidad; aún predomina el factor numérico: cuántos Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC), cuántos en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), cuántos Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) cuántos CA consolidados, cuántas LGAC, por mencionar algunos. Mientras que el segundo nos llevaría —por ejemplo— a analizar cómo estos CA se han desempeñado en su práctica docente y formativa a nivel licenciatura: su actividad docente, la dirección de tesis y el ascenso a estudios superiores de los alumnos de licenciatura (que asesoran), las tareas formativas en que necesariamente deben involucrarse los miembros de los CA, así como su participación en la revisión y actualización de contenidos del currículo y sus programas de estudio. Y así pudieran analizarse cada uno de los indicadores-resultados para ver el impacto de estos (Ojeda Gastélum, 2015).

Asimismo, afrontar el problema estructural que padece nuestra universidad desde hace ya muchos años se concentra en una plantilla docente no reconocida, la matrícula del nivel medio superior en la misma situación y un alto porcentaje de la planta docente en edad de jubilación. Además, diversas situaciones que emanan de un contrato colectivo de trabajo que necesita analizarse y reestructurarse de acuerdo con el nuevo entorno de la educación superior, de donde se desprende la jubilación dinámica, que necesita la implementación de estrategias y acciones que la respalden y que permitan el relevo generacional para evitar la descapitalización académica y de recursos humanos de alto nivel.

También se carece de un sistema de financiamiento basado en fórmulas ponderadas en función de los diferentes campos y niveles, incluso persisten grandes brechas de desigualdad en los mismos subsistemas del sistema educativo. En el nivel superior hay IES en nuestro país que reciben un financiamiento superior a los 100 mil pesos por



alumno, pero otras reciben menos de la mitad, como es el caso de nuestra institución (UAS, 2021). Por este motivo, es necesario impulsar —desde la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y en colaboración gobierno, instituciones y sociedad— una homologación como punto medio para todas las universidades públicas estatales y con ello disminuir la brecha entre las instituciones públicas en el país.

Asimismo, debemos vincular o conectar la investigación aplicada con los sectores productivos, y así alinear nuestro quehacer con las necesidades cambiantes del entorno. La UAS debe ser referente en la generación de conocimiento, impactar en los sectores productivos, no solo de Sinaloa, sino de la región y el país, por lo que deberá impulsarse la investigación, la innovación y la creatividad en los centros de investigación en cada colegio por áreas del conocimiento.

En sí, la educación superior puede desempeñar una función importante en favor del emprendimiento de alta tecnología y desarrollar el conocimiento y las competencias que los egresados necesitan para convertirse en emprendedores de éxito. Por tanto, deben consolidarse las oficinas de transferencia de tecnología, orientación laboral y de vinculación, entre otras, para lograr las sinergias necesarias para integrar a nuestra universidad en el ecosistema *startup* emergente en el país.

Por ello, la UAS deberá plantearse como objetivo estratégico la consolidación académica en todas sus variantes para transitar y constituirse como una universidad de «investigación de clase mundial, con una mayor inserción en los circuitos internacionales de generación y aplicación del conocimiento y con el establecimiento de alianzas estratégicas y de programas de cooperación académica» (ANUIES, 2016).

La UAS deberá aspirar a ser una institución de competencia internacional, cuyo distintivo de calidad sea la responsabilidad social, para contribuir a un mayor acceso a la educación de calidad, generar conocimiento que le permita intervenir en los grandes problemas medioambientales, impulsar el desarrollo sustentable y la generación de energías alternativas, innovaciones en el campo de la salud y mejorar las condiciones socioeconómicas de la población.

Lo anterior, enmarcado en el fortalecimiento institucional mediante una gestión y administración con calidad, anticipándose a los cambios para renovarse y fortalecer su interlocución con las autoridades educativas y la sociedad, consolidando así su liderazgo como institución de educación superior en el país.

# 2

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CON VISIÓN DE FUTURO





## Entorno inherente a la UAS

A lo largo de sus 148 años, la UAS ha transitado por diferentes momentos coyunturales que la han llevado a ser hoy día una de las IES más importantes en México por sus indicadores de calidad y matrícula atendida.<sup>1</sup> Es decir, es la tercera universidad pública estatal con una matrícula de poco más de 169 mil estudiantes, donde el 90 % de sus alumnos están cursando un programa de calidad.

Inicia la transformación de la vida académica de la UAS a partir del periodo rectoral 2005-2009, que se propuso hacer de la misma una institución con calidad académica reconocida y llevó a la práctica una reforma legislativa, académica y laboral al plantear cambios sustanciales plasmados en la *Ley Orgánica*, en el *Estatuto General* y en el *Contrato Colectivo de Trabajo*. Esto define un antes y un después en la vida académica en la UAS, pues ha permitido su crecimiento y desarrollo al trazar políticas institucionales a largo plazo en lo académico, la investigación y posgrado, la extensión y los servicios.

En el periodo rectoral 2009-2013 se dio continuidad al proceso transformador dando seguimiento a las políticas institucionales trazadas en el *Plan Buelna*; se marcó la ruta para trascender en el terreno nacional e internacional, se fortalecieron e impulsaron los programas de posgrado, la movilidad académica de estudiantes y profesores, así como la evaluación de programas de licenciatura y el impulso al bachillerato universitario.

En los periodos 2013-2017 y 2017-2021 se ha consolidado una gran cantidad de propuestas e indicadores institucionales que hacen de nuestra universidad un referente nacional de calidad, cobertura y mejora de los perfiles de egreso y trayectoria escolar. Este camino recorrido marca las pautas para el nuevo periodo rectoral que retoma lo logrado, analiza los alcances y parte de ahí para analizar los problemas y plantear las posibles soluciones (UAS, 2005; 2009; 2013; 2017).

La consolidación de la vida institucional se expresa no solo en la actualización constante de las normas y reglamentos que emanan de su *Ley Orgánica*<sup>2</sup> y que regulan su quehacer académico, de investigación, extensión y difusión del conocimiento, sino también en la pertinencia que adquieren en su contexto histórico-social, reflejando sus altos indicadores de calidad relacionados con su competitividad y capacidad académica; de igual manera, en sus procesos administrativos certificados, en una infraestructura acorde y funcional, en una vinculación consolidada con los sectores productivos, en la formación integral de sus estudiantes, en el impulso que se da al cuidado del medio ambiente, en el fomento de la cultura de la paz y en la transparencia y rendición de cuentas.

En este contexto, la universidad cumple con su compromiso social de formar profesionistas altamente habilitados con competencias profesionales que les permiten su inserción en el mercado laboral. Es decir, la formación integral de nuestros estudiantes y la vida académica y administrativa en la institución se garantizan con la implementación de los modelos educativo y académico, así como de una planeación estratégica en el marco de una gestión colegiada e incluyente, contribuyendo así al desarrollo económico y social del estado y el país.

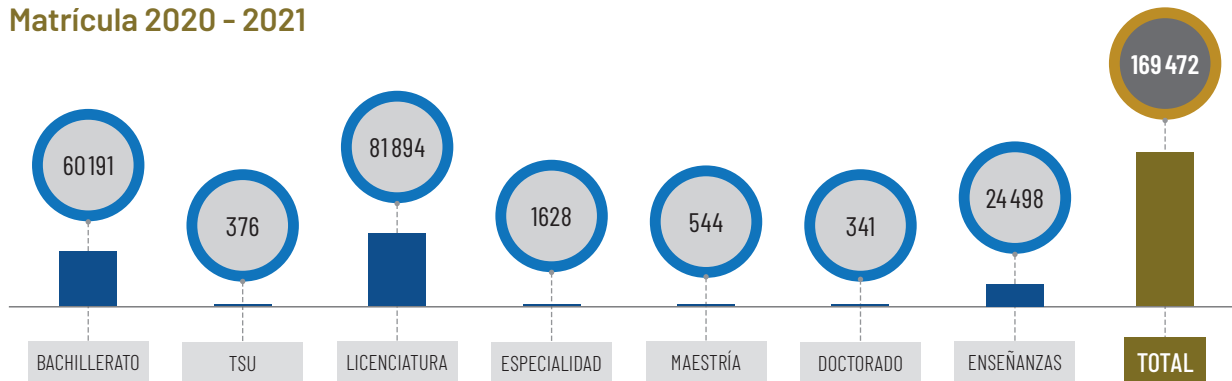
Una de las funciones sustantivas de nuestra institución consiste en atender la demanda de ingreso al nivel medio superior, superior y enseñanzas especiales por lo que, para el ciclo escolar 2020-2021 se atendió una matrícula de 169 472 alumnos, con una

<sup>1</sup> De acuerdo con la fórmula del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA), de la ANUIES.

<sup>2</sup> UAS. *Ley Orgánica*, aprobada por el H. Congreso del Estado de Sinaloa, mediante el Decreto número 389, 27 de julio de 2006.

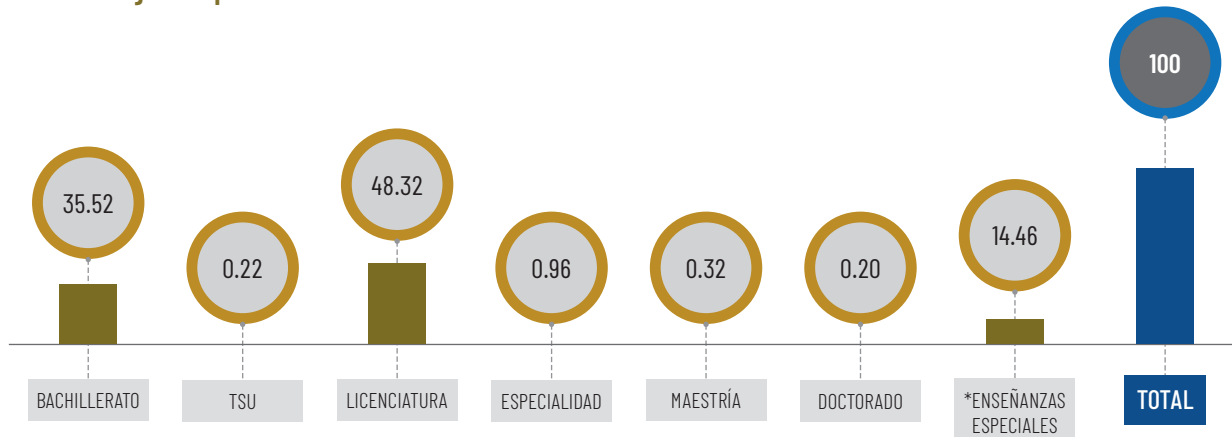
cobertura superior al 99 %. Del total de alumnos inscritos, el 35.52 % (60 191) corresponden al nivel medio superior, 48.52 % (82 270) al nivel superior, 1.48 % (2513) al posgrado y el 14.46 % (24 498) a las enseñanzas especiales. La matrícula anterior se encuentra distribuida en las cuatro Unidades Regionales (UR) en las que se administra la universidad en todo el estado de Sinaloa, con una eficiencia terminal en el nivel superior del 74.26 % (UAS, 2020-2021).

### Matrícula 2020 - 2021



Elaboración propia.  
FUENTE: DGSE-UAS.

### Porcentaje respecto a la matrícula



Elaboración propia.  
FUENTE: DGSE-UAS.

En este sentido, el 98 % de la matrícula de nivel medio superior es de calidad, reconocida por el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), hoy Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS); mientras que en el nivel superior se cuenta con 79 programas de licenciatura reconocidos por los Comités Interinstitucionales para



la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) o por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), lo que significa que el 90 % de alumnos cursa una licenciatura reconocida como Programa Educativo de calidad.

Asimismo, en posgrado se cuenta con 53 programas en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (CONACYT), de los cuales 32.10% son programas de doctorado, 20.80% de especialidad y 47.20% de maestría; además, el 22% son programas consolidados, 50.90% en desarrollo y 26% de reciente creación. Hoy contamos con 361 profesores con perfil deseable y 372 pertenecen al SNI (PRODEP, 2021; DGIP, 2021).

La pertenencia del bachillerato a las IES, en particular a la UAS, facilita la articulación e integración del nivel medio superior con el superior: nuestro estudiante debe tener más posibilidades de éxito para ingresar y cursar una carrera profesional. El modelo académico del bachillerato de la UAS se ha elaborado considerando la formación de un ciudadano y un tipo de profesionista que la institución tiene contemplado en su misión.

El carácter sistémico que en la UAS adquieren el nivel medio superior, el nivel profesional y el posgrado le dan sentido, unidad funcional e identidad a nuestra universidad. En resumen, nuestro bachillerato está pensado en un proyecto de universidad; estamos divididos en niveles educativos, pero formamos parte de un mismo proyecto, de acuerdo con una lógica de continuidad.

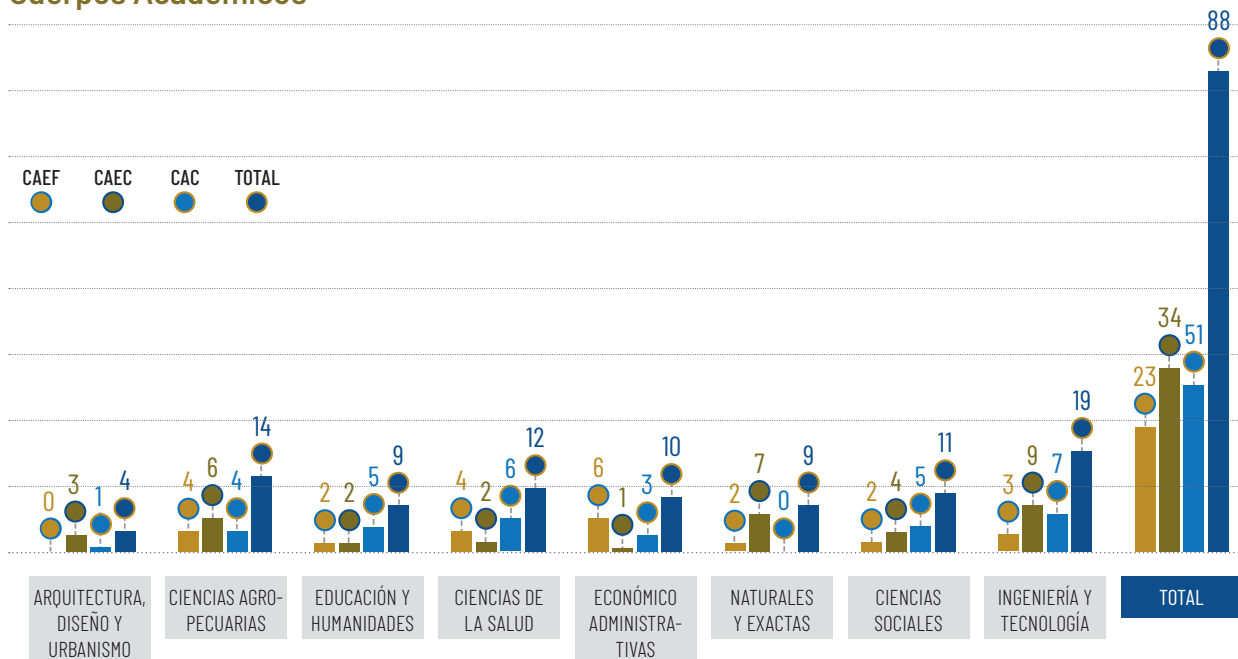
Por ello, convencidos de que la educación y la formación integral de nuestros alumnos es el mayor compromiso social que asume la universidad con la sociedad, se implementan una serie de programas que no solo garantizan la formación integral de los estudiantes, sino también una educación de calidad con inclusión y equidad. Para esto, y por medio de la Secretaría Académica Universitaria (SAU), la Dirección General de Educación Superior (DGES) y la Dirección General de Escuelas Preparatorias (DGEP), cuenta con los programas institucionales de atención integral a estudiantes, como el Programa Institucional de Atención a la Diversidad (ADIUAS), el Programa Institucional de Tutorías (PIT), el Programa Institucional de Seguridad, Higiene y Salud (PISHS) y los Centros de Atención Estudiantil (CAE). Se suman los programas que lleva a cabo la Unidad de Bienestar Universitario (UBU), como el Programa Escuela Promotora de la Salud, el Programa Educación Vial UAS y el Programa Bebés Virtuales, entre otros.

Cabe mencionar que el ingreso a nuestra universidad es a través de un proceso único de preinscripción normado e implementado por la Comisión Institucional de Admisión, responsable de coordinar y dar seguimiento a todo el proceso de admisión, así como de la implementación de la normatividad, requisitos y lineamientos establecidos para dicho proceso.

En este mismo tenor, la capacidad académica de nuestros Programas Educativos se consolida y respalda con el alto grado de habilitación de sus plantas académicas. Estas garantizan la atención de la oferta educativa institucional, compuesta por cerca de 4 mil profesores de nivel superior, donde alrededor del 35% son PITC; de ellas, el 90% cuenta con estudios de posgrado, el 40% tiene perfil PRODEP y el 25% es miembro del SNI. Asimismo, se organizan en 88 CA, de los cuales 31 son consolidados, 34 en consolidación y 23 en formación; desarrollan 187 LGAC<sup>3</sup> y participan en 16 redes temáticas: 11 son nacionales y 5 de carácter internacional (PRODEP, 2021).

<sup>3</sup> Página oficial de promep.sep.gob.mx/

## Cuerpos Académicos



Elaboración propia.  
FUENTE: PRODEP-UAS.

Respecto al nivel medio superior, contamos con una planta docente de cerca de 3 mil profesores, para atender a 60 191 alumnos distribuidos en 103 planteles (43 escuelas preparatorias y 60 extensiones), en los 18 municipios del estado. De esta planta, 2317 docentes se han certificado en competencias docentes para la educación media superior, lo que representa alrededor del 80 %; en cuanto a los tiempos completos, se cuenta con 79 PITC, lo que afecta considerablemente el proceso educativo; un número significativo de planteles no cuenta con ningún PITC (DGEP, 2021).

La investigación es pilar en la institución, ya que contempla actividades relacionadas con nuevos métodos, conocimientos y tecnología que ayudan a formular problemas y buscar soluciones en beneficio de la sociedad y de los procesos formativos. Por tal motivo, se dispone de políticas para la generación y aplicación del conocimiento, de difusión de avances y de resultados de investigación, de protección a la propiedad intelectual, industrial y de transferencia de tecnología, y de consolidación y reorientación de las LGAC que instrumentan los CA.

En este contexto, y con la finalidad de mejorar los procesos de investigación y difusión del conocimiento, la universidad impulsó el Programa de Fomento y Apoyo a Proyectos de Investigación (PROFAPI) y el Programa de Fomento de Investigación Educativa en el Bachillerato (PROFIEB) con apoyo presupuestal institucional, el cual dejó de operar por falta de presupuesto y es urgente su reinserción para seguir apoyando a nuestros investigadores. Las actividades de investigación e innovación han coadyuvado a fortalecer la oferta educativa de posgrado en la que el 70% de los Programas Educativos —especialidades, maestrías y doctorados— se encuentran inscritos en el PNPC del CONACYT. Además, la institución cuenta con la Dirección General de Investigación y Posgrado (DGIP), dependencia responsable de coordinar e implementar las políticas de investigación, a través de su Consejo de Investigación y Posgrado que de manera colegiada analiza y evalúa las políticas relacionadas con esta función.



Las actividades de investigación e innovación han coadyuvado a fortalecer la oferta educativa de posgrado en la que el 70 % de los Programas Educativos se encuentran en el PNPC del CONACYT.

Nuestra universidad cuenta con una plantilla no reconocida y con necesidad de acceder a nuevos tiempos completos para reducir el impacto del problema estructural por el que atraviesa la institución (un alto porcentaje de PITC está en posibilidad de jubilarse); por ello, es urgente la atención de los diferentes niveles de gobierno. Por su parte, la institución ya ha implementado una serie de estrategias con la finalidad de atender dicha problemática; destaca el Programa de Formación de Doctores Jóvenes, que tiene como propósito garantizar el relevo generacional de la planta académica actual, así como el Programa Institucional de Retención, con la finalidad de evitar la descapitalización de sus recursos humanos de alto nivel.

Respecto a la gestión institucional, gobierno y clima organizacional, estas se hallan debidamente normadas desde la *Ley Orgánica*, el *Estatuto General* y las estructuras de órganos colegiados. Asimismo, y con la finalidad de orientar y dar claridad al quehacer de las diferentes áreas y dependencias, existe el *Manual General de Organización y Funciones* que expone, a nivel de órganos y dependencias, la estructura orgánica y funcional de la universidad —en su conjunto— y de cada una de las Unidades Académicas (UA) y Unidades Organizacionales (UO) que la conforman (UAS, 2012). Todo esto ha permitido y garantizado la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua; es decir, con base en este marco de referencia que regula y fortalece la estructura y funcionamiento institucional se alcanzan resultados académicos y administrativos de calidad.

En este marco de mejora continua, y a la par de la calidad educativa, con el propósito de garantizar los indicadores institucionales de calidad relacionados con la transparencia y rendición de cuentas, la universidad anualmente se somete a diferentes auditorías externas a través de despachos contables, por la Auditoría Superior del Estado (ASE) y por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), cuyos resultados se publican en el portal institucional de transparencia. Asimismo, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) cuenta con 49 procesos administrativos certificados según la norma ISO9001:2015, y 8 sitios en ISO14001:2015 relacionados con Gestión Ambiental, consolidando los procesos internos de gestión y administración universitaria con 57 certificaciones (SGC, 2021).

Respecto al financiamiento, al ser una institución pública estatal, la UAS lo recibe tanto del Gobierno federal como del estatal; y para la administración de estos cuenta con la Secretaría de Administración y Finanzas (SAF), que bajo los procesos de ingresos institucionales, egresos, contabilidad, comprobación de gastos y de auditoría interna, garantiza la eficiencia en el apoyo a las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión del conocimiento en el marco de su plan operativo anual; cabe destacar que estos procesos están debidamente certificados.

Asimismo, acorde con la política de educación ambiental y desarrollo sostenible, la universidad ha sido reconocida —por las estrategias y acciones emprendidas— como institución promotora de la responsabilidad social, pues ha implementado diplomados en valores para la atención integral de sus estudiantes, académicos y administrativos; ha emprendido acciones para el cuidado del medio ambiente, como la certificación ambiental de «Campus Buelna» otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) y la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) en el marco del Programa Nacional de Auditoría Ambiental (PNA) y de nuestras UA 100 por ciento libres de humo de tabaco; además, programas institucionales de reciclaje de tóner, pet,



papel y vidrio; cuidados del agua y la energía eléctrica, entre otros. Son importantes, también, los programas de protección de la tortuga marina, la estación meteorológica, el observatorio espacial, la reserva ecológica de Nuestra Señora en Cosalá «Mundo Natural», así como los programas de protección de la vida silvestre, como la del jaguar, la guacamaya y especies nativas de la región.

La producción editorial se consolida cada vez más con los productos de alta calidad de los CA y sus LGAC, lo que ha llevado a nuestra universidad a participar tanto en ferias del libro nacionales como internacionales.

La vinculación institucional se refleja más allá de las firmas de convenios de colaboración con los sectores productivos, tanto públicos como privados, que permiten la relación de nuestros alumnos no solo mediante sus prácticas profesionales y el servicio social, sino a través de la internacionalización de nuestra universidad en el marco de la movilidad estudiantil y académica, de la colaboración con organizaciones, organismos y consorcios que han coadyuvado a la consolidación de sus funciones sustantivas de docencia, investigación e innovación.

Como observamos, las acciones de vinculación en la UAS resultan estratégicas para garantizar la pertinencia social de los Programas Educativos que se ofertan y su repercusión en el desarrollo de los sectores social y productivo. Mediante ellas se incide en la formación integral y actualización de estudiantes y académicos, se mejoran las condiciones de incorporación al mercado laboral y se vuelve más efectiva la inserción de nuestros egresados en la vida productiva, social y cultural.

En el ámbito deportivo se han logrado importantes resultados que ubican a la UAS entre las IES destacadas en competencias regionales y nacionales, lo que ha llevado a algunos de sus deportistas a participar en Juegos Olímpicos y Paralímpicos en diferentes disciplinas.

En cuanto al sector de la cultura, se cuenta con políticas y lineamientos formalizados que orientan su desarrollo, organizan su difusión y su extensión, pero también instrumentan iniciativas para alentar sistemáticamente la unión de la extensión con la docencia y la investigación como parte de la formación integral de nuestros alumnos.

La UAS, como IES, deberá transmitir a la sociedad que es una institución sólida, consolidada, coherente, autocrítica y respetable que salvaguarda su misión, sus estándares académicos y su compromiso con la calidad en un marco que garantiza los intereses de los actores implicados —alumnos, maestros, directivos, trabajadores, sectores productivos, gobierno y sociedad. Todo ello se refleja en una política institucional que asegura la incorporación de los procesos de evaluación, certificación, acreditación, medio ambiente, desarrollo sostenible, transparencia y rendición de cuentas como una estrategia de mejora continua, de gestión y administración de calidad.

## Matriz FODA

### Fortalezas

1. Autonomía universitaria.
2. Alto nivel de reconocimiento social.
3. Planta académica y directiva con altos niveles de habilitación.
4. Marco normativo actualizado que impulsa las funciones sustantivas.
5. Programas Educativos acreditados.
6. Procesos de gestión certificados bajo las normas ISO.



7. Vinculación con instituciones nacionales e internacionales de educación superior y con sectores sociales y productivos.

### Oportunidades

1. Mayor cobertura y uso de las TIC en los sectores de la sociedad.
2. Reformas constitucionales y leyes complementarias que reivindican la educación como un derecho humano y colocan a la escuela en el centro de la política educativa nacional.
3. Mayor cobertura de los programas de becas para los estudiantes de nivel medio superior y superior.
4. Apertura del sector público y privado para profundizar en acciones de vinculación institucional y de educación dual con la UAS.
5. Política federal orientada a ponderar la revisión autocrítica del funcionamiento institucional.
6. Contexto favorable para la cooperación en el ámbito de la educación y la investigación tanto a escala nacional como internacional.
7. Creciente tecnificación de los sectores productivos de la región.

### Debilidades

1. Elevado porcentaje de PITC altamente habilitados con derecho a la jubilación.
2. Escasos registros de propiedad industrial y derechos de autor.
3. Insuficiente capacidad instalada para atender el ingreso a bachillerato y licenciatura.
4. Ingresos propios insuficientes para atender la demanda y el desarrollo de proyectos emergentes.
5. Obsolescencia y desgaste precoz del equipamiento académico y administrativo por el uso intensivo.
6. Insuficiente digitalización y descentralización de procesos administrativos y oferta educativa hacia las UR.
7. Rigidez curricular en los Programas Educativos.

### Amenazas

1. Insuficiente subsidio federal y estatal.
2. Competencia directa de instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras, mediante opciones educativas en línea.
3. Posibilidad latente de fuga de talentos.
4. Mayor nivel de sismicidad en Sinaloa que coloca varios edificios universitarios en riesgo estructural.
5. Estragos económicos, sociales, educativos y de salud pública en todo el país debido de la pandemia del COVID-19.
6. Eliminación de ingresos por colegiaturas sin certeza de compensación en el subsidio regular, debido a la gratuidad de la educación.
7. Aumento de la demanda escolar de nivel medio superior y superior.

## MATRIZ FODA

### INTERNAS

#### FORTALEZAS

1. Autonomía universitaria.
2. Alto nivel de reconocimiento social.
3. Planta académica y directiva con altos niveles de habilitación.
4. Marco normativo actualizado que impulsa las funciones sustantivas.
5. Programas educativos acreditados.
6. Procesos de gestión certificados bajo las normas ISO.
7. Vinculación con instituciones nacionales e internacionales de educación superior y con sectores sociales y productivos.

#### DEBILIDADES

1. Alto porcentaje de PITC altamente habilitados con derecho a la jubilación.
2. Escasos registros de propiedad industrial y derechos de autor.
3. Insuficiente capacidad instalada para atender el ingreso a bachillerato y licenciatura.
4. Ingresos propios insuficientes para la atención a la demanda y el desarrollo de proyectos emergentes.
5. Desgaste precoz del equipamiento académico y administrativo por el uso intensivo.
6. Insuficiente digitalización y descentralización de procesos administrativos y oferta educativa hacia las UR.
7. Rigidez curricular en los Programas Educativos.

### EXTERNAS

#### OPORTUNIDADES

1. Mayor cobertura y uso de las TIC en los sectores de la sociedad.
2. Reformas constitucionales y leyes complementarias que reivindican la educación como un derecho humano y colocan a la escuela en el centro de la política educativa nacional.
3. Mayor cobertura de los programas de becas para los estudiantes de nivel medio superior y superior.
4. Apertura del sector público y privado para profundizar en acciones de vinculación institucional y de educación dual con la UAS.
5. Política federal orientada a ponderar la revisión autocrítica del funcionamiento institucional.
6. Contexto favorable para la cooperación en el ámbito de la educación y la investigación tanto a escala nacional como internacional.
7. Creciente tecnificación de los sectores productivos de la región.

#### AMENAZAS

1. Insuficiente subsidio federal y estatal.
2. Competencia directa de instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras, mediante opciones educativas en línea.
3. Posibilidad latente de fuga de talentos.
4. Mayor nivel de sismicidad en Sinaloa que coloca varios edificios universitarios en riesgo estructural.
5. Estragos económicos, sociales, educativos y de salud pública en todo el país debido de la pandemia del COVID-19.
6. Eliminación de ingresos por colegiaturas sin certeza de compensación en el subsidio regular, debido a la gratuidad de la educación.
7. Aumento de la demanda escolar de nivel medio superior y superior.



| EXTERNAS      | INTERNAS | FORTALEZAS |   |   |   |   |   |   | DEBILIDADES |   |   |   |   |   |   |
|---------------|----------|------------|---|---|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|---|---|
|               |          | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| OPORTUNIDADES | 1        | X          | X | X | X | X | X | X |             |   | X |   | X | X | X |
|               | 2        | X          | X | X |   | X | X | X |             |   |   |   |   |   | X |
|               | 3        | X          | X |   |   |   |   | X |             |   |   |   |   |   |   |
|               | 4        | X          | X | X |   | X | X | X |             |   |   |   |   |   | X |
|               | 5        | X          | X | X | X | X | X | X | X           | X | X | X | X | X | X |
|               | 6        | X          | X | X |   |   |   | X |             |   |   |   |   |   |   |
|               | 7        | X          | X | X |   | X | X | X |             |   |   |   |   |   |   |
| AMENAZAS      | 1        |            | X | X | X | X | X | X | X           |   | X | X | X |   |   |
|               | 2        | X          | X | X | X | X | X | X |             |   | X | X | X | X | X |
|               | 3        |            | X | X |   | X | X | X |             |   |   |   | X |   | X |
|               | 4        |            |   |   |   |   |   |   |             |   |   | X |   |   |   |
|               | 5        | X          | X | X |   |   |   |   |             |   | X |   |   |   | X |
|               | 6        | X          | X |   | X | X | X |   |             |   |   | X |   |   |   |
|               | 7        | X          |   | X |   |   |   |   |             |   | X | X | X | X | X |

## Misión y Visión

Todo lo anterior nos permite tener una imagen-objetivo integral de nuestra institución y establecer la ruta que ilustre el horizonte relacionado con el entorno inmediato; es decir, crear una imagen con visión de futuro y proyectarla. Con esta visión de futuro podemos definir qué universidad queremos, así como los propósitos y sus objetivos.

### Misión

La misión de nuestra *alma mater* se desprende de su *Ley Orgánica*, lo que en su artículo 2, segundo párrafo, establece lo siguiente:

Formar profesionales de calidad, con prestigio y reconocimiento social, comprometidos con la promoción de un desarrollo humano sustentable, capacitados para contribuir en la definición de políticas y formulación de estrategias para disminuir las desigualdades económicas, sociales y culturales del estado de Sinaloa, en el marco del fortalecimiento de la nación.

## Visión 2025

La UAS, como institución pública de educación superior, plantea su visión para el 2025 que en el marco del PDI *Con Visión de Futuro 2025* logrará concretar:

La UAS, en apego a su normatividad y a los lineamientos que se desprenden en materia de educación, opera un modelo educativo y académico consolidado; una gestión y administración de calidad, con procesos administrativos certificados; programas educativos acreditados; una planta académica altamente habilitada y certificada, organizada en CA consolidados y sus LGAC bien definidas; una comunidad estudiantil formada integralmente; egresados con habilidades tecnológicas y competencias laborales certificadas acorde con su mercado laboral; una sólida vinculación con los sectores productivos a través de la transferencia del conocimiento de frontera; la cultura, el deporte y la extensión con alto impacto social; todo ello en un marco de transparencia, rendición de cuentas y cuidado del medio ambiente.

## Valores institucionales

A la Universidad, por tradición y por vocación, le corresponde participar en la recuperación de los valores perdidos y en la construcción de los que demandan los tiempos actuales, lo cual exige absoluta claridad respecto a que esto solo puede hacerse si se asume tal tarea desde una racionalidad ética de tipo humanista. Desde esta visión, una ciencia y una tecnología que no estén al servicio del conjunto de la sociedad carecen de sentido ético, pues tenderían a mantener las causas fundamentales de la crisis de valores: la inhumanidad, la injusticia y la desigualdad de las relaciones sociales aún dominantes.

Sin duda, resulta deseable que la universidad se comprometa a mantener el poder de la razón en la construcción de un mundo mejor; su contribución al respecto resultará factible si pone en el centro de la formación de las nuevas generaciones una conciencia ecológica y una conciencia social: la primera deberá orientar parte de nuestros esfuerzos hacia la preservación de la vida en general y la segunda guiará el logro de la dignidad y el bienestar del género humano.

Hoy casi cualquier persona está en condiciones de entender que el hombre es un animal más sobre el planeta y que no tiene ningún derecho a exterminar a las especies que le estorban, mucho menos a sus semejantes. Por el contrario, precisamente por su capacidad de raciocinio y de lenguaje, además de su manifiesta superioridad tecnológica, entre los fines del hombre ocupa un lugar preponderante la responsabilidad de preservar la vida y su vida sobre la Tierra.

En función de lo anterior, la UAS debe ser depositaria de los siguientes valores universitarios:

1. **Intelecto/conocimiento.** La educación integral del estudiante debe sustentarse en la conjunción armónica de las funciones universitarias, por lo cual debe enfatizar en el desarrollo de habilidades del pensamiento, en el conocimiento científico y tecnológico y en un amplio conocimiento sobre sí mismo y del entorno natural y social.
2. **Social/comunitario.** Debe existir el interés por formar profesionistas comprometidos con el desarrollo social y natural, capaces de involucrarse en acciones comunitarias para dar soluciones en lo individual y colectivo. El primer paso para



ello consiste en generar un ambiente de trabajo estable, así como un clima de cordialidad, confianza y respeto que garantice la convivencia pacífica de estudiantes, académicos y trabajadores.

3. **Ético/moral.** El universitario debe ser, cada vez de manera más íntegra en todas las situaciones, congruente entre el decir y el hacer, comportarse con rectitud, honorabilidad, solidaridad y sentido de justicia, y ejercitar el servicio profesional con transparencia, eficiencia, solidaridad, legalidad y equidad.
4. **Físico/biológico.** Deben impulsarse las actividades físicas y deportivas, la alimentación saludable y otros programas que promuevan la salud como medios importantes para lograr un desarrollo armónico entre mente, cuerpo y emociones.
5. **Estético/belleza.** Debe ser parte esencial del esfuerzo educativo desarrollar la imaginación, la intuición, la sensibilidad, la creatividad y la vocación por el arte en todas sus manifestaciones. Para ello, debe impulsarse la enseñanza y práctica de actividades artísticas que fortalezcan la cultura local y universal.
6. **Económico/bienes materiales.** El desarrollo institucional debe basarse en el principio de mejora continua, expresado en el fortalecimiento de la cultura de la gestión y administración de los recursos y patrimonio universitarios, en beneficio propio y de las nuevas generaciones.
7. **Afectivo/amistad.** Las actividades diarias han de constituirse en una oportunidad para conocernos, cultivar el compañerismo y aprender a colaborar en equipo, por lo que deben contribuir a mejorar el clima laboral y social de la comunidad universitaria.
8. **Espiritual/trascendente.** Debe ser una aspiración trascender lo humanamente posible en el campo del saber ser, del saber convivir y del saber hacer, de manera que podamos sentir genuina satisfacción por nuestro legado a las nuevas generaciones.

Derivado de la filosofía institucional, de los valores universitarios que debemos compartir y de los principios éticos en los que debe sustentarse el quehacer de la Universidad, esta debe asumir el siguiente Código Ético para el personal académico y administrativo, organizado hacia los diferentes destinatarios:

**a. Hacia los alumnos:**

Establecer una relación gratificante con los estudiantes universitarios, sin importar su nivel; comprometerse con la equidad en el acceso a los servicios educativos que prestan estas instituciones; brindar un trato atento, respetuoso y ecuánime a los alumnos; propiciar y en lo posible dotar a los estudiantes de los elementos necesarios para que estén en condiciones de reconocer su propia identidad cultural y de respetar la de los demás; evitar el dogma y el adoctrinamiento político ideológico; estar siempre disponible para apoyar a los alumnos en sus capacidades, dominios cognitivos y habilidades técnicas.

**b. Hacia los padres y los tutores:**

Respetar el derecho de los padres a elegir el tipo de formación y de institución educativa que desean para sus hijos; asumir la más plena responsabilidad en las materias que son de su estricta competencia; ser respetuoso con el pluralismo de la escuela y actuar con genuina tolerancia ante la diversidad de todo tipo; propiciar la cooperación

y la comunicación regular entre los padres de familia y el maestro; informar sistemáticamente a los padres del progreso de sus hijos y guardar gran estima y respeto a la confianza que los padres depositan en el profesorado universitario.

**c. Hacia el mejoramiento profesional:**

Aplicarse a la tarea académica con generosidad y gran responsabilidad profesional; mejorar el desempeño profesional a través de la formación de posgrado, investigación y de la actualización permanente; contribuir con la calidad del desempeño profesional al reconocimiento y dignificación social de la profesión docente y de investigador; promover el respeto a los derechos de los profesionales de la enseñanza y de la investigación; asumir una actitud solidaria con los docentes e investigadores universitarios; compartir con los miembros de la profesión los conocimientos y propuestas educativas encaminados a mejorar los resultados de los procesos de enseñanza y aprendizaje; asumir una actitud autocrítica respecto a los dominios cognitivos y habilidades técnicas que cada docente posee; planificar cotidianamente la actividad profesional y actuar con una autonomía profesional basada en la reflexión.

**d. Hacia los otros educadores:**

Considerar secreto profesional toda información referida a los compañeros de trabajo; evitar obtener de modo indebido ventajas sobre los compañeros de profesión; no pronunciarse para descalificar a otros profesionales; respetar el ejercicio profesional de otros educadores; crear un clima de confianza que potencie un buen trabajo en equipo.

**e. Hacia la institución:**

Participar en las consultas que promuevan las administraciones correspondientes; participar en la mejora de la calidad de la enseñanza, en la investigación pedagógica y en el desarrollo y divulgación de métodos y técnicas para mejorar el ejercicio de la profesión; conseguir un alto nivel de eficiencia profesional; respetar y asumir el proyecto educativo del centro de trabajo; respetar la autoridad de los órganos de gobierno; delegar tareas a personas preparadas; participar en actividades extraescolares y cooperar con las administraciones públicas.

**f. Hacia la sociedad:**

Fomentar la creatividad, la iniciativa, la reflexión, la coherencia y la exigencia personal en los alumnos; mantener un estilo de vida democrático, sin muestra de discriminación o xenofobia; llevar a cabo una tarea educativa basada en los valores socioculturales; educar para una convivencia basada en la justicia, la tolerancia, la libertad, la paz y el respeto a la naturaleza; contribuir a que cada alumno elija aquellas opciones profesionales que mejor encajen con sus capacidades y preferencias personales; contribuir a dinamizar la vida cultural del entorno social.

En síntesis, se trata de que la UAS se oriente, desde una concepción filosófica y pedagógica, a desarrollar una gestión académica que la conduzca a la innovación permanente y a garantizar la pertinencia de sus servicios con visión de futuro.



## Propósitos y compromisos

El PDI *Con Visión de Futuro 2025* de la UAS, como plataforma de estrategias y acciones, como declaración de principios:

1. Habrá de desplegar un conjunto de propósitos orientados a dimensionar aún más los logros y avances de los que le antecedieron, y operará un proceso transformativo desde lo conceptual hasta lo propiamente tangible de sus prácticas.
2. Realizará un proceso de reingeniería en toda la estructura institucional, que viabilice tales procesos en las diferentes áreas y esferas de trabajo, con un sentido relacional en todas las dimensiones del trabajo, que imprima un sentido de Comunidad Universitaria a nuestra *alma mater*.
3. Impulsará aquellos mecanismos interventores que juegan un rol en la estructura funcional de la universidad y que por diversas razones no operaron con el nivel de eficiencia esperado, todo lo cual impactó en los resultados, en términos de nivel de satisfacción.
4. Trabaja en potenciar el talento inserto en el capital humano, no siempre visible, en los docentes e investigadores, entre los que debe existir una doble relación dialógica: entre pares y con la institución. Ello es un factor para fortalecer la Academia, núcleo donde concurren una multiplicidad de dimensiones que están en el entorno del trabajo magisterial.
5. Fomentará un modelo educativo humanista, fundamentado en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, utilizando los recursos materiales e intelectuales que permitan ser competitivos respecto a las universidades públicas nacionales, con la mirada puesta en el ámbito universitario internacional y sus avances respecto al conocimiento de vanguardia, en aquellas esferas que permitan asomarnos a los referentes contemporáneos que exhiben a la comunidad universitaria global.
6. En el esencial aspecto formativo, privilegiará el concepto de universidad humanista como signo distintivo de la gestión educativa, donde la persona —alumnos, docentes, investigadores, directivos, administrativos y todos los que sumen esfuerzos para cumplir con la misión institucional—, será centro de todo el sistema de relaciones que, en su conjunto, habrán de generar el cambio institucional o, lo que es igual, que la persona asuma una libertad responsable, una valoración de sus propias capacidades y una autonomía consciente para enfrentar y trascender, signada por un compromiso con los otros, consigo mismo y con la sociedad a la que pertenece.

Este es un aspecto sustantivo del cambio que habrá de traer el PDI *Con Visión de Futuro 2025* en la nueva universidad, que teñirá su quehacer y gestión educativa desde el humanismo y la cultura. La UAS, como universidad pública, sabrá jugar su rol, lustrando su prestigio y dignidad y, con ello, ser parte de su memoria histórica como una verdadera Comunidad Universitaria. «Somos Grandes, Somos UAS».



3

HACIA UN NUEVO  
MODELO EDUCATIVO  
DE UNIVERSIDAD  
INNOVADORA





Hablar del modelo educativo de la UAS, visto desde una perspectiva de mejora continua y volviendo a su esencia o su papel histórico, supone un modelo educativo de universidad, cuyos objetivos no solo muestren atributos de un futuro deseado, sino también la racionalidad adecuada para su concreción. Supone también la expresión simplificada de un modo de concebir y de organizar el quehacer académico y la relación entre sus actores y de estos con la sociedad.

Con el propósito de transitar por la continuidad y mejora de la función académica, cuyo significado se encuentra en el origen mismo de la universidad, al comprenderse de forma integrada la generación, difusión y aplicación del conocimiento en sus distintas manifestaciones, orientadas hacia la consecución de la calidad y apoyadas en una estructura organizativa institucional eficiente.

El modelo educativo de la UAS implica integrar varias funciones: lo académico, entendido como la cultivación del saber; la investigación, como una función académica encaminada a la búsqueda de nuevos conocimientos; la función de extensión, como un proceso de divulgación de la cultura, la ciencia y la tecnología, y la vinculación, como la forma específica de relacionar las actividades sustantivas: académicas, de investigación y la extensión con el entorno social y productivo. Lo anterior debe desarrollarse con altos niveles de calidad, requiriendo para ello del apoyo de una estructura académico-administrativa eficaz y eficiente que le permita concretar la visión institucional.

Es en esta noción integral del quehacer académico en donde la universidad se ve proyectada como una organización fundamental del desarrollo, al estar relacionada con el papel central que adquiere el conocimiento en la era de la posmodernidad, entendida como sociedad de la información, del conocimiento y el aprendizaje; es en donde la función de investigación adquiere supremacía al estar asociada tanto para extender las fronteras de las ciencias como para descubrir y propiciar los nuevos horizontes de desarrollo de la sociedad.

Para los propósitos de contar con una universidad fincada en la calidad académica y la pertinencia social, el nuevo modelo educativo de universidad encuentra en la investigación la dimensión más dinámica e innovadora del quehacer académico, tanto para establecer las nuevas bases de reconocimiento de las profesiones, como para reconocer con sentido de anticipación el nuevo contexto y el nuevo papel que le corresponde jugar a la Universidad.

Dos razones más para modernizar con calidad la estructura académica y administrativa de la UAS:

1. Las comunidades universitarias del país aspiran a que la propia sea parte de una institución moderna, eficiente, con imagen y mecanismos que garanticen una conducción honesta y congruente. De ahí la pertinencia de trabajar en la construcción de una universidad que conserve y extienda la credibilidad de la ciudadanía y que motive a esta a interesarse en el mejoramiento de los productos de la actividad de los universitarios.

Para lograr lo anterior, se requiere adecuar o reorganizar la estructura institucional, de manera que sea eficiente y eficaz, y que esté en condiciones de integrar los esfuerzos orientados a incrementar la capacidad de servicio de este centro de estudios.

2. La necesaria corresponsabilidad social sobre los asuntos de la universidad debe desarrollarse incorporando a este concepto precisiones respecto a lo que pue-

den y deben comprometerse los empresarios, los padres de familia y los tres niveles de gobierno.

En este marco, el nuevo modelo educativo está fincado en la innovación, entendida como proceso de cambio intencionado y orientado a la instauración (creación, transformación, validación y arraigo de nuevos conocimientos, prácticas e ideologías) de nuevos desarrollos; este proceso de cambio encuentra en la investigación la fuente más importante para introducir transformaciones y mejoras en el campo de la docencia, la extensión y difusión de la cultura y de la investigación.

El modelo educativo también está presente en la dimensión educativa de lo académico, en donde las instituciones se presentan como imaginarios concretos derivados de los procesos de interacción social, cuya normatividad o deber ser se ajusta conforme a las necesidades del sistema. En tal sentido, la misión o función social de la universidad es constituirse en una institución de educación pública de nivel medio superior y superior, formadora de profesionales de calidad, comprometidos con su entorno y dispuestos a contribuir al desarrollo económico, social y cultural del estado de Sinaloa.

La función académica de la UAS considera tareas como las que se enuncian a continuación:

- a. Producir, transmitir y divulgar conocimientos, valores y cultura, tanto de carácter general como los pertinentes a la realidad regional.
- b. Coordinarse lo necesario con el resto de las IES públicas y privadas a escala regional, nacional e internacional, atendiendo las peculiaridades geográficas, demográficas y productivas del estado y demás entidades de la región.
- c. Formar técnicos y profesionales de alta calidad que hagan del pensar y el hacer una unidad.
- d. Generar, transmitir y difundir nuevos conocimientos en el campo de la ciencia y la tecnología, y
- e. Propiciar desarrollos culturales y condiciones de permanente autoevaluación y mejoramiento institucional.

Como elementos que estarían contribuyendo a visualizar la imagen-objetivo del quehacer educativo de la institución, se encuentran aquellos relacionados con disponer de una oferta diversificada de carreras de calidad que garantizan la sólida formación integral de nuestros egresados, cuya pertinencia les permite contribuir al desarrollo económico y social de la región.

Ser una universidad reconocida por su calidad significa que en nuestros procesos están presentes la eficiencia, la eficacia, la efectividad y la relevancia de sus productos, al igual que la gestión de lo educativo está sustentada en la planeación y evaluación adecuadas que permiten la innovación y la mejora continua de los procesos y productos educativos. Esto hace que la gestión de la calidad esté certificada por organismos evaluadores con base en parámetros de calidad a escala internacional, nacional y estatal.

El primer componente del modelo educativo de la UAS es el modelo académico, aunque en determinadas ocasiones puedan ser considerados como sinónimos. En nuestro caso, partimos de considerar que el modelo educativo incluye el modelo académico, ya que el primero responde al conjunto del quehacer institucional, mientras que al segundo le corresponden de manera específica todas las actividades directamente ligadas con el quehacer académico, a saber: docencia, investigación y extensión.



El modelo educativo institucional pretende «brindar una educación integral de calidad, la cual busca desarrollar las diversas dimensiones de la persona: ética, cognitiva, afectiva, comunicativa, corporal, social y cultural» (UAS, 2017, p. 12); que contribuya a que los y las estudiantes puedan desarrollar habilidades para autorregularse y ser corresponsables de su formación y de la transformación del entorno.

No debemos perder de vista que los principios educativos que fundamentan el modelo educativo actual pretenden ser flexibles y adaptables al cambio social; por ello, es menester considerarlos en el desarrollo de las actividades sustantivas tanto por los gestores como por los profesores, investigadores y estudiantes. Entre estos principios se consideran los aprendizajes y actualización continuos; la gestión individual, colegiada e incluyente; la integración de los saberes teóricos, prácticos y actitudinales; la vinculación en sus diferentes direcciones, así como en lo externo e interno. La flexibilización curricular y diversificación y, por supuesto, el uso y generación de conocimientos y experiencias que contribuyan al bienestar social, individual y de la relación con la naturaleza.

## Modelo académico

Resulta de importancia estratégica determinar los principales componentes del modelo académico destinado a una institución de educación superior. Entre otros, el modelo curricular, modelo pedagógico, modelo de formación técnica y profesional y el modelo de formación y actualización docente.

Nuestro modelo académico se inscribe en una concepción humanista, de la educación. Como eje rector de nuestro quehacer educativo, el ser humano y su educación, en la búsqueda de un ambiente de respeto, diálogo y pluralismo, es el punto central de esta propuesta académica.

De acuerdo con los planteamientos de la psicología humanista el ser humano está constituido por un núcleo central estructurado, con tendencia a la autorrealización, posee grandes capacidades de conciencia, de elección y de creación, busca permanentemente un sistema de valores, creencias y libertad. Debido a esto, entendemos la educación como un derecho inherente al hombre y como un bien público para potenciar armónicamente todas sus capacidades y aptitudes; asimismo, para posibilitar su integración a lo que es propio de los seres humanos en toda su riqueza y diversidad cultural.

En nuestro modelo pedagógico con enfoque constructivista centrado en el alumno y en el aprendizaje, el alumno es visto como sujeto de su propio aprendizaje y de su crecimiento personal, al destacarse el papel activo que desempeña y enfatizarse la aportación que siempre y necesariamente realiza la persona que aprende el proceso de aprendizaje.

Este modelo reconoce la importancia de los conocimientos previos y la motivación para el aprendizaje, la enseñanza situada en contextos y dominios específicos, el carácter desarrollador del aprendizaje basado en problemas, la pertinencia del aprendizaje cooperativo, el tratamiento curricular integrado de los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, así como su enfoque multidisciplinario y transdisciplinario, y el interés por fomentar competencias generales, disciplinares y profesionales.

Los cuatro componentes considerados están estrechamente articulados y se resumen en:

- a. *Un modelo curricular* orientado a actualizar, reorganizar y diversificar la oferta educativa de la universidad, basado en los tipos de currículum flexible y semi-flexible, sin olvidar que las condiciones actuales nos orientan a hacer uso de la tecnología para diversificar las modalidades e incorporar, además de la presencial, la modalidad mixta y virtual.
- b. *Un modelo pedagógico* que sustituye el paradigma de enseñanza por el paradigma del aprendizaje, incorporando los principios de aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.
- c. *Un modelo de formación profesional* diseñado desde el enfoque de formación integral basada en competencias profesionales, que implica la relación entre los conocimientos adquiridos y el desempeño satisfactorio de actividades propias de un ámbito profesional. Y comprende estudiantes con formación integral, programas de apoyo, seguimiento de egresados y consulta permanente a los empleadores.
- d. *El modelo de formación y actualización de docentes* que se plantea, reconoce la investigación y al posgrado como parte del proceso formativo indispensable en los docentes y, además, incorpora elementos básicos de pedagogía y didáctica en un programa general estratégico de formación y actualización de profesores universitarios para el desempeño docente en las diversas modalidades de trabajo.

Es pertinente destacar que estos cuatro componentes del modelo académico están estrechamente vinculados; el modelo pedagógico y el modelo de formación profesional inciden y se expresan en la elaboración del modelo curricular que sustenta y se concreta en los diseños curriculares de las diferentes escuelas y facultades universitarias. A su vez, el modelo de formación y actualización de docentes pretende garantizar que los planteamientos formulados en los modelos pedagógicos y de formación profesional y curricular se concreten en la práctica escolar.

El modelo de formación y actualización de docentes tiene como propósito la apropiación conceptual del modelo académico y lograr el compromiso de los profesores con su implementación en el proceso educativo, de manera que no se produzca una brecha entre el currículo formal y el realmente vivido en las aulas. Esto exige que algunos docentes modifiquen actitudes y prácticas, y asuman un proceder acorde con el perfil del docente que requiere la operación de este modelo.



4

EJES ESTRATÉGICOS  
DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL





## EJE I

# FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA ERA DIGITAL

El modelo educativo institucional actual marca las pautas del proceso educativo de nuestra institución. En él se percibe una tendencia a una práctica docente centrada en el estudiante, cuya intención es apuntalar la formación integral de tal suerte que, además de las actividades en aula, se han incorporado una variedad de programas de apoyo tanto para el docente como para los estudiantes; entre ellos podemos destacar los programas de tutorías individualizadas y grupales, programas de atención a la diversidad, orientación educativa y programas de valores institucionales, movilidad estudiantil y docente, entre otros.

Respecto a los docentes, se han institucionalizado los programas semestrales de actualización pedagógica, didáctica y disciplinar; cada uno ha priorizado la capacitación y actualización acorde con el modelo institucional, incorporando el uso de las TIC, así como las herramientas digitales necesarias para responder a las condiciones de trabajo emergentes en los tiempos de pandemia.

En tiempos de normalidad (antes de marzo de 2020), las actividades de docencia se realizaban en un mayor porcentaje de manera presencial y con el uso básico de las herramientas digitales; es a partir de la necesidad de responder a las condiciones del entorno sanitario y de resguardo de la vida de todos los universitarios y la comunidad en general que se multiplicó el uso de las herramientas digitales; ante ello, nuestra universidad estableció y puso en práctica programas emergentes de capacitación y actualización disciplinar y pedagógica.

La situación planteada tuvo como consecuencia positiva que tanto profesores como estudiantes y un porcentaje importante del personal directivo, así como de apoyo a las actividades institucionales, se incorporaran al mejoramiento de sus competencias digitales. Con ello, las condiciones para continuar por el camino de la innovación educativa se han abierto, ya que se ha adquirido experiencia al menos para el ejercicio de la docencia en línea; la tarea, ahora, es hacer de esas competencias tecnológicas movilizadas la oportunidad de mejorar la oferta educativa en otras modalidades, además de la presencial.

Otra tarea importante será preparar las condiciones para el regreso presencial de la actividad académica, en donde se tendrá que llevar un trabajo arduo para rehabilitar



nuestra infraestructura y dotarla de todo lo necesario para evitar que nuestros espacios se conviertan en focos de contagio y salvaguardar la salud de nuestra comunidad; mientras no se tengan las condiciones óptimas para el regreso seguro, mantendremos la actividad académica como hasta hoy, a distancia.

Las funciones de nuestros profesores forman parte esencial del quehacer de nuestra universidad. Por ello, debemos ponerlos en el orden de prioridades de atención. Una universidad sin docencia de calidad es una institución que no está equilibrada en sus funciones sustantivas. Ante ello, es menester cuidar desde las formas de ingreso a la docencia, su trayecto y desarrollo en los años que permanezca como profesor universitario. Su presencia y sapiencia son necesarios cuando se busca facilitar los aprendizajes, promover los valores, fortalecer las competencias y contribuir a la formación del ciudadano que reclama el contexto social.

En ese tenor podemos mencionar que si se concibe una docencia dinámica, fortalecida y de apoyo a las actividades sustantivas en la era digital, de su mano veremos a los estudiantes, razón de ser de la universidad, y ante ello debemos pugnar por una formación integral que contribuya a desarrollar sus dimensiones intelectuales, profesionales, sin descuidar las humanistas y sociales; es necesario, entonces, establecer compromisos de atención que abonen a lograr cada una. La atención de nuestros estudiantes debe ser tal que responda a las necesidades de integración a la comunidad académica en condiciones de igualdad y equidad, a la familia y al entorno social, económico y cultural que prevalece en la sociedad del siglo XXI.

En esta nueva oportunidad, no debemos dejar de lado lo alcanzado en cuanto a la cultura de la paz, el fortalecimiento de los valores institucionales y los valores para la vida. Entonces, ante las condiciones que nos ha marcado la pandemia de 2020, debemos trabajar con ahínco también en la prevención y educación para la salud. Por tanto, lo aprendido de la experiencia vivida nos lleva a continuar con la cultura de la solidaridad y de trabajo integral entre la universidad y sus actores, sin dejar de lado a las familias de nuestros profesores y estudiantes.

Una de las actividades sustantivas de nuestra universidad es la docencia que, apoyada y de la mano de la investigación y la extensión, así como de los servicios, hace de la misma un ente que contribuye y fortalece el desarrollo social, económico y cultural de la sociedad sinaloense en primera instancia. Es por esto que las formas de concebir y desarrollar cada una de esas actividades, así como las funciones que los sujetos involucrados realizan, subyacen en el modelo curricular, cuya rúbrica es el sello de distinción de la institución en general y bajo el cual se describe el modelo pedagógico que da soporte a la realización de las actividades de docencia, investigación y extensión.

## Eje estratégico I. Formación académica en la era digital

### Objetivo general

Reformular y aplicar un modelo académico como un sustento sólido que permita actualizar, organizar y diversificar la oferta educativa según los requerimientos del contexto global, ampliando la educación presencial junto a las nuevas formas de trabajo mixto y virtual. Garantizar la formación, actualización continua y permanente de los actores de los procesos educativos bajo las premisas de la innovación y creatividad de acuerdo con la era digital y la formación integral basada en competencias profesionales.

### Políticas institucionales

- 1.1 Fortalecer y promover el Modelo Educativo y la innovación curricular como base para el desarrollo de una oferta educativa de calidad, pertinente y con compromiso social.
- 1.2 Recuperar y reconocer la importancia del profesorado y los estudiantes como sujetos protagónicos de los procesos educativos de enseñanza y aprendizaje en el contexto de la era digital.

| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 1.1.</b>  | Fortalecer y promover el Modelo Educativo y la innovación curricular como base para el desarrollo de una oferta educativa de calidad, pertinente y con compromiso social.   |                                  |   |                |
|---|---|----------------------------------|---|----------------|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>   | Revisar y actualizar el modelo académico y el modelo educativo institucional para que responda a las necesidades del contexto actual mediante el tránsito progresivo a un modelo flexible que coadyuve a lograr aprendizajes significativos y a la formación de profesionales competentes y con pertinencia social. |                                  |   |                |
| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                     | Metas   | Tiempo         |
| 1.1. Diversificar la oferta de educación continua pertinente y de excelencia para el desarrollo sostenible del aparato productivo de la región.   | Diseño e implementación de programas de formación y actualización por áreas del conocimiento y de impacto en el entorno regional y nacional.  | Rectoría.<br>UBU.<br>SAU.<br>UA. | 100 % de cursos o talleres por áreas del conocimiento o por situaciones emergentes de impacto social. | Permanente.    |
|   | Realizar cursos y talleres de apoyo a las problemáticas sociales, económicas y culturales que coadyuven en el mejoramiento de las condiciones del estado de Sinaloa y el país.  |                                  |   |                |
| 1.2. Desarrollar foros de evaluación y seguimiento de las acciones derivadas de diseño y rediseño curricular para fortalecer la cultura del trabajo colaborativo y de aportes al modelo curricular y pedagógico institucional en todos los niveles y modalidades educativas que se desarrollan en la institución. | Revisar y actualizar el modelo académico y educativo institucional a partir del desarrollo de diversas acciones.  | CIR.                             | 1. Foro anual.<br>2. Reuniones semestrales UA.  | 2022.<br>2021. |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer un diagnóstico del modelo académico actual para identificar las áreas de oportunidad y pertinencia.</li> <li>Establecer las bases para transitar hacia un modelo flexible a partir de tener las condiciones administrativas, técnicas y legales.</li> </ul>            |                                  | Actualización del modelo académico y educativo al 100 %.  | 2022.          |
|   |   |                                  | Revisión y actualización del marco legal 100 %.   | 2022.          |



| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables | Metas   | Tiempo |
|--------------------------------|---|--------------|---|--------|
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar y actualizar el marco legal de los programas de estudio.</li> <li>- Revisar y actualizar los planes y programas de estudio de las UA.</li> </ul> |              | Revisión y actualización de planes y programas 100 %. | 2025.  |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Desarrollar actividades de evaluación, acreditación, seguimiento y actualización de los planes y programas de estudio para garantizar el ejercicio pertinente y de calidad de los servicios, la mejora continua y la flexibilidad curricular.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                         | Metas  | Tiempo        |
|---|--|--------------------------------------|--|---------------|
| 2.1. Revisar y actualizar de manera permanente los planes y programas de estudio de los niveles educativos de la institución.   | Desarrollar actividades de autoevaluación y seguimiento de indicadores en cada una de las UA por programa y por nivel educativo.   | SAU.<br>DGEP.<br>UA.<br>DGES.        | Actualizar al 100 %.   | 2021 al 2025. |
|   | Asesorar y acompañar las UA en el proceso de mejora continua de planes y programas de estudio mediante evaluación, seguimiento y reacreditación por organismos externos.   |                                      | 100 % de los programas realizan autoevaluación.<br>100 % de los PE.                            | Permanente.   |
| 2.2. Definir las estrategias para establecer nueva oferta educativa con base en las modalidades presenciales, mixtas y virtuales, sobre la base de un currículo flexible.   | Realizar estudio de mercado y del estado del arte en cuanto a las nuevas profesiones.<br>Hacer diagnóstico de condiciones institucionales para ofertar nuevas opciones y con modalidades presenciales, mixtas y virtuales.                                     | SAU.<br>DGEP.<br>UA.<br>UO.          | Tener resultados al 100 %.   | 2022.         |
| 2.3. Llevar a cabo estudios de factibilidad que sustenten y demuestren la pertinencia de una nueva oferta educativa que trascienda la formación profesional del futuro basada en la innovación y creatividad, al alcance de poblaciones que no pueden llegar a las aulas regulares.                     | Desarrollar estudios de factibilidad para la nueva oferta educativa en modalidades mixtas y virtuales.<br>Identificar las UA en cada UR con mayor factibilidad de llevar a la práctica oferta educativa en modalidad mixta y virtual, además de la presencial. | SAU.<br>DGEP.<br>UA.<br>DGES.        | Resultados al 100 % para presentar nuevas opciones de formación profesional en la institución. | 2022.         |
| 2.4. Institucionalizar los estudios de seguimiento de egresados, trayectorias escolares, mercado laboral, niveles de satisfacción desde el trayecto de formación hasta la incorporación en el mercado laboral, que sustente la retroalimentación y el rediseño curricular de la nueva oferta educativa. | Capacitar a los docentes responsables y equipos de trabajo por UA, UO y Unidades Regionales para el desarrollo de las acciones desde el diseño de los instrumentos hasta el análisis y presentación de resultados.   | SAU.<br>DGEP.<br>UA.<br>UO.<br>DGES. | Cursos semestrales con el 100 % de las UA.   | Permanente.   |
|   | Realizar foros anuales de presentación de resultados y discusión de nuevas propuestas educativas y áreas de oportunidad.<br>Elaborar memoria de los eventos.   | CIR.                                 | Foro anual 100 %.<br>Memoria anual.  | 2022 al 2025. |



| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables  | Metas  | Tiempo                   |
|--|---|---|--|--------------------------|
| <b>2.5.</b> Integrar y capacitar a un equipo de expertos que dé forma a los programas de innovación curricular, formación y evaluación docente y programas piloto que contribuyan a la flexibilización del currículo, a la nueva oferta educativa y a la calidad de los servicios docentes, en el marco de los colegios por área del conocimiento. | Realizar un diagnóstico del personal académico en temas de innovación curricular y evaluación docente con posibilidades de formar parte del equipo de expertos. Considerar las áreas del conocimiento para cuidar la representatividad.     | SAU.<br>DGEP.<br>UA.<br>UO.<br>DGES.                        | Conformar el equipo al 100 % antes de concluir el 2021.                        | 2022 al 2025.            |
|  | Desarrollar un plan de trabajo para implementar en este rubro.  | CIR.  | Presentar el plan de trabajo y la ruta crítica de intervención.                | Primer semestre 2022.    |
| <b>2.6.</b> Reactivar la evaluación institucional de los planteles de bachillerato mediante la creación de la Comisión Interna de Evaluación para la Mejora de la Calidad del Bachillerato (CIEMECAB).   | Crear la Comisión Interna de Evaluación para la Mejora de la Calidad del Bachillerato. (CIEMECAB).  | DGEP.<br>UA.<br>UO.   | Conformar el equipo al 100 % 2021.   | 2021.<br>Único.          |
|  | Evaluación institucional para la mejora continua de los planteles.  |   | Evaluar al 100 % los planteles de bachillerato.                                | 2023 y 2025.<br>Bianual. |
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>  |   |   |  |                          |
| Revisar y consolidar el modelo pedagógico para que se incorporen en el mismo los componentes de innovación educativa, creatividad, uso cotidiano de las TIC y las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), así como el establecimiento de las diversas modalidades de formación profesional.   |   |   |  |                          |
| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables  | Metas  | Tiempo                   |
| <b>3.1.</b> Consolidar el sistema de Torres Académicas en las cuatro Unidades Regionales.  | Actualizar el equipamiento y acondicionar espacios para operar los diversos servicios que ofrecen a la comunidad universitaria.<br>Establecer la coordinación efectiva entre Torres Académicas y las vicerrectorías de unidades regionales. | Rectoría.<br>SAU.<br>Vicerrectorías.<br>STA.<br>DI.<br>DCBI | Operación al 100 % de las Torres Académicas.                                   | Permanente.              |
| <b>3.2.</b> Fortalecer y consolidar el Sistema Bibliotecario Institucional.  | Mejorar las condiciones del sistema de bibliotecas de la institución para transitar hacia Centros de Información en modalidad presencial y digital.   | DGB.<br>DCBI.   | Realizar al 100 % el diagnóstico de las condiciones del sistema bibliotecario. | 2022.                    |
|  |   |   | Lograr el 100 % de mejora y transformación del sistema de bibliotecas.         | 2022 al 2025.            |
| <b>3.3.</b> Restablecer el uso de los libros de textos en el bachillerato.   | Aplicar el sistema de control de libros en el bachillerato.<br>Apoyar la producción, distribución y uso del libro de texto de bachillerato universitario en sus versiones digital e impresa.  | DGEP.   | Lograr el 100 % de actualización del sistema de apoyo a las academias.         | Permanente.              |

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                             | Metas   | Tiempo      |
|--|--|--|---|-------------|
| 3.4. Mantener y consolidar el funcionamiento del sistema de plataformas digitales tanto en el nivel medio superior como en el superior, aun en condiciones de normalidad presencial. | Sistematizar el apoyo informático a las academias para facilitar el uso de plataformas digitales y la toma de decisiones.  | DGEP.<br>DGES.<br>SAU.<br>DI.            | Alcanzar el 100 % de actualización al sistema de apoyo a la academia. | Permanente. |
|  | Establecer el uso de una plataforma digital para la institución donde los estudiantes y trabajadores puedan realizar las gestiones administrativas con eficiencia y seguridad. | Rectoría.<br>SAU.<br>DSGC.<br>DI.<br>UO. |   |             |

|                                    |  |  |  |  |
|------------------------------------|--|--|--|--|
| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 1.2.</b> | Recuperar y reconocer la importancia del profesorado y los estudiantes como sujetos protagónicos de los procesos educativos de enseñanza y aprendizaje en el contexto de la era digital. |  |  |  |
|------------------------------------|--|--|--|--|

|                               |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b> | Diversificar las formas de desarrollar el ejercicio de la docencia tanto en las aulas físicas como en las mixtas y virtuales que coadyuvan a la formación profesional. |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                                   | Metas  | Tiempo   |
|--|--|--|--|--|
| 4.1. Generar condiciones que promuevan la participación de los estudiantes, apoyados por docentes y asesores, en programas de educación continua que coadyuven a la movilización de las competencias básicas, genéricas y profesionales. | Desarrollar cursos en línea para los planes de estudio vigentes que promuevan el aprendizaje autónomo, el emprendimiento, la creatividad y la participación en la investigación. | DGIP.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP.<br>UASVirtual. | Realizar el 100 % de cursos en línea.  | Septiembre y enero.<br>Cíclico.  |
|  | Certificar la Planta Académica y Estudiantil.  | DGES.<br>SAU.<br>DGEP.<br>Vicerrectoría.       | 100 % de las UA promueven los programas de certificación de la planta académica y estudiantil.   | Permanente.  |
|  |  |  |  | Incrementar en un 20 % anual el número de profesores certificados en su práctica docente y en programas de apoyo a la docencia virtual y presencial. |
|  |  |  | Incrementar en un 15 % anual el número de estudiantes certificados en competencias digitales, idiomas y áreas de formación profesional (competencias disciplinares). | Permanente.  |



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Establecer las condiciones administrativas, técnicas y legales para transitar progresivamente del currículum rígido, semiflexible, a uno que sea flexible y responda a las condiciones del entorno actual.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables  | Metas  | Tiempo |
|--|--|---|--|--------|
| <b>5.1.</b> Crear, revisar y establecer las condiciones legales, administrativas y técnicas para transitar de manera progresiva del currículum rígido, semiflexible, a un currículum flexible y que responda a las condiciones del contexto actual y con visión de futuro. | <p>Establecer foros universitarios para discutir las posibilidades y estrategias para abordar la transición curricular pertinente.</p> <p>Conformar un equipo <i>staff</i> con expertos de apoyo a las Unidades Académicas para la evaluación y rediseño curricular.</p> <p>Formular una guía institucional o reglamentación para llevar a cabo los procedimientos necesarios para dicha transición.</p> | <p>Rectoría.<br/>SG.<br/>SAU.<br/>DGSE.<br/>DGEP.<br/>DGES.</p> <p>CIR.</p> | Incorporar al 100 % de las unidades académicas en este proceso de transición curricular. | 2025.  |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Establecer procesos de formación, actualización, evaluación y de incentivos a los profesores de la institución para garantizar una docencia de calidad.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables   | Metas  | Tiempo  |
|---|--|--|--|---|
| <b>6.1.</b> Generar condiciones para incrementar la participación de los estudiantes desde el bachillerato y pregrado en programas y proyectos de investigación innovadores, de emprendimiento y de desarrollo de habilidades creativas.  | <p>Establecer incentivos y eventos para impulsar la cultura emprendedora y de desarrollo de habilidades creativas de los estudiantes.</p> <p>Establecer en las convocatorias PROFAPI y PROFIEB la incorporación de estudiantes en el desarrollo de proyectos de investigación.</p> | <p>UBU.<br/>DGEP.<br/>DGES.</p> <p>DGIP.</p>   | <p>Realizar un evento por semestre de concurso o encuentro estudiantil para presentar y premiar propuestas de estudiantes.</p> <p>Integrar a tres estudiantes como mínimo en cada proyecto de investigación.</p> | <p>Semestral.</p> <p>Según convocatorias.</p>                     |
| <b>6.2.</b> Fortalecer las competencias profesionales de la planta de profesores y personal de apoyo a la docencia y la investigación, mediante programas institucionalizados por áreas de habilitación: cursos y talleres disciplinares, uso y aplicación de las TIC y TAC, modelo pedagógico y diseño curricular. | <p>Diplomado en Habilidades Docentes para la Educación Superior en modalidad virtual y presencial.</p> <p>Diplomados y cursos mixtos o en línea sobre liderazgo, inteligencia emocional y gestión escolar a equipos directivos.</p>  | <p>SAU.<br/>UA.<br/>Vicerrectorías.</p> <p>SAU.<br/>DGEP.<br/>UA.<br/>Vicerrectorías.<br/>UBU.<br/>UASVirtual.</p> | <p>300 profesores por convocatoria.</p> <p>1 diplomado por año.</p>  | <p>Una convocatoria por año.</p> <p>Una convocatoria por año.</p> |

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                                 | Metas  | Tiempo  |
|---|---|--|--|---|
|   | Diplomados y cursos en didáctica general y específica de las áreas del conocimiento del NMS, en las modalidades mixta y en línea.   | DGEP.<br>UASVirtual.                         | 5 diplomados.  | A partir de enero de 2022.                        |
|   | Certificación de competencias docentes y directivas para el bachillerato y licenciatura.  | DGEP.<br>DGES.                               | Diseño del estándar de competencias para directivos y docentes.  | Permanente a partir de 2023.                      |
|   | Foros para la recuperación de experiencias exitosas en el bachillerato.   | DGEP.  | Foro anual.  | Enero 2021 (cíclico anual).                       |
|   | Reactivar el Programa de Fomento a la Investigación Educativa en el Bachillerato (PROFIEB).   | DGEP.<br>DGIP.                               | Convocatoria anual.  | Anual.  |
| <b>6.3.</b> Consolidar el programa de formación y actualización docente y disciplinaria que contribuya al conocimiento, aplicación y evaluación del modelo educativo institucional.   | Diseño y aplicación de un programa de formación y actualización docente integral (pedagógico, disciplinar y uso de TIC y TAC) para profesores en activo en los diversos niveles académicos.   | SAU.<br>UA.<br>UASVirtual.<br>DGES.<br>DGEP. | 80 % del personal docente toma al menos dos cursos por semestre.   | Semestral.  |
|   | Trabajar en un Plan Institucional de Formación Docente para aspirantes a desarrollar gestión administrativa y de dirección a través de MOOC y otras modalidades que integre temáticas sobre modelo pedagógico, competencias tecnológicas, formación integral, gestión y planeación educativa, liderazgo, comunicación y desarrollo organizacional, entre otros. | SG.<br>SAU.<br>UASVirtual.<br>STA.           | 80 % del personal administrativo y directivo en activo participa.<br>60 % de aspirantes a Dirección toman cursos de esta naturaleza. | Convocatoria semestral a partir de enero de 2022. |
| <b>6.4.</b> Instituir curso taller de inducción institucional como requisito para los profesores de nueva contratación que fortalezca el ejercicio de la docencia, el conocimiento y aplicación del modelo pedagógico, que contribuya a la cultura de la innovación como herramienta de la formación profesional. | Programa de capacitación docente al personal de nuevo ingreso para el manejo del modelo institucional, plan de estudios y aplicación de las TIC y TAC.  | SAU.<br>DGEP.<br>DGES.<br>UASVirtual.<br>UA. | 100 % del personal de nuevo ingreso toma el curso de capacitación.   | Anual, al inicio de cada ciclo escolar.           |
| <b>6.5.</b> Proporcionar al profesorado programas de habilitación y actualización para el ejercicio de la tutoría, asesoría y de acompañamiento a los estudiantes durante su formación profesional, prácticas profesionales y programas de intercambio y movilidad nacional e internacional.                      | Promoción de talleres semestrales y cursos cortos para la planta de profesores con temas de tutoría, asesoría y de acompañamiento en la trayectoria escolar.  | SAU.<br>PIT.<br>DGEP.<br>DGES.<br>UA.        | 5 cursos o talleres por semestre.  | Semestral.  |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables   | Metas   | Tiempo   |
|---|---|--|---|--|
| <b>6.6.</b> Continuar con los programas de autoevaluación y evaluación de la práctica docente con el objetivo de promover estímulos, reconocimientos y programas de apoyo al mejoramiento del profesor en los distintos niveles académicos. | <p>Revisar y actualizar los instrumentos de evaluación de la docencia para incorporar aspectos acordes con el contexto actual.</p> <p>Preparar un instrumento para la presentación de los resultados obtenidos en general, por UR, por UA y por programa.</p>   | SAU.<br>CGEDD.<br>DGEP.<br>DGES.   | <p>Rediseñar y aplicar un instrumento apropiado y actualizado. 100 %.</p> <p>Identificar áreas de oportunidad derivadas de los resultados obtenidos. 100 %.</p> <p>Considerar las fechas más apropiadas para su aplicación. 100%.</p> <p>Capacitación del personal que interviene en el proceso. 100%</p>                 | Aplicar dos veces en el ciclo escolar  |
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7</b>   |   |  |   |  |
| Garantizar la atención integral de los estudiantes durante el trayecto de su formación, de tal manera que se avale una formación integral acorde con las exigencias de la era digital.  |   |  |   |  |
| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables   | Metas   | Tiempo   |
| <b>7.1.</b> Implementar programas de formación integral que coadyuven al fortalecimiento de la identidad institucional y sus valores tanto para estudiantes como para profesores y personal de apoyo a la docencia y a la investigación.    | <p>Diplomado en Educación Humanista.</p> <p>Cursos y talleres de valores profesionales.</p> <p>Diseñar un manual que fortalezca la identidad universitaria desde lo interno y hacia el exterior.</p>  | SAU.<br>UBU.<br>DGES.<br>DGEP.<br>UASVirtual.<br>UBU.<br>DGCS.   | <p>1 diplomado por año.</p> <p>2 cursos por semestre.</p>   | <p>Anual.</p> <p>Semestral.<br/>Permanente.</p>  |
| <b>7.2.</b> Fortalecer el PIT para consolidar su función como una acción de orientación formativa y de soporte integral a los estudiantes, ya sea de manera grupal e individual.  | <p>Revisar y actualizar las funciones del Programa Institucional de Tutorías para llevarla hacia una acción formativa e integral de los estudiantes en todos los niveles educativos que se ofertan.</p> <p>Generar espacios de discusión y de presentación de experiencias exitosas en los programas de tutorías universitarias.</p> <p>Revisar las condiciones formativas, de contratación y de ejercicio de la tutoría en la institución.</p> <p>Consolidar el sistema de atención integral mediante el uso de las TIC en la modalidad individual y grupal de atención a estudiantes desde el bachillerato.</p> | SAU.<br>DGES.<br>DGEP.<br><br>CIR.<br><br>SAU.<br>DGEP.<br>DGES.<br>DGRH.<br><br>SAU.<br>CAE.<br>DGEP. | <p>100 % del PIT es revisado y actualizado.</p> <p>100 % de las UA presentan su plan de acción tutorial por año.</p> <p>100 % de las UA tienen un padrón de profesores reconocidos como tutores.</p> <p>100 % de las Unidades Regionales cuentan con equipo de apoyo multidisciplinario de expertos para la atención.</p> | <p>Febrero de 2022.<br/>Único.</p> <p>Anual al inicio del ciclo escolar.</p> <p>Anual.</p> <p>Anual.</p> |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables  | Metas  | Tiempo |
|---|--|---|--|--------|
| 7.3. Ofrecer a los estudiantes programas de apoyo a la trayectoria y formación profesional e integral: tutorías, orientación educativa, prácticas profesionales, incorporación a las actividades científicas, tecnológicas, de emprendimiento y de vinculación. | Fortalecer la formación integral de los estudiantes a partir de programas de apoyo en las modalidades virtual y presencial para disminuir el abandono y el rezago escolar. | SAU.<br>DGES.<br>DGEP.<br>PIT.<br>CAE.<br>UASVirtual. | 100 % de los grupos cuentan con un tutor grupal.   | Anual. |
|   |  |   | 60 % de los alumnos cuentan con tutor personal; se incrementará este porcentaje hasta lograr el 100% en el 2025. | Anual. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Impulsar el buen ejercicio de los programas de atención a la diversidad y de apoyo a la formación estudiantil.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                                     | Metas   | Tiempo      |
|---|--|--|---|-------------|
| 8.1. Establecer programas de servicios compensatorios y de inclusión, así como de atención a la diversidad en alumnos con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE) y Sobresalientes.   | Identificación de las barreras para el aprendizaje desde el ingreso para elaborar un plan de intervención que contará con un Tutor de Apoyo Especial (TAE).  | SAU.<br>ADIUAS.<br>CAE.<br>UA.                   | 100 % de los alumnos con NEAE son detectados desde el ingreso a la UAS.   | Anual.      |
|   | Desarrollar el proyecto de accesibilidad para el programa de Bachillerato Virtual para alumnos con discapacidad visual.  | UASVirtual.<br>ADIUAS.<br>DGEP.                  | Diseñar el proyecto en septiembre 2021 y concluir en febrero de 2022 para implementarlo a partir del ciclo 2022-2023. | Anual.      |
| 8.2. Incorporar en los procesos formativos de los diversos niveles, acciones y programas que fortalezcan el acercamiento y la práctica de los derechos humanos, reconocimiento y respeto de la equidad de género, atención a la diversidad, solidaridad con el entorno social, preservación del medio ambiente, respeto a la diversidad cultural e ideológica, entre otros. | Diseñar y llevar a la práctica cursos, talleres y actividades de intervención para fortalecer la práctica de los derechos humanos, equidad de género, atención a la diversidad, solidaridad con el entorno social, atención a la diversidad, medio ambiente, respeto a la diversidad cultural e ideológica, entre otros. | SAU.<br>UA.<br>DGES.<br>CPGIMH.<br>UBU.<br>DGEP. | 100 % de los involucrados promueven y realizan programas.   | Permanente. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Preparar las condiciones para el regreso presencial de la actividad académica.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                                       | Metas  | Tiempo          |
|--|--|--|--|-----------------|
| 9.1. Desarrollar un plan de revisión de la infraestructura de nuestras UA para generar las condiciones de un regreso seguro a la actividad académica presencial. | Elaborar un plan de acciones para el regreso seguro a las actividades presenciales en las escuelas, facultades y oficinas administrativas de la universidad. | Rectoría.<br>SG.<br>SAU.<br>DGEP.<br>DGES.<br>DCM. | 100 % de las UA tienen un diagnóstico de condiciones para el regreso seguro. | Agosto de 2021. |



| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables                                       | Metas  | Tiempo  |
|--------------------------------|---|--|--|---|
|                                | Diseñar una ruta de intervención para el regreso a clases seguro y dotación de insumos para la prevención y cuidado de las personas y el entorno. | Rectoría,<br>SG.<br>SAU.<br>DGEF.<br>DGES.<br>DCM. | 100 % de los espacios universitarios cuentan con un plan de intervención para el regreso seguro a las actividades presenciales | Septiembre de 2021.<br>Actividades permanentes. |

## EJE II

# INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

La UAS es una institución que se ha fortalecido de manera notable. Del 2005 a la fecha, estas fortalezas la han posicionado como una de las 13 mejores universidades del país y la primera por la cobertura de la demanda de ingreso a los niveles de educación media y superior.

Los cambios y reformas estructurales condujeron a que la universidad se ubique en la región noroeste como una de las que posee mayor capacidad y competitividad académica; no obstante, de acuerdo con los nuevos desafíos, es necesario que la institución revise de manera crítica su modelo educativo y, derivado de ello, el modelo académico y el pedagógico, para reorientar finalmente su visión y misión institucional en el cumplimiento de sus tareas sustantivas.

En el periodo comprendido entre 2006 y 2015, la institución invirtió \$203 967 250.00 mediante convocatorias internas para financiar proyectos individuales y de grupo. Sin embargo, debido a recortes presupuestales, la Secretaría de Educación Pública (SEP) dejó de apoyar a las instituciones en el nivel superior, razón por la cual el PROFAPI está en espera de que la institución reactive este programa, pues es evidente su efecto en la mejora de la maduración de proyectos para competencia en convocatorias externas. Esto se aprecia en la evolución de los fondos ingresados a la institución a través de diversas fuentes de financiamiento externo, que equivalen a \$136 323 307.00 al cierre de las convocatorias del 2020 (DGIP, 2021).

Los apoyos descritos tienen efectos positivos de manera directa e indirecta en el fortalecimiento de los CA y las LGAC que desarrollan, así como en la formación de recursos humanos en los niveles de licenciatura y posgrado, y el incremento en los miembros del SNI, los cuales pasaron de 105 en 2007 a 372 en 2021.

El proceso de consolidación de los programas de posgrado requiere de apoyos para la investigación y la infraestructura propia que permitan su aseguramiento y mantengan el reconocimiento de pertenencia al PNPC del CONACYT, así como implementar políticas y estrategias para lograr que los programas consolidados sean de competencia internacional; para ello, requieren contar con colaboraciones en el ámbito internacional mediante convenios en los cuales la institución se compromete a impulsar la movilidad de estudiantes y profesores, la codirección de tesis y proyectos de investigación conjuntos y la doble

obtención del grado de los estudiantes de posgrado, lo que implica hacer cambios en los reglamentos para facilitar estos procesos.

La investigación y el posgrado son, sin lugar a dudas, un segundo elemento relevante del modelo educativo para la UAS, de ahí que el valor de estas actividades se sustenta en el proceso de reordenamiento económico mundial y el acelerado avance científico-tecnológico que en conjunto han contribuido a incrementar la brecha entre los países del primer mundo con aquellos de menor desarrollo relativo, lo que ha traído consigo la agudización de los problemas tradicionales de estos últimos, como la injusticia, la pobreza, la desnutrición y la endeble educación, entre otros, que en pleno siglo XXI persisten.

Por ello, con el arribo a la llamada sociedad del conocimiento desde hace ya más de tres décadas, si consideramos que la sociedad de la información se fue configurando en la década de los setenta, resulta evidente dimensionar el papel indiscutible de la investigación científica. En nuestro país, la mayor parte de esta actividad se desarrolla en las universidades públicas, lo que ha significado un gran compromiso institucional en la contribución decisiva al desarrollo social y cultural.

Es innegable que tanto la investigación científica como la formación de recursos humanos especializados en estudios de posgrado son actividades sustantivas que en la UAS han generado un gran impacto en la sociedad por la transferencia de sus resultados y en la mejora continua de la calidad de sus Programas Educativos de escuelas y facultades, así como en el desarrollo científico y tecnológico de los centros dedicados a ello.



## Eje estratégico II. Investigación y posgrado

### Objetivo general

Fortalecer la investigación y el posgrado mediante procesos y programas que permitan generar nuevos conocimientos que apoyen los procesos de formación y actualización de docentes e investigadores de alto nivel, así como incrementar la consolidación de los programas de posgrado considerando los parámetros de calidad nacionales y con perspectiva internacional.

### Políticas institucionales

- 2.1. Promover y apoyar la investigación como función sustantiva y colegiada de la universidad.
- 2.2. Fortalecer y diversificar programas de posgrado reconocidos por sus indicadores de calidad y pertinencia en el contexto nacional e internacional.
- 2.3. Gestionar mecanismos alternativos para el apoyo a la investigación científica y el desarrollo del posgrado.

| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 2.1.</b>   | Promover y apoyar la investigación como función sustantiva y colegiada de la universidad.  |                        |  |                               |
|--|--|------------------------|--|-------------------------------|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>  | Reordenar y mejorar los procesos de investigación para lograr una mayor pertinencia social y académica.  |                        |  |                               |
| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables           | Metas  | Tiempo                        |
| 1.1. Sistematizar los procedimientos para el ordenamiento eficaz de las unidades académicas y unidades organizacionales en materia de investigación, posgrado y transferencia de conocimiento.   | Revisar y actualizar los reglamentos de Investigación y Posgrado para elaborar el marco normativo necesario para la investigación, posgrado y transferencia de tecnología.   | DGIP.<br>CIP.<br>DAJ.  | Reglamento de Investigación.<br>Reglamento de Posgrado.<br>Elaboración del Sistema de Tutorías para el Posgrado. | 6 meses a un año.             |
|  | Crear el Reglamento de Transferencia e Innovación Tecnológica (patentes, propiedad intelectual).<br><br>Reestructurar el Parque de Innovación Tecnológica.<br>Reestructurar la Oficina de Transferencia de Tecnología. |                        | Reglamento de Transferencia e Innovación Tecnológica (patentes, propiedad intelectual).                          | Durante el periodo 2022-2023. |
| 1.2. Reincorporar los programas PROFAPI y PROFIEB como una acción estratégica viable de apoyo a la investigación, al desarrollo de los CA y a la habilitación de los investigadores, así como a la incorporación de estudiantes en actividades de investigación. | Establecer un fondo de apoyo a la investigación.   | DGIP.<br>DGEP.<br>CIP. | Una convocatoria cada año a partir de 2022.  | Anual.                        |
|  | Establecer programas de apoyo a la investigación.  | DGES.                  |  |                               |
|  | Gestionar apoyo financiero para el desarrollo de los proyectos de investigación.   |                        |  |                               |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                                  | Metas  | Tiempo       |
|---|--|---|--|--------------|
| <b>1.3.</b> Impulsar la creación de los centros de investigación por colegios de áreas del conocimiento en las diferentes UR.   | Conformar redes de investigación internas por áreas del conocimiento para impulsar la divulgación científica institucional.  | DGIP.<br>DGEP.<br>SAU.<br>DGES.               | Crear unidades regionales de investigación y posgrado.<br>Generar oferta de posgrado pertinente en las modalidades presencial y virtual. | Permanente.  |
|   | Impulsar la investigación mediante la creación de UR de investigación, posgrado y transferencia de conocimiento.   | DGIP.<br>Vicerrectorías.<br>CIP.              | Una unidad de investigación, posgrado y transferencia de conocimiento por unidad regional.   | Permanente.  |
| <b>1.4.</b> Crear el repositorio institucional de productos académicos.   | Planificar, generar las condiciones normativas, implementar y socializar el sistema y proceso de un repositorio digital de las producciones científicas (tesis de licenciatura, especialidad, maestría y doctorado) con acceso abierto.  | SG.<br>DGIP.<br>DGB.<br>DI.                   | Generar un repositorio digital de productos científicos de la UAS.   | 2022-2023.   |
|   | Convocar a los colegios por áreas del conocimiento para la selección de bases de datos con criterios académicos y acordes con las necesidades de los grupos de investigación.  | DGB.<br>DGIP.<br>SAF.                         | Contar con suficientes bases de datos especializadas por áreas del conocimiento.   | Anual.       |
| <b>1.5.</b> Convocar a los colegios por áreas del conocimiento a la creación y desarrollo de proyectos de revistas científicas. | Programa de apoyo a la publicación de revistas indexadas definiendo criterios para la entrega de apoyos. Plazo para otorgarlos: semestral, respetando los criterios que exige CONACYT, con objeto de que en dos años solicite ser evaluada y reconocida como revista indexada. | DGIP.<br>DE.                                  | Al menos, tres revistas indexadas en el padrón de CONACYT.   | Cuatro años. |
| <b>1.6.</b> Fomentar el desarrollo de la investigación científica y tecnológica para su vinculación con los sectores sociales.  | Crear un Programa Institucional de Divulgación de la Ciencia y la Tecnología con los siguientes criterios: formatos digitales, sonoros e impresos. Que considere los contenidos de acuerdo con las áreas del conocimiento y UA cuidando la equidad en la participación.        | DGIP.<br>DGCS.<br>DGECS.<br>Radio UAS.<br>UA. | Creación de la revista institucional de divulgación de la ciencia y la tecnología.   | Un año.      |
|   |  |   | Cápsulas en radio.   | Seis meses.  |
|   |  |   | Talleres o ferias de ciencia, ciencia para niños y programas sabatinos.  | Seis meses.  |

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables                  | Metas   | Tiempo              |
|--|---|-------------------------------|---|---------------------|
| 1.7. Crear un sistema de información institucional de investigación, posgrado y transferencia de conocimiento. | Convocar a la comunidad académica de la institución para participar en la integración de la información sobre el desempeño laboral en investigación, posgrado y transferencia de conocimientos. | DGIP.<br>CIP.<br>DI.<br>DSGC. | CVU personal en el que se especifique LGAC, publicaciones, direcciones de tesis. Crear un sistema de registro y seguimiento de proyectos de investigación. Elaboración del manual de procedimientos para la postulación de proyectos de investigación ante instituciones y organismos externos. | Un año y seis meses |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Fortalecer los niveles de habilitación de los CA e incrementar la participación de un mayor número de profesores en las LGAC e incrementar la participación en grupos de investigación multidisciplinaria en lo institucional y en colaboración con otras Dependencias de Educación Superior (DES) nacionales e internacionales.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables             | Metas   | Tiempo |
|---|---|--------------------------|---|--------|
| 2.1. Elaborar proyectos para el desarrollo y consolidación de CA.   | Mejorar la participación y difusión a convocatorias de financiamiento externo para proyectos de investigación, como fortalecimiento de CA y redes, proyectos para la reincorporación de exbecarios y nuevos PITC.   | PRODEP.<br>DGIP.         | Fortalecer los implementos básicos de trabajo de los profesores y CA para el mejoramiento de su trabajo colegiado e investigación pertinente.   | Anual. |
| 2.2. Promover y establecer políticas de apoyo para que los profesores con el mayor nivel de habilitación se incorporen a los CA.  | Difusión de información, análisis y apoyo a los profesores para que incrementen su productividad científica y logren reconocimiento externo.  | PRODEP.<br>SAU.<br>DGIP. | Aumentar el número de profesores con el reconocimiento de perfil deseable vigente.  | Anual. |
| 2.3. Promover la reingeniería de los CA existentes y en peligro de desaparición para fortalecer su cualificación, a través de un estudio del capital humano habilitado, e integrar a los profesores en CA de acuerdo con los perfiles profesionales y líneas prioritarias de generación y aplicación del conocimiento definidas en cada UA de educación superior. | Impulsar y apoyar el funcionamiento y creación de nuevos CA para que incrementen su nivel de desarrollo y el reconocimiento externo de sus integrantes. Análisis de nuevos profesores de tiempo completo prospectos a integrar trabajo colegiado.<br><br>Análisis y seguimiento de cada CA en la convocatoria anual para mejorar el nivel de consolidación de cuerpos académicos ante la SEP. | PRODEP.<br>SAU.<br>DGIP. | Fortalecer el trabajo académico colegiado ínter y multidisciplinario de los CA, acorde con la naturaleza de los PE en donde participan.<br><br>Aumentar los CA registrados (88) y sus líneas de investigación (187 actual). | Anual. |



| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                              | Metas  | Tiempo      |
|--|--|---|--|-------------|
| <b>2.4.</b> Promover la definición de líneas estratégicas en la generación y aplicación del conocimiento (a nivel institucional) de dependencias de educación superior, PE y CA; en áreas emergentes y de interés institucional. | Convocar a los CA y grupos disciplinares a trabajar en la revisión y propuestas de nuevas LGAC que atiendan las áreas emergentes y de interés de la institución.   | DGIP.<br>PRODEP.                          | Revisar y reestructurar las LGAC.  | Anual.      |
| <b>2.5.</b> Crear redes internas de colaboración y apoyo académico para el uso eficiente de la infraestructura científica.   | Crear redes de colaboración en investigación internas y externas.  | DGIP.<br>PRODEP.<br>CIP.<br>DCBI.<br>PIT. | Al menos una red por colegio.  | Un año.     |
|  | Fomentar el trabajo ínter y multidisciplinario para establecer las bases en el uso eficiente de la infraestructura científica para apoyar el desarrollo del posgrado, investigación y transferencia de tecnología. |   | Diseño de un directorio de laboratorios, tipo de investigaciones que se realizan y servicios que ofrecen.  | Un año.     |
| <b>2.6.</b> Promover la creación de redes externas de investigaciones regionales, nacionales e internacionales.  | Crear redes de colaboración en investigación externas.   | DGIP.<br>PRODEP.<br>CIP.                  | Al menos una red por colegio.  | Anual.      |
|  |  |   | Convenios de intercambio y colaboración.   | Permanente. |
| <b>2.7.</b> Establecer el Programa de Reconocimiento a la Investigación y el Posgrado.   | Promover programas para alentar la habilitación de la competitividad y capacidad académica del personal.   | DGIP.<br>CIP.<br>PRODEP.                  | Permanencia en el SNI.<br>Captación de fondos externos para el desarrollo de proyectos de investigación y transferencia tecnológica.<br>Permanencia de posgrados en el PNPC del CONACYT.<br><br>Refrendo de nivel de los CA.<br>Refrendo de perfil PRODEP. | Anual.      |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Garantizar la formación de excelencia de los nuevos investigadores y la actualización permanente de los existentes, así como pugnar por la preparación del relevo generacional a través de programas como el de Doctores Jóvenes.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                     | Metas  | Tiempo |
|--|--|----------------------------------|--|--------|
| <b>3.1.</b> Continuar con los programas de movilidad académica de estudiantes que incluya a los estudiantes de nivel medio y superior. | Crear el Programa Institucional de Verano Científico Regional. | DGIP.<br>DGVRI.<br>SAU.<br>DGES. | Un Programa Institucional de Verano Científico Regional. | Anual. |





| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                     | Metas  | Tiempo                                       |
|---|---|----------------------------------|--|--|
| 3.2. Optimizar las condiciones de intercambio y movilidad estudiantil y de investigadores que incidan en el mejoramiento de la calidad de los programas, así como en los resultados académicos de los mismos. | Revisar y mejorar los programas de apoyo institucional para fortalecer el intercambio y movilidad estudiantil y de investigadores para fortalecer los indicadores de calidad de los programas de licenciatura y posgrado. | DGIP.<br>DGVRI.<br>SAU.<br>DGES. | Programas de apoyo institucional a la movilidad y el intercambio.<br><br>Promover convocatorias en el ámbito regional, nacional e internacional.<br><br>Incrementar el número de participantes en las convocatorias. | Anual.<br><br>Permanente.<br><br>Permanente. |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 2.2.</b> | Fortalecer y diversificar programas de posgrado reconocidos por sus indicadores de calidad y pertinencia en el contexto nacional e internacional. |
|------------------------------------|---|

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b> | Impulsar programas de financiamiento y apoyo a la investigación y el posgrado en la institución, que fortalezcan la investigación, la innovación y creatividad y la producción científica, así como la formación de recurso humano altamente habilitado. |
|-------------------------------|--|

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables                                | Metas   | Tiempo      |
|--|--|---|---|-------------|
| 4.1. Reordenar el Programa Doctores Jóvenes que impacte los CA, los colegios por áreas del conocimiento y los programas de posgrado.                                     | Revisar y actualizar el Programa de Doctores Jóvenes para fortalecer los CA y los programas de posgrado.<br><br>Establecer una reglamentación institucional para la incorporación de doctores jóvenes en todas las áreas del conocimiento. | Rectoría.<br>DGIP.<br>CIP.<br>UA.           | Lograr que el 100 % de los programas de posgrado en el PNPC-CONACYT cuentan con al menos un doctor joven para el relevo generacional.                           | 2025.       |
| 4.2. Incrementar el número de profesores con estudios de posgrado de calidad y con pertinencia a las áreas disciplinares de incidencia.                                  | Diagnosticar el estado académico del personal por UA y proyectar las áreas de formación en posgrado que impacten las LGAC y los indicadores de calidad de licenciatura y posgrado.   | Rectoría.<br>DGIP.<br>DGRH.<br>UA.          | Incrementar un 20 % anual la habilitación del personal docente en programas de posgrado de calidad.   | Permanente. |
| 4.3. Desarrollar procesos de fortalecimiento y diversificación del posgrado universitario orientado al reconocimiento por su calidad y pertinencia.                      | Hacer diagnóstico por UA y UR para determinar las áreas de oportunidad para mejorar las condiciones del posgrado institucional como un área de calidad y pertinencia en el ámbito regional, nacional e internacional.                      | Rectoría.<br>DGIP.<br>CIP.<br>UA.           | El 100 % de los programas son revisados, actualizados y sometidos a evaluaciones, acorde con los calendarios establecidos y en las instancias correspondientes. | Permanente. |
| 4.4. Promover el posgrado como una opción interinstitucional y mediada por las TIC, promover la modalidad virtual y mixta sumada a las opciones presenciales existentes. | Presentar una convocatoria a las UA en las UR para que presenten proyectos viables de programas de posgrado a ofertar en modalidad presencial, como mixta y virtual.   | DGIP.<br>CIP.<br>UASVirtual.<br>UA.<br>STA. | Ofertar un nuevo programa de posgrado por área del conocimiento y en las UR que no tienen estas opciones.   | Permanente. |



| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 2.3.</b>  |   | Gestionar mecanismos alternativos para el apoyo a la investigación científica y el desarrollo del posgrado.  |   |                       |
|---|---|--|---|-----------------------|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>   |   | Lograr mayor eficiencia en la relación inversión financiera-investigación y posgrado para lograr un mayor impacto con los limitados recursos disponibles, optimizando su aplicación. |   |                       |
| <b>Estrategias / líneas de acción</b>   | <b>Programas o acciones</b>   | <b>Responsables</b>  | <b>Metas</b>  | <b>Tiempo</b>         |
| <b>5.1.</b> Establecer un programa de adquisición y mantenimiento de la infraestructura y equipo para la investigación científica e implementar una política para el uso compartido y colaborativo de esta.             | Promover proyectos y programas para la obtención de recursos económicos y habilitación de las áreas de investigación con base en políticas de uso compartido y colaborativo.  | Rectoría.<br>DGIP.<br>CIP.<br>DCBI.  | Una convocatoria anual.   | Anual.<br>Permanente. |
| <b>5.2.</b> Evaluar los posgrados de las UA mediante procesos participativos, como base para la elaboración de los programas de fortalecimiento que coadyuven a su ingreso o permanencia en el PNPC del CONACYT.        | Desarrollar procesos de autoevaluación y evaluación de los programas de posgrado que se ofertan en la UAS.  | DGIP.<br>CIP.<br>UA.   | Lograr que el 100 % de los programas sean evaluados en tiempo y forma.                        | Permanente.           |
|   | Establecer los criterios para la conformación de los NAB en el posgrado.  | DGIP.<br>CA.<br>DGRH.  | Reconocer el desempeño del personal académico en los indicadores de calidad.                  |                       |
|   | Incorporar la carga académica de posgrado al sistema de sueldos y salarios.   | DGIP.<br>CA.<br>DGRH.  | Reconocer la carga académica en el posgrado.  |                       |
| <b>5.3.</b> Hacer eficiente la inversión y diversificar las fuentes de financiamiento de apoyo al posgrado institucional.   | Difundir y participar en las convocatorias externas de financiamiento al posgrado.  | DGIP.<br>PRODEP.   | 30 % de los CA participa para obtener recursos externos.                                      | Permanente.           |
| <b>5.4.</b> Diversificar las fuentes de financiamiento para fortalecer el posgrado y la investigación, el desarrollo del personal habilitado y la cualificación de los CA.  | Difundir y participar en las convocatorias y programas de apoyo a la investigación, posgrado, habilitación del personal académico y en la mejora de los CA.<br>Presentar proyectos que permitan obtener recursos para la investigación, posgrado y mejora de los recursos humanos y CA. | DGIP.<br>PRODEP.   | 30 % de los CA participa para obtener recursos externos y mejorar sus indicadores de calidad. | Permanente.           |
| <b>5.5.</b> Crear el corredor científico y tecnológico del Mar de Cortés y pertenecientes a la Región Noroeste de la ANUIES para su arraigo y participación directa en la solución de problemas estatales y regionales. | Convocar a las IES adyacentes al Mar de Cortés y pertenecientes a la Región Noroeste de la ANUIES para su arraigo y participación directa en la solución de problemas estatales y regionales.   | Rectoría.<br>DGIP.<br>DGVRI.<br>DAJ.<br>RN-ANUIES.   | Crear un corredor científico y tecnológico del Mar de Cortés.                                 | Bianual.              |

## EJE III

# EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y DIFUSIÓN CULTURAL

Desde finales del siglo pasado, en distintos foros se ha señalado la importancia de la difusión cultural y la extensión universitaria en las IES. En el documento *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*, la Unesco plantea que es prioritario crear una nueva visión de la educación superior, fundada en una perspectiva de largo plazo que reconozca las necesidades sociales, y prestando especial atención a la inclusión de la diversidad cultural y a la protección al medio ambiente. Se indica, además, que la educación superior debería fortalecer sus funciones de servicio a la sociedad y que

Sus actividades [deberán estar] encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteadas [...] en última instancia, la educación superior debería apuntar a crear una sociedad no violenta y en la que esté excluida la explotación; sociedad formada por personas cultas, motivadas e integradas por el respeto a la diversidad y preferencias sexuales, movidas por el amor hacia la humanidad y guiadas por la sabiduría. (Unesco, 1998)

En este sentido, cabe destacar algunos rasgos importantes en las funciones que debe desempeñar la extensión de la cultura y los servicios en nuestra universidad. En primer lugar, la creación, recreación, difusión y preservación de la cultura como un importante componente de la construcción de una sociedad más justa y democrática, además de ser un activo para el intercambio y la colaboración tanto en el plano interinstitucional como internacional. En segundo lugar, considerar que las actividades y servicios de la extensión fortalecen actitudes y cultivan valores de solidaridad, la identidad personal y profesional. En tercer lugar, cabe señalar que parte de las acciones de extensión de los servicios constituye un apoyo indispensable para el desarrollo de políticas sociales, federales y estatales, pero también para la acreditación de las escuelas y facultades de nuestra institución. En cuarto lugar, es necesario tomar en cuenta que las acciones desarrolladas en la extensión permiten incorporar dimensiones de la realidad inmediata



a las actividades académicas (docencia e investigación), mejorando su pertinencia y viabilidad desde diferentes perspectivas, a la vez que muestran un alto grado de compromiso con la sociedad y con la comunidad de educación superior. Finalmente, no está de más señalar que las actividades de extensión permiten la obtención de recursos financieros adicionales de fuentes diversas.

El reto que la universidad se plantea es expandir el quehacer cultural, científico, deportivo y de prestación de servicios para aumentar el grado de influencia positiva que nuestra *alma mater* tiene en la entidad, en la región y el país. La presencia de nuestros artistas, creadores, atletas y brigadistas es relevante en la sociedad sinaloense, debido a que aborda cada uno de los ámbitos de su vida diaria. Por ello, es de primer orden establecer los objetivos a seguir en este periodo rectoral con la finalidad de consolidar lo ya conquistado y contribuir así al posicionamiento de la UAS como institución de educación pública con visión de futuro.

## Eje estratégico III. Extensión universitaria y difusión cultural

### Objetivo general

Fortalecer la cultura, el deporte, la divulgación del quehacer universitario y la prestación del servicio social, fomentando el intercambio de experiencias entre la comunidad científica y la colaboración con los sectores social y productivo, aunado a la promoción de actividades artísticas y del deporte, teniendo como prioridad la formación de estudiantes apuntalada en valores, que contribuya al desarrollo sustentable del estado y del país, con visión de futuro para la construcción de la paz.

### Políticas institucionales

- 3.1. Fortalecimiento y difusión de la identidad cultural, así como de todas sus manifestaciones en el marco de la cultura regional, nacional e internacional, como sustento de una formación integral y de compromiso institucional con los más altos valores humanos y sociales.
- 3.2. Afianzar el servicio social universitario como parte de la formación académica integral de los egresados, así como de mejora de las condiciones de vida del pueblo sinaloense.
- 3.3. Impulso al deporte formativo y de competencia de alto nivel en estudiantes de nuestra institución.

| <p><b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 3.1.</b></p>                                    | <p>Fortalecimiento y difusión de la identidad cultural, así como de todas sus manifestaciones en el marco de la cultura regional, nacional e internacional, como sustento de una formación integral y de compromiso institucional con los más altos valores humanos y sociales.</p>                                  |   |   |  |
|--|--|---|---|--|
| <p><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b></p>   | <p>Desarrollar la planeación integral de las actividades artísticas y la promoción del patrimonio cultural y natural que permita no solo llegar a toda la comunidad universitaria, sino que trascienda nuestras fronteras y llegue al pueblo de Sinaloa, de México y el mundo, a través de la difusión cultural.</p> |   |   |  |
| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables  | Metas   | Tiempo   |
| <p>1.1. Mantener un programa de promoción artística de forma permanente.</p> | <p>Apertura de talleres artísticos sabatinos.</p> <p>Adecuar instalaciones del Centro Cultural Universitario en Mazatlán.</p> <p>Establecer políticas para la difusión y presencia estudiantil en actividades culturales universitarias.</p>   | <p>DGECS.</p> <p>CCM.</p> <p>DGECS.<br/>DGEF.<br/>DGES.<br/>UA.</p> | <p>Programas de nuevos talleres artísticos sabatinos.</p> <p>Documento de lineamientos y políticas.</p> | <p>Permanente.</p> <p>Marzo de 2023.</p> <p>Marzo de 2022.</p> |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                             | Metas   | Tiempo                       |
|---|--|--|---|------------------------------|
|   | Programas extracurriculares de actividades culturales y artísticas.  | DGECS.<br>UA.                            | Crear programas de actividades culturales y artísticas extracurriculares.   | Permanente.                  |
|   | Fortalecer la rehabilitación y construcción de espacios para las actividades artísticas, culturales y deportivas.<br>Promover la capacitación y actualización docente para fortalecer el PEA en las actividades artísticas, culturales y deportivas. | DGECS.<br>UA.<br>DGEP.                   | Plan de Rehabilitación de Espacios Físicos adecuados para actividades artísticas y deportivas de los estudiantes. | Marzo de 2022.               |
|   | Establecer el programa maestro para el desarrollo de la cultura integral universitaria en la comunidad sinaloense.   | SAU.<br>DGEP.<br>DGES.<br>DGECS.<br>DGD. | Programa de capacitación y actualización docente para fortalecer el PEA de actividades artísticas y deportivas.   | Marzo de 2022.               |
|   |  |  | Programa Maestro para el Desarrollo de una Cultura Integral Universitaria en la comunidad sinaloense.             | Marzo de 2022.               |
|   | Ejecutar y fomentar el repertorio de canto lírico: formación musical y escénica, así como ofrecer plataformas de desenvolvimiento artístico.<br>Participación en festivales culturales.  | DGECS.<br><br>UA-ARTES.                  | Montaje y puesta en escena de dos espectáculos al año.<br><br>Festival cultural por ciclo escolar en cada UA.     | Marzo de 2022.<br><br>Anual. |
| <b>1.2. Difundir las artes escénicas, plásticas y visuales, la música, la literatura y los idiomas.</b> | Establecer las jornadas culturales universitarias.   | DGECS.                                   | Jornadas culturales universitarias mensuales.   | Mensual.                     |
|   | Promoción del pasaporte cultural.<br><br>Promover los talleres culturales para la liberación de la materia optativa de actividades artísticas y culturales.  | DGECS.<br>DGEP.                          | Formación Integral del Estudiante.  | Agosto de 2022.              |
|   | Fomento de la identidad sinaloense a través de los talleres culturales.  | DGEP,<br>Vicerrectorías.<br>DGECS.       | Promover 4 talleres culturales en las UR.   | Anual.                       |
|   | Establecer el Departamento de Actividades Culturales y Artísticas en la DGEP.  | DGEP.<br>DGECS.                          | Departamento de Actividades Culturales y Artísticas en la DGEP.   | Agosto de 2022.              |

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables  | Metas  | Tiempo           |
|---|---|---|--|------------------|
|   | Establecer la Bienal de Pintura de la Plástica Sinaloense.  | DGECS.<br>UA de Artes.                              | Creación, gestión de espacios y organización colegiada de la Bienal de la Plástica Sinaloense. Acrecentar el acervo pictórico de la UAS. | Mayo de 2022.    |
|   | Establecer compañías artísticas de la UAS.  | DAA.<br>DGECS.                                      | Crear las compañías de teatro, Teatro Guiñol, Danza Contemporánea y Danza Folclórica.  | Febrero de 2022. |
|   | Promover la creación del Cuarteto Universitario de Guitarra Clásica.  | UA Artes (Escuela de Música).                       | Crear el Cuarteto Universitario de Guitarra Clásica.   | Febrero de 2022. |
| <b>1.3.</b> Crear una red regional, nacional e internacional, que permita la movilización de nuestro patrimonio artístico y cultural. | Organizar y promover actividades artísticas que contribuyan al desarrollo de la apreciación de las artes y la cultura universitaria integral. | DAA.<br>DGECS.                                      | Crear la Coordinación del Foro Integrador de las Artes. Elaborar un plan de trabajo del Foro Integrador de las Artes.                    | Permanente.      |
|   | Crear un repositorio digital documental y bibliográfico de las actividades artísticas y culturales de la UAS.                                 | DGB.<br>DGECS.<br>UA de Artes.                      | Repositorio digital, documental y bibliográfico de las actividades artísticas y culturales de la UAS.                                    | Agosto de 2023.  |
| <b>1.4.</b> Hacer del Edificio Central un espacio dedicado al arte y la cultura.  | Coordinación con todas las áreas culturales y artísticas para establecer un programa constante de exposiciones y eventos de acceso público.   | DGECS.<br>DAA.<br>DCM.<br>FA.<br>Escuela de Música. | Remozamiento y adecuación de espacios físicos para las actividades programadas.  | Permanente.      |
| <b>1.5.</b> Profesionalizar la gestión cultural para la participación en la competencia de recursos públicos, privados y sociales.    | Becas: generar proyectos que contribuyan a la comunidad estudiantil y a la sociedad.<br>Realizar una convocatoria para posibles becarios.     | CGEC.<br>SAU.                                       | Contar con becas para estudiantes de artes.  | Anual.           |



| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2   | Promover la divulgación, tanto en medios escritos como digitales, del quehacer científico, del desarrollo tecnológico y de las artes.  |                           |   |                  |
|--|--|---------------------------|---|------------------|
| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables              | Metas   | Tiempo           |
| <p><b>2.1.</b> Continuar con la difusión del quehacer de la comunidad universitaria a través de los diversos medios de comunicación.</p>               | Promover la radio digital que difunda las actividades escolares internas.  | DGECS.                    | Crear una radio digital para las actividades escolares internas.  | Permanente.      |
|  | Desarrollar programas de teatro adaptados a la radio.  | DGECS.<br>Radio UAS.      | Programas en Radio UAS de obras de teatro adaptadas a ese formato.<br>Taller de formación para adaptar obras de teatro al formato.      | Permanente.      |
|  | Establecer programas de acercamiento cultural en la comunidad estudiantil de manera presencial y virtual.  | DGECS.<br>DAA.            | Crear el programa de Acercamiento Cultural a la Comunidad Estudiantil.  | Permanente.      |
|  | Promover la creación del programa RE-CREARTE radiofónico de entrevistas a personajes públicos que contribuyan al desarrollo humano de los universitarios. Gestionar los tiempos de radio para la producción y emisión. | Radio UAS.<br>UBU.<br>UA. | Establecer el programa RE-CREARTE radiofónico de entrevistas a personajes públicos que contribuyan al desarrollo de los universitarios. | Permanente.      |
|  | Establecer el programa «en REDarte» como una opción de actividades extracurriculares para los estudiantes.   | DAA.<br>DGECS.            | Crear el programa «en REDarte» para actividades extracurriculares. Creación de compañías y caravanas universitarias.                    | Febrero de 2022. |
|  | Incorporar jornadas de Risoterapia en espacios universitarios, mediante programas de convivencia y de grupos terapéuticos con el apoyo de payasos habilitados como figuras profesionales.                              | FPS.                      | Establecer dos jornadas por semestre en cada una de las UR.   | Semestral.       |
| <p><b>2.2.</b> Continuar con el apoyo a la comunidad universitaria por parte de nuestra casa editorial y la participación en las ferias del libro.</p> | Establecer la venta en línea de las publicaciones de la editorial para ampliar su alcance.   | SAF.<br>DI.<br>DE.        | Solventar los requerimientos financieros para realizar cobros y facturación electrónica.  | Permanente.      |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables   | Metas  | Tiempo                                    |
|---|--|--|--|---|
|   | <p>Crear una plataforma electrónica para el acercamiento de autores y lectores.</p> <p>Producir la revista de la universidad y contar con una versión impresa.</p>   | <p>DE.</p> <p>DE.</p>                                      | <p>Solventar los requerimientos técnicos para activar en la página web de la editorial un carrito de compras. Determinar la logística para recepción y envío de productos. Establecer calendario de publicaciones y hacer presentaciones virtuales.</p> <p>Establecer un programa periódico de difusión de experiencias y acercamiento entre autores y lectores.</p> <p>Crear la revista electrónica e impresa con un periodo cuatrimestral.</p> | <p>Permanente.</p> <p>Abril de 2022.</p>  |
| <b>2.3.</b> Consolidar la divulgación científico-tecnológica a través de medios de comunicación masiva, publicaciones de libros y revistas especializadas.                          | Apoyar a las revistas científicas de divulgación en las distintas facultades.  | DE.<br>DGIP.<br>DGES.                                      | Formar un departamento de edición, diseño y dirección de revistas en condición de indexadas en programas de excelencia académica (PNPC- CONACYT).  | Mayo de 2022.                             |
| <b>2.4.</b> Mantener y fortalecer la difusión de la cultura en todas sus expresiones, así como del quehacer universitario en Radio UAS, manteniendo la pluralidad en los programas. | Teatro Estudio: dar al estudio un fin más educativo, mediante eventos y actividades internas y externas de la universidad, así como realizar radio teatro, conciertos de graduación de los alumnos de la UA de Artes y la Escuela de Música, así como continuar con programas radiofónicos afines. | Radio UAS.<br>DGECS.<br>UA de Artes.<br>Escuela de Música. | Producir y transmitir al menos cinco diferentes programas radiofónicos alusivos.   | Permanente.                               |
| <b>2.5.</b> Fortalecer las estaciones de Radio UAS, tanto en Culiacán como en Los Mochis, y proyectar su apertura en Mazatlán.  | <p>Planificar y poner en marcha la ampliación y fortalecimiento de las estaciones de Radio UAS en Culiacán y Los Mochis.</p> <p>Construcción de una estación de Radio UAS en Mazatlán.</p>   | <p>Radio UAS.<br/>DCM.<br/>DCBI.</p>                       | <p>Consolidar las estaciones de Radio UAS en Culiacán y Los Mochis.</p> <p>Construir una estación de Radio UAS en Mazatlán.</p>  | <p>Mayo de 2022.</p> <p>Mayo de 2023.</p> |



| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables                             | Metas   | Tiempo             |
|--|---|--|---|--------------------|
| <b>2.6.</b> Mejorar la calidad del servicio que ofrece el Sistema de Bibliotecas de la UAS a partir de su equipamiento y servicios a los usuarios en todo el estado. | Actualizar el acervo bibliográfico y los recursos electrónicos como bases de datos y suscripciones a revistas científicas.  | DE.<br>DGB.<br>UA.<br>DGSSU.             | Ampliar el acervo bibliográfico físico y electrónico.   | Permanente.        |
|  | Programas de fomento a la lectura crítica y recreativa entre la comunidad universitaria con de la creación de círculos de lectores y capacitación de promotores de lectura. | DE.<br>DGB.<br>UA.<br>DGSSU.<br>SIBIUAS. | Formar Círculos de Lectores y habilitar a promotores de lectura por UA.   | Por ciclo escolar. |
|  | Mejorar las condiciones físicas que ayuden a preservar libros y documentos.   | DGB.                                     | Conservación del 100 % de libros y documentos en buen estado.   | Permanente.        |
|  | Programa de formación de usuarios y difusión de los servicios que ofrece la Biblioteca Central UAS.   | SIBIUAS.<br>DGCS.<br>Radio UAS.          | Difundir los servicios a través de entrevistas, <i>spot</i> de radio y medios electrónicos.<br>Realizar programas de movilidad y uso de biblioteca.                         | Permanente.        |
|  | Mejorar los servicios bibliotecarios en la Biblioteca Central UAS.  | SIBIUAS.                                 | Rediseñar un espacio como ludoteca.<br>Modernizar la sala CREDHIC.<br>Actualizar el archivo histórico.<br>Acceso a bancos digitales.<br>Actualizar el acervo bibliográfico. | Marzo de 2022.     |

### POLÍTICA INSTITUCIONAL 3.2.

Afianzar el servicio social universitario como parte de la formación académica integral de los egresados, así como de mejora de las condiciones de vida del pueblo sinaloense.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Ofrecer un servicio social formativo de acuerdo con lo establecido en el currículo que coadyuve con el desarrollo sustentable de la región.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables  | Metas                                   | Tiempo     |
|---|--|---------------|---|------------|
| <b>3.1.</b> Consolidar el Servicio Social Universitario (SSU) para que siga siendo un espacio formativo y de vinculación entre la UAS y su entorno social y productivo. | Promover la creación de una revista sobre el SSU para la publicación de actividades, proyectos y resultados de intervención. | DGSSU.<br>DE. | Revista semestral en modalidad digital. | Semestral. |

| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables                            | Metas   | Tiempo           |
|--------------------------------|---|---|---|------------------|
|                                | Promover el SSU en comunidades vulnerables y marginadas.  | DGSSU.<br>UA.                           | Ampliar el abanico de opciones de SSU hacia comunidades ejidales y marginadas.<br>Asesoría y capacitación de brigadistas para prestar el SSU en ese ambiente.                                 | Semestral.       |
|                                | Adecuar los canales de comunicación Brigadista-Departamento de SSU utilizando las herramientas tecnológicas.                              | DGSSU.<br>UA.                           | Generar un sistema que facilite la relación del brigadista con el departamento de SSU.  | Semestral.       |
|                                | Establecer un <i>stock</i> de proyectos institucionales para la prestación de servicio social tanto en bachillerato como en licenciatura. | DGSSU.<br>DGEP.<br>DGES.<br>UA.<br>UBU. | Programar cursos de inducción y capacitación de brigadistas.<br>Promover el SSU formativo integral.<br>Promover y realizar encuentros de experiencias de SSU.                                 | Anual.           |
|                                | Promover la inclusión de estudiantes con capacidades diferentes a los programas de SSU.   | SAU-ADIUAS,<br>DGSSU.                   | Planificar la inclusión y atención a la diversidad en los programas de SSU.<br>Programar y dar seguimiento a programas de capacitación y trayectoria de esta actividad.                       | Permanente.      |
|                                | Mejorar la infraestructura y las condiciones de los recursos humanos de los departamentos de SSU.   | DGSSU.<br>SAU.<br>DGRH.                 | Realizar un diagnóstico de necesidades en el departamento por UA y UR.<br>Presentar un plan de apoyo y mejora de las condiciones laborales de los asesores y supervisores de SSU por UA y UR. | Febrero de 2022. |



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Proporcionar servicios institucionales de calidad a la comunidad universitaria y a sectores que lo requieran.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables             | Metas  | Tiempo              |
|--|--|--------------------------|--|---------------------|
| <p><b>4.1.</b> Hacer del Centro de Investigación y Docencia en Ciencias de la Salud (CIDOCS) un espacio moderno con equipamiento y tecnología de punta que resuelva los problemas de atención a universitarios y grupos vulnerables.</p> | Construcción, equipamiento y operación de sala hemodinámica.   | CIDOCS.<br>DCM.<br>DCBI. | Construcción.  | Marzo de 2022.      |
|  |  |                          | Equipamiento.  | Septiembre de 2022. |
|  |  |                          | Operación.   | Febrero de 2023.    |
|  | Construcción de Laboratorios de Investigación Básica.  | CIDOCS<br>DCM.<br>DCBI.  | 2 laboratorios equipados con microscopio para inmunofluorescencia. <i>Kit</i> para melanomas y Ca de Mama. | Marzo de 2022.      |
|  | Regulación de la contratación laboral para personal del centro.  | CIDOCS<br>DGRH.          | Regular el 90 % de la contratación de asimilables.   | Febrero de 2022.    |
|  | Construcción y equipamiento de una Unidad de Cardiología.  | CIDOCS<br>DCM.<br>DCBI.  | Contar con área de consulta externa y de diagnóstico clínico especializado.                                | Febrero de 2022.    |
|  | Construcción de área de descanso para becarios de diversos programas.  | CIDOCS.<br>DCM.<br>DCBI. | Disponer de un área para descanso de personal becario en guardias ordinarias y complementarias.            | Febrero de 2022.    |
|  | Construcción de una torre médica para resolver las necesidades de consulta externa, hospitalización, áreas quirúrgicas y de laboratorios de investigación. | CIDOCS.<br>DCM.<br>DCBI. | Construcción.  | Marzo de 2022.      |
|  |  | Equipamiento.            | Septiembre de 2022.  |                     |
|  |  | Operación.               | Febrero de 2023.   |                     |
| Construcción de un comedor para el personal becario que resuelva sus necesidades de alimentación en horarios cotidianos y guardias complementarias.  | CIDOCS.<br>DCM.<br>DCBI.   | Construcción.            | Marzo de 2022.   |                     |
|  |  | Equipamiento.            | Septiembre de 2022.  |                     |
|  |  | Operación.               | Febrero de 2023.   |                     |

| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables     | Metas   | Tiempo            |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------------------|
|                                | Refrendo de acreditación PNPC-CONACYT de programas.                                   | CIDOCS.<br>DGIP. | Mantener el 100 % de las especialidades médicas reconocidas.  | 6, 12 y 24 meses. |
|                                | Ampliar la oferta educativa de posgrado.  | CIDOCS.<br>DGIP. | Apertura de tres programas de especialidad médica.  | Agosto de 2023.   |
|                                | Programa de atención a las necesidades de los usuarios y de los servicios del centro. | CIDOCS.<br>DCBI. | Reposición del 100 % de diversos equipos especializados para diagnóstico y tratamiento que están por debajo de su vida media útil y en malas condiciones. | Agosto de 2024.   |

**POLÍTICA INSTITUCIONAL 3.3.**

Impulso al deporte formativo y de competencia de alto nivel en estudiantes de nuestra institución.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 5**

Garantizar el acceso a la práctica del deporte formativo a la comunidad universitaria, así como fomentar los apoyos en todos los sentidos a nuestros deportistas que participan en competencias locales, nacionales e internacionales.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables            | Metas   | Tiempo             |
|--|---|-------------------------|---|--------------------|
| <b>5.1.</b> Mantener el apoyo al deporte como parte de una formación integral. | Diagnosticar por plantel sobre los espacios para la creación de proyectos deportivos.   | DGD.<br>DCM.            | Gestionar las condiciones de recursos humanos, económicos e infraestructura.  | Noviembre de 2021. |
|  | Desarrollar una planeación integral de impacto deportivo y de aplicación de tecnología en el deporte que contribuya a perfeccionar la técnica deportiva.                          | DGD.                    | Planes de entrenamiento técnico deportivo especializado con tecnologías pertinentes.  | Anual.             |
|  | Incorporar a personas con capacidades diferentes a la práctica de algún deporte: elaborar un convenio con las diferentes escuelas y ADIUAS para sumar nuevos talentos deportivos. | DGD.<br>PIT.            | Aumentar un 50 % la participación de personas con capacidades diferentes en la práctica deportiva en sus diferentes opciones. | Anual.             |
|  | Involucrar a instituciones relacionadas con la salud y el bienestar social en la atención a los deportistas universitarios.   | DGD.<br>ADIUAS.<br>UBU. | Crear al menos cinco convenios anuales con otras instituciones u organismos relacionados.                                     | Anual.             |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                   | Metas   | Tiempo           |
|---|---|--------------------------------|---|------------------|
|   | Redefinir la actividad físico-deportiva en el modelo educativo vigente.   | DGD.<br>DGEF.<br>DGED.<br>SAU. | Realizar estudio de factibilidad e integración curricular de la actividad físico-deportiva como parte de la formación integral del estudiante de bachillerato y licenciatura. | Marzo de 2022.   |
|   | Rehabilitar espacios deportivos existentes y crear nuevos.  | DGD.<br>DCM.                   | Dar atención al 100 % de los alumnos solicitantes y disponer de espacios de atención en CU y la UA de FEFyDE.   | Anual.           |
|   | Realizar el programa Rompecabezas Universitario. Cultura, deporte, recreación y aprovechamiento del tiempo libre.   | DGD.<br>DGECS.                 | Aumentar los niveles de salud física y mental para disminuir el estrés y enfermedades.  | Anual.           |
|   | Activar los eventos intramuros en las UA de bachillerato y licenciatura.  | DGD.<br>UA.                    | Diseñar una planeación de actividades por semestre para cada UA. Programar eventos intramuros por niveles educativos: bachillerato y licenciatura.                            | Semestral.       |
|   | Establecer el código de ética y conducta en la práctica deportiva.  | SG.<br>DAJ<br>DGD.<br>UA.      | Diseñar y difundir el código de ética y conducta en el deporte universitario.   | Febrero de 2022. |
|   | Establecer un programa preventivo del acoso en la práctica del deporte, así como en otros espacios de la comunidad universitaria.   | DGD.<br>UBU.<br>CPGIMH.        | Consolidación del programa para la prevención y atención del acoso en la UAS.   | Febrero de 2022. |
| <b>5.2. Ampliar las becas de apoyo a nuestros deportistas, las cuales llevarán por nombre «Dr. Jesús Alfredo Cuén Ojeda».</b> | Fortalecer el programa con recursos económicos propios y de patrocinadores para incorporar a un mayor número de estudiantes, incluyendo a los deportistas con capacidades diferentes. | DGD.<br>SAU.<br>SAR.           | Promoción de la convocatoria anual. Selección de los becarios de acuerdo con la convocatoria y los reglamentos.   | Anual.           |

## EJE IV

# GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD

Todo proceso de planeación estratégica, sobre todo en educación superior, se encuentra influido por una serie de políticas y directrices que plantean algunos organismos internacionales como la UNESCO, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y el Banco Mundial (BM); asimismo, el *Plan Nacional de Desarrollo (PND)*, el *Plan Sectorial de Educación (PSE)* y el marco institucional, cuya visión sobre la educación del futuro implica el intercambio de conocimientos, la cooperación internacional y el uso de las TIC.

En este contexto, la nueva visión de la educación al 2030 apunta a una transformación mediante la educación, reconociéndola como el principal motor de desarrollo. Es por ello que uno de los objetivos del desarrollo sostenible es la educación de calidad, cuya meta global es «Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos» (UNESCO, 2016b); para ello, debemos impulsar y garantizar la gestión de nuestros procesos, así como la administración integral con el distintivo de calidad.

Hablar de calidad de la gestión es hablar de un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores en los procesos y en los servicios. Es por ello que la gestión de calidad reúne un conjunto de acciones y procedimientos que tratan de garantizar que los productos obtenidos, así como el proceso por el cual se obtienen, sean óptimos.

En este sentido, podemos plantear que la calidad es un concepto multidimensional, multinivel y dinámico relacionado con el marco contextual de un modelo educativo determinado, la misión de la institución y los objetivos, así como con los estándares específicos en un sistema dado, una institución, un programa o una titulación. Es decir, una gestión y administración con calidad define las directrices a seguir en materia de política de calidad de una IES, con competencias de planificación, recursos y procesos.

En este contexto, si trasladamos el concepto de calidad a la administración pública, este se relaciona directamente con la capacidad de una entidad de carácter público para prestar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos o de sus usuarios al menor costo posible. Actualmente, la calidad de los servicios públicos

está estrechamente ligada a la capacidad de una entidad para emplear las TIC, las que permiten que sean más accesibles y rápidos.

Es por ello que se vuelve urgente y necesario escuchar y conocer las expectativas de nuestros alumnos, maestros y trabajadores, así como de la sociedad en general para diseñar o mejorar los procesos de funcionamiento, así como las mejoras organizativas: simplificación de procedimientos, reducción de costos, capacitación y actualización continua de sus recursos humanos a través de la difusión de la cultura de la calidad para consolidar el sistema de autoevaluación y de mejora de las UA y UO.

La UAS, al contar con un sistema de gestión de la calidad integral acreditado en sistemas de gestión normalizados, como son las normas ISO9000, avanza con paso firme hacia el cumplimiento del objetivo de prestar servicios a los ciudadanos desde la administración pública con las mayores garantías de eficacia y productividad.

Asimismo, estos sistemas dotan de prestigio a las instituciones y departamentos ante los ojos de sus usuarios y son de gran utilidad para detectar problemas y áreas de mejora, ya sea con sistemas de autoevaluación o mediante auditorías externas.

Una gestión y administración de calidad alude a una *mejora continua* con el propósito de alcanzar una calidad óptima en todas las áreas de la institución, entre ellas la filosofía, la cultura, la estrategia y el estilo de la organización, en las que todos los involucrados estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de los procesos y productos institucionales.





## Eje estratégico IV. Gestión y administración de calidad

### Objetivo general

Fortalecer los procesos de gestión y administración bajo el distintivo de calidad en la UAS, para consolidar los procesos de planeación, programación y presupuestación financiera sobre la base de una planeación estratégica, participativa y de mejora continua. Además, mejorar el Sistema de Gestión Integral que permita a los usuarios alumnos, maestros, trabajadores y sociedad en general reconocerla como referente internacional en el ámbito educativo por sus indicadores institucionales.

### Políticas institucionales

- 4.1. Consolidación de la estructura de gobierno y mejora del desempeño de las funciones universitarias bajo distintivos de calidad y de planeación incluyente.
- 4.2. Fortalecimiento de una cultura institucional de la calidad en todos los ámbitos de la administración universitaria.

| POLÍTICA INSTITUCIONAL 4.1.                    |   | Consolidación de la estructura de gobierno y mejora del desempeño de las funciones universitarias bajo distintivos de calidad y de planeación incluyente.   |   |                 |
|--|---|---|---|-----------------|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1                         |   | Consolidar las estructuras de gobierno que garanticen la vida académica, administrativa, de investigación y difusión, fortaleciendo los canales de comunicación entre UO, UA, secretarías y áreas estratégicas que coadyuvan a la administración central. |   |                 |
| Estrategias / líneas de acción                 | Programas o acciones  | Responsables  | Metas   | Tiempo          |
| 1.1. Actualizar la normatividad institucional. | Manual universitario de protocolo para actos institucionales.   | DGCS.<br>SG.  | 100 % del documento Institucional.  | 2021.<br>Único. |
|  | Actualizar reglamentos y lineamientos normativos que garanticen la operatividad de la gestión, la academia, la investigación y la difusión institucional. | SG.<br>DAJ.<br>SAU.<br>DGIP.<br>DGES.   | 100 % de los reglamentos revisados y actualizados.  | 2022.<br>Único. |
|  | Programa de Inducción Institucional.  | SAU.<br>DGEP.<br>DGES.  | Actualizar al 100 % el documento de inducción.<br>Cumplir que el 100 % de las UA incorporen al inicio de cada ciclo escolar el programa de inducción a la vida universitaria. | 2021.<br>Anual. |
|  | Fortalecimiento del trabajo de los órganos colegiados a través de la inclusión de los diferentes sectores involucrados.                                   | SG.<br>UA.  | 100 % de los órganos colegiados gestionan la incorporación de los diversos sectores involucrados en su ámbito de competencia.   | Permanente.     |



| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables  | Metas  | Tiempo      |
|--|--|---|--|-------------|
| 1.2. Atender a los organismos externos de certificación que realizan auditorías a la institución, así como solventar las observaciones correspondientes. | Programa Institucional de Atención a las Observaciones y Recomendaciones de los Organismos Acreditadores, Certificadores y de Evaluación.  | SAU.<br>DGES.<br>DGPD.<br>DGEP.<br>DGIP.<br>UA.                     | 100 % de atención de observaciones y recomendaciones de los organismos acreditadores y de evaluación.              | Permanente. |
|  | Identificar las principales recomendaciones de los organismos evaluadores y acreditadores para dar seguimiento y cumplir con ellas de acuerdo con las condiciones propias de la institución. | SAU.<br>DGES.<br>DGPD.<br>DGEP.<br>DGIP.<br>UA.                     | Elaborar planes de intervención para la atención y cumplimiento de las recomendaciones para cada área involucrada. | Permanente. |
| 1.3. Fortalecer el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA) bajo la normatividad institucional, normas y leyes aplicables.                  | Consolidar el Sistema Institucional de Indicadores Universitarios (SIU).   | DGSE.<br>DI.<br>DGPD.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP.<br>DGIP.<br>PRODEP. | Revisar y actualizar al 100 % el SIIA acorde con las normas institucionales y leyes aplicables.                    | Permanente. |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Mejorar la capacidad financiera de la Institución bajo los principios de suficiencia, equidad, transparencia, corresponsabilidad y reconocimiento al desempeño.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables  | Metas   | Tiempo        |
|---|---|---|---|---------------|
| 2.1. Diversificar las fuentes alternas de financiamiento a través de la formulación de proyectos de desarrollo institucional. | Realizar un estudio de mercado y conocer los productos que requiere la comunidad universitaria.<br>Clasificar productos que genera la universidad para su comercialización. | DPF.  | 100 % Elaboración de un programa basado en la comercialización de productos UAS.  | 2021 al 2025. |
|   | Difundir por diferentes medios los productos que se oferten.  |   | Incrementar en un 50 % anual los productos ofertados por la UAS.  | Permanente.   |
|   | Cumplir puntualmente con los procedimientos contables que se establezcan.   |   | Garantizar la transparencia en el manejo y aplicación de los recursos.  | Permanente.   |
|   | Establecer programas de promoción y presentación de proyectos para ofertar productos y servicios desde la UAS como una alternativa de financiamiento.                       | DPF.<br>Rectoría.<br>DGIP.<br>DGCS.<br>PIT.<br>UA.<br>UO. | Diseñar y activar una convocatoria anual para ofertar proyectos, productos y servicios institucionales.<br>Diseñar y publicar el catálogo de productos y servicios. | Anual.        |
|   |   |   | Incrementar el número de universitarios que adquieran los productos que se ofertan.   | Permanente.   |

**OBJETIVO  
ESTRATÉGICO 3**

Mejorar el desempeño de las funciones universitarias mediante un proceso integral de planeación estratégica y prospectiva, atendiendo los principios de ahorro y eficiencia del gasto universitario.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                                 | Metas   | Tiempo                |
|---|--|--|---|-----------------------|
| 3.1. Implementar procesos de planeación, gestión, administración y evaluación continua que proporcionen insumos para la toma de decisiones.         | Plan Operativo Anual (POA) de UA y UO.   | DGPD.<br>SAF.<br>DAI.<br>UA.                 | 100 % de las UA y UO presentan su POA.<br>100 % de las UO y UA presentan informes a las instancias correspondientes.  | Anual.<br>Permanente. |
|   | Programa Integral de Uso y Manejo de los Recursos: Agua, Luz, Equipamiento e Infraestructura.            | DCM.<br>UO.<br>UA.                           | 100 % de las UA y UO establecen programas de manejo integral de los recursos institucionales.<br><br>100 % mantiene programas constantes para la cultura del ahorro y cuidado del medio ambiente. | 2021.<br>Permanente.  |
| 3.2. Aplicar controles internos para la revisión y regulación correcta del presupuesto y para la comprobación ante los organismos de fiscalización. | Mejorar el sistema de gestión de asignación del gasto revolvente de las UA y UO.                         | SAF.<br>DI.<br>DAI.                          | 100 % de las UA y UO.   | Enero de 2022.        |
|   | Uso de la firma electrónica (eFirma) en documentos institucionales o procesos de gestión administrativa. | SAF.<br>DI.<br>DAI.<br>DAL.<br>HCU.<br>DGSE. | Desarrollar el proyecto institucional para establecer el uso de la eFirma.  | 2022.<br>Permanente.  |
| 3.3. Establecer mecanismos de evaluación del desempeño con base en la medición de indicadores según las metas establecidas.                         | Sistemas de seguimiento al cumplimiento de las metas compromiso establecidas en el PDI y los POA.        | DGPD.<br>SAF.<br>DAI.<br>DSGC.<br>UA.<br>UO. | 100 % de las UA y UO establecen y aplican mecanismos para la evaluación de los indicadores.   | Permanente.           |
| 3.4. Fortalecer el equipo multidisciplinario de auditores internos.   | Capacitación continua de los equipos multidisciplinarios.  | DGPD.<br>DSGC.<br>UA.<br>UO.                 | Incrementar en un 30 % anual el número de auditores internos considerando la participación multidisciplinaria.  | Permanente.           |



## POLÍTICA INSTITUCIONAL 4.2.

Fortalecimiento de una cultura institucional de la calidad en todos los ámbitos de la administración universitaria.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Modernizar la infraestructura tecnológica de telecomunicaciones y cómputo, así como el robustecimiento del Sistema Institucional de Indicadores Universitarios (SIU), mediante la automatización de procesos académicos, administrativos y de gestión.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                        | Metas   | Tiempo                |
|---|--|-------------------------------------|---|-----------------------|
| 4.1. Impulsar la digitalización de documentos y el uso de firmas electrónicas, atendiendo las medidas para la administración, organización y conservación de estos.   | Hacer eficiente la emisión de Carta de Liberación del Servicio Social Universitario a través del uso de la firma electrónica del titular de la dependencia.    | SG.<br>DGSSU.                       | 100 % de mejora en la emisión de las cartas de SSU en cuanto a tiempo y número.   | Permanente.           |
|   | Plan operativo que garantice la eficiencia y eficacia de las áreas administrativas, así como la mejora continua de las UA y UO.                                | DGPD.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP.     | 100 % de las UA y UO presentan un plan operativo para la mejora de sus funciones.   | Anual.<br>Permanente. |
|   | Consolidar los departamentos de microfilms y estadística para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos.   | DGSE.<br>DI.                        | 100 % de mejora del equipamiento del departamento.<br>Mejorar en un 30 % anual los departamentos.   | Anual.<br>Permanente. |
| 4.2. Implementar un procedimiento de gestión documental electrónico y el resguardo de información digital: simplificación, sistematización y certificación de procesos que promuevan la eficiencia y la eficacia. | Modernizar la infraestructura física y tecnológica para garantizar la automatización de los procesos.  | DI.                                 | 100 % del equipo se actualiza y se adecua la infraestructura física.  | Anual.<br>Permanente. |
|   | Proceso de gestión electrónica de la afiliación de estudiantes ante el IMSS y módulos de atención en las UR.   | DGPS.<br>DGSE.<br>UR.<br>UA.        | 100 % de los estudiantes de la Institución son afiliados.<br><br>100 % de los módulos de atención en las UR cuentan con la información y prestan atención y servicio a los estudiantes. | Anual.                |
|   | Mejorar el proceso de registro o movimiento (de altas y bajas) ante el IMSS, el INFONAVIT e instancias correspondientes en beneficio de nuestros trabajadores. | DGPS.<br>DGRH.<br>SIIA.<br>SUNTUAS. | 100 % de las acciones de proceso se mantienen actualizadas.   | Anual.                |

| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables                                 | Metas                                      | Tiempo      |
|--------------------------------|---|--|--|-------------|
|                                | Mejorar todos los procesos de gestión administrativa que garanticen la emisión de certificados y título (electrónico) de manera expedita. | DGSE.<br>DI.<br>DAL.                         | 100 % de mejora en los procesos.           | Anual.      |
|                                | Implementar la automatización de los procesos administrativos para migrar hacia una institución verde y digital.                          | SAF.<br>DI.<br>CCU.<br>SIIA.<br>UA.<br>DGSE. | 100 % de aplicación de procesos de mejora. | 2024.       |
|                                | Eficientar los procesos de atención a nuestros usuarios a través de <i>Chatbot</i> y <i>LiveChat</i> .                                    | DI.  | 100 % de mejora en procesos de atención.   | Permanente. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Consolidar el SGC para cumplir las expectativas de los usuarios.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables                    | Metas  | Tiempo                |
|--|---|---------------------------------|--|-----------------------|
| <b>5.1.</b> Sensibilizar al personal de las diferentes UA y UO sobre los beneficios de la certificación de sus procesos de gestión y administración. | Programa Institucional de Procesos de Gestión y Administración.   | DSGC.                           | Diseñar los documentos pertinentes para el programa institucional de procesos de gestión y administración. Aplicar y procesar el 100 % de los instrumentos y acciones que se requieran en los procesos de certificación. | Anual.<br>Permanente. |
|  | Realizar estudios de análisis y seguimiento a los indicadores de satisfacción de nuestros usuarios que fundamenten la toma de decisiones. | DSGC.<br>UA.<br>UO.             | 100 % Diseño, aplicación y análisis de instrumentos para identificar las áreas de oportunidad y mejora.  | Anual.<br>Permanente. |
|  | Implementar la Certificación en ISO 21001:2018 Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas.  | DSGC.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP. | Aplicar los procesos de certificación al 25 % de las UA y UO en cada semestre hasta lograr el 100 % en cuatro años.  | Anual.<br>Permanente. |
|  | Crear el Sistema Automatizado de Gestión de la Calidad (SAGC).  | DSGC.<br>DI.                    | 100 % Diseño del Sistema Automatizado de Gestión de la Calidad.<br>100 % aplicación de SAGC.   | 2022.<br>Permanente.  |



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Diversificar e implementar las normas ISO, incorporando las ISO vinculadas al Sector de las TIC y las de Seguridad y Salud.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                            | Metas  | Tiempo         |
|---|---|---|--|----------------|
| <b>6.1.</b> Implementar instrumentos de evaluación sobre indicadores de Responsabilidad Social Universitaria (RSU). | Diseñar e implementar instrumentos de evaluación sobre los indicadores de RSU.        | DGEP.<br>DGES.<br>SAU.                  | 100 % diseño y aplicación de instrumentos de indicadores de RSU en las UA y UO.  | 2021<br>Anual. |
|   | Procesos de bienestar y seguridad laboral: ISO 9001:2015.                             | DSGC.<br>SUNTUAS.                       | 100 % se diagnostica, implementa y da seguimiento a los procesos de bienestar y seguridad laboral.                     | 2022 al 2025.  |
|   | Sistemas de seguimiento a las áreas de riesgos y oportunidades.                       | UBU.<br>DSGC.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP. | Diseñar el 100 % de los mecanismos para implementar los sistemas de seguimiento a las áreas de riesgo y oportunidades. | Permanente.    |
| <b>6.2.</b> Consolidar y mejorar las acciones relacionadas a la educación ambiental y el desarrollo sostenible.     | Programa de educación y cuidado del medio ambiente.                                   | UBU.<br>DSGC.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP. | Diseñar el 100 % de estrategias para la consolidación del programa de educación y cuidado del medio ambiente.          | Permanente.    |
|   | Acreditar los laboratorios de Construcción, basados en el estándar NMX-EC-17025-IMNC. | DSGC.<br>UA.                            | 100 % de laboratorios de construcción acreditados basados en los estándares nacionales.                                | 2022.          |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Implementar los procesos de certificación de competencias digitales y laborales en las diferentes áreas.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                      | Metas  | Tiempo               |
|---|--|-----------------------------------|--|----------------------|
| <b>7.1.</b> Consolidar el programa institucional de certificación docente, estudiantil y administrativo en competencias digitales y competencias profesionales. | Elaborar el Catálogo de Certificaciones Digitales y Laborales por áreas del conocimiento.                                      | DGES.<br>SAU.<br>Vicerrectorías.  | 100 % diseño del catálogo de certificaciones digitales y laborales por áreas del conocimiento. | 2021.<br>Permanente. |
|   | Gestión del Programa Institucional de Centros Universitarios de Certificación y de modernización de sus plataformas virtuales. | Rectoría.<br>DGES.<br>SAU.<br>DI. | 100 % de lineamientos institucionales para operar los Centros Universitarios de Certificación. | 2022.                |
|   |  |                                   | Actualización del 100 % de las plataformas virtuales.  | Permanente.          |

## EJE V

# VINCULACIÓN INSTITUCIONAL Y COMPROMISO SOCIAL

La UAS tiene raíces profundas en la sociedad sinaloense. Su origen, en 1873 (UAS, 2021a), es resultado del avance del proyecto liberal de nación. En un contexto dominado por dogmas religiosos y costumbres servilistas arraigadas a sangre y fuego en la población originaria y mestiza, surge esta institución educativa integrada al sector de vanguardia en la transformación social de Sinaloa y el país, con el propósito de formar a las nuevas generaciones de profesionistas con base en el pensamiento crítico y el método científico para explicar y transformar la problemática que enfrentaba la sociedad de la época.

En consecuencia, la UAS no puede concebirse solo como resultado de la lucha liberal, sino como un medio para continuar colectivamente la construcción, siempre inacabada, de una sociedad más justa, más digna para todos. De esta manera, la UAS se convirtió en la estrategia liberal más humanista para lograr una sociedad con oportunidades para todos de manera pacífica, al pretender la formación de una conciencia social distinta, alejada del fanatismo y de los efectos de la servidumbre, basada en el conocimiento humanista y científico, en vinculación permanente con los sectores de avanzada social y técnica de la región, generando explicaciones o soluciones innovadoras a situaciones emergentes para un desarrollo socioeconómico sostenible e incluyente.

A lo largo de su existencia, pero con mayor énfasis en los últimos tiempos, la UAS ha considerado la vinculación como uno de sus ejes primordiales, lo que le ha permitido consolidarse como una universidad pertinente con las necesidades de su entorno, que reconoce el valor de la educación como factor fundamental de movilidad social, en especial para los sectores menos favorecidos social y económicamente.

En los últimos años, la universidad ha mejorado notablemente su estrategia de vinculación tanto en el ámbito nacional como en el internacional, adaptándose a las nuevas exigencias de nuestro tiempo y colocándose como una institución competitiva e impulsora del cambio social a través de su intervención creativa e innovadora. Es por ello imprescindible refrendar las relaciones de cooperación y apoyo mutuo con otras IES nacionales e internacionales, así como con los sectores productivos tanto sociales como públicos y privados.



La participación decidida de la universidad en asociaciones interinstitucionales y redes científicas y culturales ha sido estratégica para el intercambio de experiencias exitosas y para afrontar retos gremiales con la conjunción de esfuerzos. Es ampliamente conocida la vinculación de la universidad con el sector público y social; su compromiso social es indiscutible. Prueba de ello es la gran cantidad de programas y acciones permanentes y emergentes que demuestran su gran solidaridad e identidad con las causas sociales más nobles.

En el caso de las relaciones con el sector privado, es preciso redimensionarlas para trascender al campo de los servicios formalmente establecidos y que, salvo ciertas excepciones, mayormente se han quedado en buenas intenciones o en el autoconsumo. El reto en la vinculación universidad-sector privado radica en encontrar el punto medio entre los propósitos educativos y sociales de la universidad y los propósitos rentables del sector privado. Ni la universidad debe competir con deslealtad con el sector privado, ni el sector privado debe considerar a los universitarios y sus instalaciones como fuerza de trabajo y medios de producción en oferta. El desarrollo sostenible de Sinaloa requiere la sinergia de todos sin cortapisas.

Los logros alcanzados en la vinculación internacional representan un gran salto cualitativo para la Institución; sin embargo, no dejan de ser incipientes frente a las enormes oportunidades para explorar y aprovechar en el mundo globalizado, por lo que, en medio de la escasez y austeridad presupuestaria, conviene otorgarle la importancia debida para consolidarla, optimizando los recursos invertidos.

Como parte de su compromiso social, la universidad atiende las necesidades de formación y actualización de profesionales en activo, así como de aquellos que se encuentran en proceso de incorporación al mercado laboral, a través de una oferta de educación continua amplia, diversificada, pertinente y de calidad, aportando, además, la experiencia adquirida en los convenios internacionales.

En este proceso de vinculación global de la UAS, se enmarca el compromiso institucional con la *Agenda 2030* adoptada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), cuyo propósito es erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos,<sup>1</sup> a través de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que abarcan las esferas económica, social y ambiental, donde la UAS hará todo lo que esté en su responsabilidad y a su alcance en el desarrollo de acciones tanto en la academia, la investigación y los servicios para desarrollar nuevos hábitos de consumo,<sup>2</sup> alimentación, convivencia y, en sí, restituir la salud del planeta y con ello la salud de nosotros, los humanos.

En síntesis, fortalecer la vinculación de la universidad con su entorno local, nacional e internacional permite ampliar las visiones sobre los fenómenos sociales, naturales y científico-técnicos en la formación de los actores universitarios y, sobre todo, participar en el diseño y construcción colectiva y dialéctica de esa sociedad más justa y digna para todos.

La pandemia, que inició en marzo de 2020, nos enfrentó a una nueva realidad, por lo que hoy, más que nunca, la UAS está obligada a consolidarse como una institución de compromiso social y símbolo de esperanza para los sinaloenses, y es imperativo redoblar esfuerzos que permitan garantizar una vinculación responsable y activa con nuestro entorno.

1 <<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>>.

2 <<https://www.gob.mx/imta/articulos/dia-internacional-de-la-madre-tierra-240738>>.



## Eje estratégico V. Vinculación institucional y compromiso social

### Objetivo general

Promover la vinculación institucional mediante asociaciones, redes y convenios específicos locales, nacionales e internacionales de colaboración científica, académica, cultural y deportiva que permitan fortalecer la formación integral de los alumnos y la integración proactiva de la universidad en el desarrollo social y sostenible de la región, siempre con el cuidado al medio ambiente.

### Políticas institucionales

- 5.1. Consolidar la vinculación global y pertinente de la universidad con las necesidades de su entorno, en el ámbito local, nacional e internacional, adaptándose a las nuevas exigencias de nuestro tiempo y colocándose como una institución competitiva e impulsora del cambio social con base en su intervención creativa e innovadora.
- 5.2. Reafirmar el compromiso de la institución con el desarrollo sustentable y el cuidado del medio ambiente.
- 5.3. Promover una cultura de los valores, el desarrollo humano y el bienestar de los universitarios y sus familias, así como de atención a los sectores sociales más vulnerables en los que la UAS pueda incidir para mejorar sus condiciones de vida.

| <p><b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 5.1.</b></p>   | <p>Consolidar la vinculación global y pertinente de la universidad con las necesidades de su entorno, en el ámbito local, nacional e internacional, adaptándose a las nuevas exigencias de nuestro tiempo y colocándose como una institución competitiva e impulsora del cambio social con base en su intervención creativa e innovadora.</p> |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
| <p><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b></p>  | <p>Consolidar el Consejo Consultivo y de Vinculación Social, para coadyuvar y fortalecer la vinculación de la universidad con los diferentes sectores sociales y productivos.</p>   |  |   |  |
| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables   | Metas   | Tiempo   |
| <p><b>1.1.</b> Consolidar el Consejo Consultivo y de Vinculación Social (ccyv), para coadyuvar y fortalecer la vinculación de la universidad con los diferentes sectores sociales y productivos, para reconocer los problemas sociales y brindar apoyo en la solución de problemas.</p> | <p>Consolidar el ccyv.</p>  | <p>Rectoría.<br/><br/>DGVRI.<br/><br/>ccyv.<br/>DGVRI.</p> | <p>Designar presidente del ccyv.<br/><br/>Apoyar con logística, informes y seguimiento, la realización de las reuniones ordinarias del ccyv.<br/><br/>Realizar ceremonia de designación de beneficiarios del programa Apoya un Talento y de reconocimiento a empresas comprometidas con la formación integral de los alumnos.</p> | <p>Diciembre de 2021 y diciembre de 2023.<br/><br/>Trimestral.<br/><br/>Anual.</p> |



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Mejorar la vinculación con los sectores productivos, organismos públicos y sociales para reivindicar el papel estratégico de la educación en la movilidad y cambio social con inclusión, equidad y compromiso social.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables    | Metas  | Tiempo         |
|--|---|-----------------|--|----------------|
| 2.1. Evaluar periódicamente los esquemas vigentes para la vinculación de la UAS con los sectores público, social y empresarial.    | Desarrollar un sistema de evaluación y seguimiento para asegurar la eficacia de los convenios vigentes con los sectores público, privado y social.  | DGVRI.          | Evaluar al 100 % los convenios vigentes.   | Anual.         |
|  | Incrementar o actualizar los diferentes esquemas de vinculación de la universidad con los sectores productivo, público y social.  | DGVRI.          | Incrementar un 2 % los convenios de colaboración con los sectores privado, público y social.   | Anual.         |
|  | Actualizar el portal digital para difundir las opciones de vinculación de la universidad con los sectores público, social y privado.  | DGVRI.          | Actualizar, de acuerdo con las fechas de vencimiento, el 100 % de los convenios de colaboración con los sectores privado, público y social.  | Anual.         |
| 2.2. Desarrollar las opciones de educación continua y certificación de competencias laborales para egresados y público en general. | Integrar un catálogo de programas de educación continua con base en las necesidades formativas del mercado laboral.   | SAU.<br>DGVRI.  | Convocatoria con la oferta de programas de educación continua por colegio de nivel superior.   | Anual.         |
|  | Centro Universitario para el Diseño, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales (CUDECCL) incorporado al Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER). | DGVRI.<br>DGES. | Constituir el Centro Universitario de Diseño, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales (CUDECCL) incorporado al Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER). | Junio de 2023. |
|  |   |                 | Publicar una convocatoria para procesos de capacitación y certificación de competencias laborales.   | Semestral.     |

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables             | Metas  | Tiempo              |
|---|--|--------------------------|--|---------------------|
| 2.3. Fortalecer el aprendizaje práctico de los alumnos mediante la prestación de servicios profesionales o desarrollo de productos que beneficien a los sectores vulnerables de nuestra sociedad. | Fortalecer la oferta de servicios y productos de la universidad para la sociedad.  | DGES.<br>DGVRI.          | El 100 % de la UA de nivel superior tienen en operación un área para la oferta de servicios o productos para la sociedad en correspondencia a su plan de estudios. | Septiembre de 2022. |
|   |  | DGVRI.                   | Integrar el padrón de universitarios prestadores de servicios profesionales por áreas del conocimiento.  | Septiembre de 2022. |
|   | Actualizar la reglamentación de titulación para integrar las prácticas profesionales de los alumnos como opción de titulación en los programas educativos de nivel superior. | SG.<br>DGSE,<br>CAAJ.    | El 100 % de los PE de NS incorporan a las prácticas profesionales como una opción más para la titulación de sus alumnos.   | Septiembre de 2022. |
|   | Fomentar la cultura del emprendimiento y educación financiera en los alumnos de bachillerato y licenciatura.   | DGVRI,<br>DGES.<br>DGEP. | Actualizar la oferta de capacitación y asesoría del Centro de Emprendimiento e Incubación de Negocios UAS.   | Enero de 2022.      |
| 2.4. Apoyar las actividades de la Fundación UAS para obtener fondos que coadyuven en el desarrollo integral de los alumnos.   | Sorteo UAS.  | DGVRI.<br>SAF.           | Apoyar la realización del Sorteo UAS.  | Anual.              |
|   | Apoyar talentos de la academia, la cultura y el deporte.   | DGVRI.                   | 100 becas para alumnos talentosos de todos los niveles educativos de la UAS.   | Anual.              |

**OBJETIVO  
ESTRATÉGICO 3**

Convertir la movilidad educativa en un mecanismo de prestigio nacional e internacional que contribuya a una formación académica integral, competitiva y promotora de valores.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables             | Metas  | Tiempo |
|---|--|--------------------------|--|--------|
| 3.1. Impulsar la movilidad académica en modalidad presencial, virtual o mixta para ampliar la formación profesional de los participantes con el intercambio de cultura y experiencias exitosas. | Fortalecer los programas de movilidad estudiantil en diversas modalidades. | DGVRI.<br>DGES.<br>DGEP. | Al menos 1,000 alumnos en movilidad estudiantil. | Anual. |



| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones   | Responsables             | Metas   | Tiempo        |
|--------------------------------|--|--------------------------|---|---------------|
|                                | Promover los programas de movilidad de docentes visitantes y de planta, mediante convocatorias nacionales e internacionales.   | DGVRI.<br>DGES.<br>DGEF. | Al menos 100 docentes en intercambio académico.                             | Anual.        |
|                                | Mejorar y diversificar la infraestructura (Casa del Catedrático) para la atención de los docentes e investigadores visitantes. | DGVRI.<br>DGCyM.         | Instalar una Casa del Catedrático en las ciudades de Los Mochis y Mazatlán. | Mayo de 2023. |
|                                |  |                          | Remodelar la Casa del Catedrático de Culiacán.                              | Mayo de 2022. |

### POLÍTICA INSTITUCIONAL 5.2.

Reafirmar el compromiso de la institución con el desarrollo sustentable y el cuidado del medio ambiente.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Mejorar el manejo integral de los residuos que se generan en los espacios universitarios con la finalidad de reducir la contaminación ambiental.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables       | Metas   | Tiempo                 |
|--|---|--------------------|---|------------------------|
| 4.1. Promover que la UAS cuente con una normativa con criterios de sustentabilidad en el uso de la energía, agua potable y manejo de residuos, así como de construcción y remodelación de edificios. | Guía para el Desarrollo Sostenible de la Universidad Autónoma de Sinaloa. | SG.                | Elaborar y socializar la Guía para el Desarrollo Sostenible de la Universidad Autónoma de Sinaloa.                      | Septiembre de 2022.    |
|  | Indicadores de Sostenibilidad Universitaria.                              | UBU.<br>UA.<br>UO. | 100 % de UA y UO cuentan con promotor de la Sostenibilidad Universitaria.   | Septiembre de 2022.    |
| 4.2. Promover el Día Internacional de la Madre Tierra (22 de abril) con acciones institucionales para la formación de nuevos hábitos en el cuidado de la salud personal y de los recursos naturales. | Jornada por la Madre Tierra.  | UBU.<br>UA.<br>UO. | Instituir y conmemorar el Día Internacional de la Madre Tierra.   | Anual.<br>22 de abril. |
|  |   | UBU.<br>UA.        | 100 % de UA y UO cuentan con el Programa transversal de información sobre la contaminación y deforestación del planeta. | Anual.                 |
|  |   | UBU.<br>UA.        | 100 % de UA y UO participan en programas de reforestación escolar o comunitaria.  | Anual.                 |

| Estrategias / líneas de acción | Programas o acciones  | Responsables | Metas   | Tiempo |
|--------------------------------|---|--------------|---|--------|
|                                |   | UBU.         | 1,000 árboles sembrados y adoptados por alumnos y trabajadores. | Anual. |
|                                | Fomentar la cultura para la sostenibilidad, a través de visitas guiadas a la reserva ecológica «Mundo Natural» y el observatorio astronómico de la UAS en Cosalá. | UBU.         | 50 % de ocupación promedio en el complejo de cabañas.           | Anual. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Fomentar la generación de líneas estratégicas de investigación-acción en el tema de sustentabilidad y cuidado del medio ambiente.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables      | Metas  | Tiempo         |
|---|---|-------------------|--|----------------|
| 5.1. Impulsar los programas de conservación e investigación de la flora y fauna nativas de Sinaloa. | Coadyuvar en la protección e investigación de especies endémicas. | DGIP.<br>FaCiMar. | Rehabilitar los centros reproductores de la tortuga marina.                                    | Enero de 2022. |
|   |   | DGIP.<br>FB.      | Incentivar los programas de conservación de la guacamaya y el jaguar en la región de Cacaxtla. | Permanente.    |
|   |   | DGIP<br>FB.       | Crear la estación biológica en la reserva ecológica de la UAS en Cosalá.                       | Enero de 2022. |

### POLÍTICA INSTITUCIONAL 5.3.

Promover una cultura de los valores, el desarrollo humano y el bienestar de los universitarios y sus familias, así como de atención a los sectores sociales más vulnerables en los que la UAS pueda incidir para mejorar sus condiciones de vida.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Institucionalizar la cultura de los valores y el bienestar por medio de programas permanentes de información y formación de la comunidad universitaria.

| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones   | Responsables | Metas   | Tiempo              |
|--|--|--------------|---|---------------------|
| 6.1. Fomentar el bienestar y la seguridad de los miembros de la comunidad universitaria. | Programa de prevención de la violencia de género en la comunidad universitaria.  | CPGIMH.      | 100 % del personal directivo y administrativo acredita el Taller de Prevención de la Violencia de Género. | Septiembre de 2022. |
|  | Rediseñar y reeditar el Diplomado en Valores Universitarios con un enfoque integrador en valores docentes, de ética en el desempeño administrativo y directivo, así como de formación integral de estudiantes. | UBU.         | Al menos cuatro grupos por edición del Diplomado en Valores Universitarios.                               | Permanente.         |



| Estrategias / líneas de acción   | Programas o acciones  | Responsables    | Metas   | Tiempo              |
|--|---|-----------------|---|---------------------|
|  | Programa de Prevención y Protección Universitaria.  | UBU.<br>DGCYM.  | 100 % de UA y UO deben contar con dictamen aprobatorio de la Dirección Estatal de Protección Civil.   | Diciembre de 2022.  |
|  | Actualizar el marco jurídico de la universidad para incorporar aspectos de inclusión, equidad, no discriminación, respeto de la diversidad, promoción de los derechos humanos y perspectiva de género en las funciones institucionales.             | SG.<br>SAU.     | Marco jurídico universitario revisado en aspectos de derechos humanos y perspectiva de género.        | Mayo de 2024.       |
|  | Promover actividades para la salud física y mental de la comunidad universitaria.   | UBU.<br>DGD.    | Rehabilitar 100 % de los espacios para deporte y recreación de alumnos y trabajadores universitarios. | 2024.               |
|  |   | SAU.<br>UBU.    | Brigadas periódicas y sistemáticas del CAE y ADIUAS en planteles foráneos.                            | Permanente.         |
|  |   |                 | Clínicas de primeros auxilios instalada en el campus de cada UR.                                      | 2022.               |
| <b>6.2.</b> Impulsar mayor participación de la universidad en la elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano en el estado y el país. | Promover la participación institucional a través de los Centros de Estudios Estratégicos para la elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos en políticas públicas con orientación a la mejora del desarrollo humano en el estado y el país. | DGVRI.<br>DGIP. | Crear el Centro de Estudios Estratégicos.   | Septiembre de 2022. |
| <b>6.3.</b> Fortalecer los servicios asistenciales estudiantiles (casas del estudiante) para mejorar las condiciones de quienes las habitan y hacer de estos espacios áreas que coadyuven a la formación integral. | Rehabilitar los albergues estudiantiles.  | DSE.            | 100 % de albergues estudiantiles rehabilitados.   | 2024.               |

## EJE VI

# TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

En estas dos décadas del siglo XXI, las IES, sobre todo las públicas autónomas, han implementado mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de las auditorías administrativas y académicas, como parte de un complejo sistema de evaluación endógeno, gestado a través del tiempo. Pero también este mismo modelo institucional de rendición de cuentas se ha adecuado paulatinamente a la demanda abierta y social de transparencia en ambientes más competitivos y pertinentes. Es decir, una condición fundamental para que opere la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información, es la correspondencia de los instrumentos, modelos y sistemas de evaluación e indicadores con el diseño institucional y de gestión de la misma.

Es este tenor, la UAS no solo ha mejorado su sistema de gestión, administración, transparencia y rendición de cuentas, sino que también lo consolida y lo fortalece con la incorporación de los lineamientos emitidos por la ASF e implementando la cultura de la evaluación y mejora continua.

Tener disponible la información y revelar los datos con los que la universidad trabaja ayuda a fortalecer la confianza ciudadana en la institución. La rendición de cuentas contribuye a que fiscalicen la labor realizada por sus funcionarios (la sociedad y las instituciones y organismos creados para ello); también ejerce un control de tipo preventivo sobre la misma para lograr que la gestión se lleve con pulcritud y resultados que se puedan medir.

Qué mejor vía que la educación para que la transparencia sea una práctica habitual en la sociedad sinaloense y con ello la UAS se convierta en la mayor propagadora. La transparencia debe adquirir carta de naturalización en la gestión institucional de la UAS; debe ser un valor fundamental para la comunidad académica y administrativa, pero también debe ser parte del currículo en la formación que reciben los estudiantes para el desarrollo de su profesión. En la UAS, la transparencia debe ser la manifestación más clara de la garantía que se ofrece a la comunidad universitaria y a la sociedad de su derecho de acceso a la información.

La universidad se debe constituir en una institución de vanguardia en transparencia y rendición de cuentas en el estado de Sinaloa y el país; debe establecer una gestión institucional de calidad que logre mantener una comunicación cercana y transparente



con su comunidad universitaria y con la sociedad. Para ello, dispondremos de las TIC más avanzadas para poner en manos del ciudadano común cualquier información de su interés o para resolverle cualquier gestión de los trámites y servicios que solicite, de la manera más eficaz, eficiente y económica posible.

Cualquier información pública, salvo las excepciones que marca la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa*, se presentará en formato abierto. Habremos de dejar atrás el sistema predominante que ahora se tiene caracterizado como «abarrotero» para avanzar en la instalación de un sistema de «autoservicio»; el demandante de información ya no tendrá que solicitar la información que requiere; solo deberá buscarla en el sistema, seleccionarla y bajarla.

Debe ser responsabilidad de los funcionarios universitarios proporcionar, tanto a la comunidad universitaria como a la ciudadanía, la información del ejercicio de los recursos públicos puestos a su disposición, su justificación y los resultados, permitiendo que la sociedad valore y juzgue su gestión. Requerimos establecer mecanismos de fiscalización en el uso de los recursos financieros y materiales, elevando el rigor de supervisión y la conducta de los funcionarios universitarios.



## Eje estratégico VI. Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas

### Objetivo general

Fortalecer la transparencia, evaluación, acceso a la información y rendición de cuentas entre la comunidad universitaria y de cara a la sociedad, facilitando el acceso a la información que se genera en la UAS, la realización de auditorías externas e internas, la operación de la Contraloría Social y otros mecanismos externos que generen en la sociedad un ambiente de confianza, tanto en el uso de los recursos como en los resultados académicos obtenidos.

### Políticas institucionales

- 6.1. Garantizar la transparencia, evaluación, acceso a la información y rendición de cuentas entre la comunidad universitaria frente a la sociedad.
- 6.2. Facilitar el acceso a la información generada por la UAS, así como apoyar el funcionamiento de las instancias de auditorías internas y externas sobre el uso de los recursos y los resultados académicos obtenidos.

| <b>POLÍTICA INSTITUCIONAL 6.1.</b>  | Garantizar la transparencia, evaluación, acceso a la información y rendición de cuentas entre la comunidad universitaria frente a la sociedad.   |                                |   |               |
|---|--|--------------------------------|---|---------------|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>   | Garantizar el cumplimiento de las obligaciones que señalen la <i>Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa</i> , la legislación nacional y la normatividad institucional de la UAS.   |                                |   |               |
| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                   | Metas   | Tiempo        |
| 1.1. Revisar y actualizar permanentemente el Portal de Transparencia Institucional en su contenido y formato de acceso, procurando que este sea cada vez más amigable.    | Solicitar a todas las UA y administrativas el reporte oportuno de la información que generan, y que debe formar parte de los indicadores de transparencia, a la Coordinación General de Acceso a la Información Pública. | UA.<br>CGAIP.                  | Mantener el sistema de transparencia permanentemente actualizado. | Permanente.   |
| 1.2. Publicar la información obligatoria en la Plataforma Nacional de Transparencia y realizar al menos cada seis meses las evaluaciones y adecuaciones correspondientes. | Publicar la información correspondiente y alimentar la plataforma nacional de transparencia para mantenerla vigente.   | CGAIP.                         | Mantener el sistema de transparencia permanentemente actualizado. | Cada 6 meses. |
| 1.3. De acuerdo con lo establecido en las leyes federal y estatal, implantar mecanismos para el correcto tratamiento de los datos personales y su protección.             | Vigilar que se cumpla con la normatividad en el tratamiento de datos personales y protección de los mismos.  | CGAIP.<br>SAF.<br>DSGC.<br>CS. | Que siempre se cumpla con la normatividad.                        | Permanente.   |



| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                   | Metas   | Tiempo   |
|---|---|--------------------------------|---|--|
| 1.4. Ofrecer cursos de inducción al conocimiento de la UAS y de su sistema de transparencia a los estudiantes de nuevo ingreso.   | Impartir cursos de inducción a los estudiantes de nuevo ingreso, cuya temática sea el conocimiento de la institución y su sistema de transparencia y acceso a la información. | UO.<br>SAU.<br>DGES.<br>DGEP.  | 100% de las UA incluyen el tema en los cursos de inducción a la vida universitaria. | Permanente.  |
| 1.5. Monitorear las disposiciones o cambios a la normatividad institucional tanto estatal como nacional para realizar las adecuaciones correspondientes en el Sistema de Transparencia de la UAS.                   | Revisar permanentemente la normatividad que se instituya y realizar las adecuaciones pertinentes.   | SG.<br>SAU.                    | El portal de transparencia se revisa y actualiza permanentemente.                   | Permanente.  |
| 1.6. Atender las disposiciones y realizar las adecuaciones que correspondan a lo establecido por la <i>Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios</i> .                             | Revisar que la información que se transparente, o se solicite, cumpla con lo dispuesto por la normatividad vigente.   | SAF.<br>DCG.<br>DAI.<br>CGAIP. | Mantener el sistema de transparencia actualizado permanentemente.                   | Revisión permanente.   |
| 1.7. Realizar las adecuaciones requeridas para la adopción, en lo que le compete a la UAS, de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, así como de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado. | Revisar que la información que se transparente, o se solicite, cumpla con lo dispuesto por la normatividad vigente.   | DAJ.<br>DAI.<br>CGAIP.         | De inmediato se generen en el portal las adecuaciones correspondientes.             | Inmediatamente después de que se publiquen las nuevas disposiciones. |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Mejorar la práctica de la transparencia y rendición de cuentas, mediante el fortalecimiento de la Contraloría General, la Contraloría Social, la Auditoría Interna y el Portal de Transparencia.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables                   | Metas                                   | Tiempo           |
|---|---|--------------------------------|---|------------------|
| 2.1. Capacitar al personal de la UAS en materia de acceso a la información, transparencia, administración de archivos y gestión documental, así como en protección de datos personales. | Programar cursos y talleres de capacitación del personal de la UAS en todas las UR en materia de acceso a la información, transparencia, administración de archivos, gestión documental y protección de datos personales. | DAJ.<br>DAI.<br>CGAIP.<br>SAU. | 100 % del personal recibe capacitación. | Cada seis meses. |
| 2.2. Desarrollar y establecer los mecanismos para el control interno institucional que permita mantener información oportuna e incida en los indicadores institucionales.               | Diseñar el sistema de control interno que coadyuve con la evaluación de indicadores institucionales.  | CG.<br>DAI.                    | 100 % del personal.                     | En 6 meses.      |

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables                  | Metas  | Tiempo      |
|---|--|-------------------------------|--|-------------|
| <b>2.3.</b> Transmitir los valores de transparencia y respeto a la legalidad, como factor esencial para producir una nueva cultura en contra de la corrupción, que genere un sentido ético que permita actuar honestamente. | Programar cursos y talleres de capacitación sobre valores de transparencia y con orientación a la ética y la honestidad.   | CG.<br>DAI.<br>CGAIP.<br>SAU. | El 30 % de los trabajadores participa en acciones en pro de la cultura por la transparencia. Incrementar la participación en un 30 % anual hasta lograr el 100 % en el periodo rectoral. | Cada año.   |
| <b>2.4.</b> Generalizar las normas aplicables a los temas de transparencia y rendición de cuentas en la comunidad universitaria, así como el apego a las disposiciones aplicables a la Universidad.                         | Programar cursos y talleres de capacitación sobre las normas de transparencia y rendición de cuentas aplicables a la UAS.  | CG.<br>DAI.<br>CGAIP.<br>SAU. | En el periodo rectoral el 80 % de la comunidad universitaria fortalece la cultura por la transparencia y rendición de cuentas.   | Cada año.   |
| <b>2.5.</b> Transparencia y rendición de cuentas en la administración no solo de los recursos financieros y de infraestructura, sino también humanos.   | Diseñar y desarrollar cursos y talleres de capacitación en materia de formación de recursos humanos para el acceso a la transparencia y la rendición de cuentas. | CG.<br>DAI.<br>CGAIP.<br>SAU. | La UAS es reconocida como la institución con mayor calidad de transparencia en el estado de Sinaloa y en México.   | Anualmente. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Fortalecer el monitoreo y la evaluación del desempeño institucional, acompañado de un sistema que permita transparentar el avance en el cumplimiento de metas del personal directivo, administrativo y académico.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables        | Metas   | Tiempo      |
|---|--|---------------------|---|-------------|
| <b>3.1.</b> Garantizar que la información contable, presupuestal y programática requerida, se genere en forma oportuna, correcta y veraz, para cumplir con la normatividad y darla a conocer. | Contar con información contable, presupuestal y programática de acuerdo con las distintas leyes y reglamentos vigentes en la materia, normas del portal de transparencia y subir al portal la información en los tiempos correspondientes para mantenerlo actualizado. | SAF.<br>CG.<br>DCG. | 100 %, cumplir en tiempo y forma y con calidad de la información que debe transparentarse ante las distintas instancias fiscalizadoras y partes interesadas.. | Permanente. |



## POLÍTICA INSTITUCIONAL 6.2.

Facilitar el acceso a la información generada por la UAS, así como apoyar el funcionamiento de las instancias de auditorías internas y externas sobre el uso de los recursos y los resultados académicos obtenidos.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Realizar auditorías internas y externas con mayor rigor para verificar la correcta aplicación de los recursos y el cumplimiento de la normatividad.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones   | Responsables | Metas  | Tiempo  |
|---|--|--------------|--|---|
| 4.1. Fortalecer auditorías internas, dar seguimiento a las recomendaciones emitidas y publicar los resultados correspondientes. | Realizar auditorías internas y con despachos especializados externos que den certeza del uso correcto de los recursos institucionales. | CG.<br>DAI.  | Publicar los resultados de las auditorías.<br>Cubrir al 100 % esta acción. | Cada año o conforme se vaya concluyendo cada auditoría. |

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Garantizar con eficacia los accesos a la información, a través de procesos de archivo homologados y estandarizados, que permitan organizar de manera estratégica la información para brindarla al usuario que la requiera.

| Estrategias / líneas de acción  | Programas o acciones  | Responsables  | Metas  | Tiempo    |
|---|---|---------------|--|-----------|
| 5.1. Innovar en materia de procesos de transparencia a través de la gestión pública y el uso de las TIC.  | Generar las condiciones para que la Dirección de Sistemas de la UAS modernice el sistema de transparencia y este responda a las condiciones actuales. | DI.<br>CGAIP. | 100 % contar con un sistema de transparencia de lo más amigable y con reconocimiento de las instituciones evaluadoras.                               | Dos años. |
| 5.2. Avanzar en la implementación de métodos y medidas para administrar, organizar y conservar de manera homogénea los documentos de archivo que se produzcan.  | Rediseñar el sistema de transparencia que se lleva en la institución para hacer del mismo un sistema moderno y acorde con el contexto global.         | DI.<br>CGAIP. | 100 % contar con un sistema de concentración de información robusto y amigable en su consulta.   | Dos años. |
| 5.3. Diseñar un sistema de transparencia con indicadores básicos y mínimos con que deberán implementar cada una de las UA, con el cual se atienda la demanda de información del personal académico, administrativo y de la comunidad estudiantil. | Rediseñar el sistema de transparencia de cada una de las UA.  | DI.<br>CGAIP. | 100 % que todas las UA cuenten con un sistema de transparencia que contenga todos los indicadores representativos y sea actualizado permanentemente. | Dos años. |

5

EVALUACIÓN Y  
SEGUIMIENTO





En todo proceso de planeación se deben incluir mecanismos de seguimiento y evaluación con la finalidad, después de la puesta en marcha, de continuar monitoreando su cumplimiento. El paso final, y a la vez el inicio de todo plan de desarrollo, deben ser los procesos de evaluación. Por ello, el PDI *Con Visión de Futuro 2025* visualiza la ruta de seguimiento y evaluación como una acción a desarrollar desde su diseño, socialización, rediseño y puesta en marcha, de tal manera que tanto los objetivos como las líneas de acción sean llevados a la práctica mediante acciones y metas que respondan a las condiciones reales de nuestra universidad y sus actores.

Nuestra institución tiene ya un camino recorrido y una ruta trazada en este aspecto. Por ello, las evaluaciones internas, así como las externas, darán pie a la evaluación como un proceso continuo, permanente y sistemático que coadyuve a alcanzar las metas a partir de la puesta en marcha de las acciones y alcances previstos.

De ahí que el PDI *Con Visión de Futuro 2025* se ceñirá a las rutas que se consideran necesarias y viables para presentar los resultados esperados, identificar las áreas de oportunidad, realizar los ajustes necesarios y, por supuesto, involucrar a todos los actores que conforman la Universidad, a través de diversas estrategias entre las que destacan los informes anuales, la revisión de avances en las UA y UO, y los foros de consulta, entre otros; todo ello con el afán de verificar el cumplimiento de objetivos, metas y líneas de acción que dan forma a los compromisos y tareas de la institución en general.

# 6

## REFERENCIAS Y GLOSARIO DE SIGLAS







# Referencias

- ANUIES (2016). *Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030*. México: ANUIES.
- ARECHEVALA Vargas, C. (2017). «Las universidades públicas mexicanas: los retos de las transformaciones institucionales hacia la investigación y la transferencia de conocimiento». *Revista de Educación Superior*, 46(184), 21-37.
- BAUMAN, Z. (1999). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: FCE.
- CASTEL, M. (2006). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. México: Siglo XXI Editores.
- DGEP (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- DGIP (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- McLuhan, M. (2015). *La aldea global*. España: GEDISA.
- \_\_\_\_\_ (2018). *La guerra y la paz en la aldea global*. España: La Marca Editora.
- MUÑOZ, G. H. (2016). *¿Hacia dónde va la universidad en el siglo XXI?* México: Universidad Nacional Autónoma de México, Miguel Ángel Porrúa.
- OJEDA Gastélum, O. M. (2015). «Los cuerpos académicos y su función en el quehacer de formadores de historia y la investigación en la Licenciatura en Historia de la Universidad Autónoma de Sinaloa». En E. R. Gómez, *La formación del historiador: áreas prácticas, investigación, divulgación y experiencias profesionales*. Taxco: UAG-RENALIHCA.
- OLIVÉ, M. L. (2013). *La ciencia y la tecnología en la sociedad del conocimiento*. México: FCE.
- PRODEP (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- RUIZ Corbella, M. (2019). La misión de la universidad en el siglo XXI: comprender su origen para proyectar su futuro. *Revista de educación superior*.
- RUIZ-CORBELLA, M. y J. GARCÍA-GUTIÉRREZ (2019). *Aprendizaje-servicio. Los retos de la evaluación*. Madrid: Narcea.
- SGC (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- UAS (2005). *Plan Buelna de Desarrollo Institucional 2005-2009*. Culiacán: UAS.

- \_\_\_\_\_ (2009). *Plan de Desarrollo Institucional Visión 2013*. Culiacán: UAS.
- \_\_\_\_\_ (2012). *Manual General de Organización y Funciones*. Culiacán: UAS.
- \_\_\_\_\_ (2013). *Plan de Desarrollo Institucional Consolidación 2017*. Culiacán: UAS.
- \_\_\_\_\_ (2017). *Plan de Desarrollo Institucional Consolidación Global 2021*. Culiacán: UAS.
- \_\_\_\_\_ (2021a, 2 de febrero). *Historia de la UAS*. <<https://www.uas.edu.mx/nuestra-universidad/historia-de-la-uas>>.
- \_\_\_\_\_ (2021b, 8 de febrero). *Transparencia*. <<http://transparencia.uasnet.mx/?seccion=2&subseccion=26>>.
- Unesco (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*. París: Unesco.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Plan de acción de la Unesco para impulsar en 2016 la Agenda Educación 2030*. Unesco.
- \_\_\_\_\_ (2016b). *Plan de acción para impulsar en 2016 la Agenda Educación 2030*. París: Unesco.
- \_\_\_\_\_ (2017). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo*. Unesco.
- \_\_\_\_\_ (2019). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo*. Unesco.



# Glosario de siglas

| <b>SIGLAS</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |
|---------------|---|
| ADIUAS        | Programa Institucional de Atención a la Diversidad  |
| AMPEI         | Asociación Mexicana para la Educación Internacional                                       |
| ANUIES        | Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior                |
| ASE           | Auditoría Superior del Estado   |
| ASF           | Auditoría Superior de la Federación   |
| AUIP          | Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado                                       |
| BM            | Banco Mundial   |
| CA            | Cuerpo Académico  |
| CAAJ          | Comisión de Asuntos Académicos y Jurídicos  |
| CAE           | Centro de Atención Estudiantil  |
| CCM           | Centro Cultural de Mazatlán   |
| CCU           | Centro de Cómputo Universitario   |
| CGAIP         | Coordinación General de Acceso a la Información Pública                                   |
| CGEC          | Coordinación General de Extensión de la Cultura   |
| CGEDD         | Comisión General de Evaluación del Desempeño Docente                                      |
| CCYV          | Consejo Consultivo y de Vinculación Social  |
| CIDOCs        | Centro de Investigación y Docencia en Ciencias de la Salud                                |
| CIEES         | Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior                  |
| CIEMECAB      | Comisión Interna de Evaluación para la Mejora de la Calidad del Bachillerato              |
| CIP           | Consejo de Investigación y Posgrado   |
| CIR           | Comisión Institucional Responsable  |
| CONACYT       | Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología  |
| CONOCER       | Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales               |
| COPAES        | Consejo para la Acreditación de la Educación Media Superior                               |
| CPGIMH        | Centro de Políticas de Género para la Igualdad entre Mujeres y Hombres                    |
| CS            | Contraloría Social  |
| CG            | Contraloría General   |
| CUDECCL       | Centro Universitario para el Diseño, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales |
| CUMEX         | Consortio de Universidades Mexicanas  |
| DAA-DGECS     | Dirección de Actividades Artísticas de la DGECS   |



|           |  |
|-----------|--|
| DAI       | Dirección de Auditoría Interna                                     |
| DAJ       | Dirección de Asuntos Jurídicos                                     |
| DAL       | Dirección Académica Legal  |
| DCBI      | Dirección de Control de Bienes e Inventarios                       |
| DCG       | Dirección de Contabilidad General                                  |
| DCM       | Dirección de Construcción y Mantenimiento                          |
| DE        | Dirección Editorial  |
| DGB       | Dirección General de Bibliotecas                                   |
| DGCS      | Dirección General de Comunicación Social                           |
| DGCYM     | Dirección General de Construcción y Mantenimiento                  |
| DGD       | Dirección General de Deportes                                      |
| DGECS     | Dirección General de Extensión de la Cultura y los Servicios       |
| DGEP      | Dirección General de Escuelas Preparatorias                        |
| DGES      | Dirección General de Educación Superior                            |
| DGIP      | Dirección General de Investigación y Posgrado                      |
| DGRH      | Dirección General de Recursos Humanos                              |
| DGSE      | Dirección General de Servicios Escolares                           |
| DGSSU     | Dirección General del Servicio Social Universitario                |
| DGPD      | Dirección General de Planeación y Desarrollo                       |
| DGPS      | Dirección General de Prestaciones Sociales                         |
| DGVRI     | Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales      |
| DI        | Dirección de Informática   |
| DPF       | Dirección de Promoción Financiera                                  |
| DSE       | Dirección de Servicios Estudiantiles                               |
| DSGC      | Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad                     |
| FA        | Facultad de Arquitectura   |
| FaciMar   | Facultad de Ciencias del Mar                                       |
| FB        | Facultad de Biología   |
| FPS       | Facultad de Psicología   |
| HCU       | Honorable Consejo Universitario                                    |
| IES       | Institución de Educación Superior                                  |
| LGAC      | Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento                 |
| NEAE      | Necesidades Específicas de Apoyo Educativo                         |
| OCDE      | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico         |
| ODS       | Objetivos de Desarrollo Sostenible                                 |
| ONU       | Organización de las Naciones Unidas                                |
| PC-SINEMS | Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior |
| PDI       | Plan de Desarrollo Institucional                                   |
| PE        | Programa Educativo   |
| PISHS     | Programa Institucional de Seguridad, Higiene y Salud               |
| PIT       | Programa Institucional de Tutorías                                 |
| PITC      | Profesor Investigador de Tiempo Completo                           |
| PNAA      | Programa Nacional de Auditoría Ambiental                           |
| PND       | Plan Nacional de Desarrollo  |
| PNPC      | Padrón Nacional de Posgrados de Calidad                            |
| PRODEP    | Programa para el Desarrollo Profesional Docente                    |
| PROFAPI   | Programa de Fomento y Apoyo a Proyectos de Investigación           |
| PROFEPA   | Procuraduría Federal de Protección al Ambiente                     |

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>PROFIEB</b>   | Programa de Fomento de Investigación Educativa en el Bachillerato              |
| <b>PROMEP</b>    | Programa de Mejoramiento del Profesorado                                       |
| <b>PSE</b>       | Plan Sectorial de Educación  |
| <b>RN ANUIES</b> | Región Noroeste de ANUIES  |
| <b>SAF</b>       | Secretaría de Administración y Finanzas  |
| <b>SAGC</b>      | Sistema Automatizado de Gestión de la Calidad                                  |
| <b>SGC</b>       | Sistema de Gestión de la Calidad   |
| <b>SAR</b>       | Secretaría Administrativa de Rectoría  |
| <b>SAU</b>       | Secretaría Académica Universitaria   |
| <b>SEMARNAT</b>  | Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales                             |
| <b>SEP</b>       | Secretaría de Educación Pública  |
| <b>SG</b>        | Secretaría General   |
| <b>SIBIUAS</b>   | Sistema Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Sinaloa                    |
| <b>SIIA</b>      | Sistema Integral de Información Administrativa                                 |
| <b>SIIU</b>      | Sistema Institucional de Indicadores Universitarios                            |
| <b>SNB</b>       | Sistema Nacional de Bachillerato   |
| <b>SNI</b>       | Sistema Nacional de Investigadores   |
| <b>SSU</b>       | Servicio Social Universitario  |
| <b>STA</b>       | Sistema de Torres Académicas   |
| <b>SUNTUAS</b>   | Sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Autónoma de Sinaloa          |
| <b>TAC</b>       | Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento                                 |
| <b>TAE</b>       | Tutor de Apoyo Especial  |
| <b>TIC</b>       | Tecnologías de la Información y la Comunicación                                |
| <b>TSU</b>       | Técnico Superior Universitario   |
| <b>UA</b>        | Unidades Académicas  |
| <b>UAS</b>       | Universidad Autónoma de Sinaloa  |
| <b>UBU</b>       | Unidad de Bienestar Universitario  |
| <b>UNESCO</b>    | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura |
| <b>UO</b>        | Unidades Organizacionales  |
| <b>UR</b>        | Unidades Regionales  |

*Plan de Desarrollo Institucional.*  
*Con Visión de Futuro 2025,*  
se terminó de imprimir en  
los talleres de Litográfica Ingramex, S.A. de C.V.,  
Centeno 162-1, Col. Granjas Esmeralda,  
C.P. 09810, Ciudad de México,  
en el mes de septiembre de 2021.



