



Comités Interinstitucionales
para la Evaluación de la Educación Superior

24-1-20-245

INFORME DE EVALUACIÓN

Acreditación Institucional

Universidad Autónoma de Sinaloa

Dictamen: Acreditado

Vigencia de este reconocimiento: Junio 2025 a Julio 2030

Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C.

Junio 2025
www.ciees.edu.mx



Miembros del Comité Interinstitucional

Mtro. Antonio Vega Jiménez
Universidad de Guanajuato

Mtra. Miriam Verónica de Monserrat Rodríguez Soto
Universidad Juárez del Estado de Durango

Dra. Josefina Rodríguez González
Universidad Autónoma de Zacatecas

Dra. Claudia Alejandra Morales Escareño
Escuela Normal del Estado de Coahuila

Dr. Manuel Edwiges Trejo Soto
Universidad Autónoma de Sinaloa

Mtro. Juan Carlos Limón López
Universidad Autónoma de Campeche

Mtro. Joel Ávila Ontiveros
Universidad Juárez del Estado de Durango

Dr. Salvador Hernández Castro
Universidad de Guanajuato

Mtra. María de Lourdes Chiquito Díaz de León
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Dra. María de Lourdes Argüello Falcón
Escuela Normal 4 de Nezahualcóyotl

Mtra. Elsa María Fueyo Hernández
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Mtro. Ignacio López Valdovinos †
Universidad Politécnica de Guanajuato

Dr. Édgar Alcántar Corchado
Universidad Abierta y a Distancia de México



Comisión de Pares Académicos Externos
(visita de evaluación)

Lic. David Terán Mercado
Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

Lic. Rafael Guevara Huerta
Universidad Veracruzana

Mtro. Antonio Vega Jiménez
Universidad de Guanajuato

Dr. Joel Humberto Ávila Ontiveros
Universidad Juárez del Estado de Durango

Mtra. Miriam Verónica de Monserrat Rodríguez Soto
Universidad Juárez del Estado de Durango

Dr. Édgar Alcántar Corchado
Universidad Abierta y a Distancia de México

Dra. Sarai Sánchez León
Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo

Dra. Sandra Luz Martínez Vargas
Universidad Autónoma del Estado de México

Dr. Salvador Hernández Castro
Universidad de Guanajuato

Mtro. Jesús Edgardo Hernández Chavero
Universidad Autónoma de Coahuila

Mtro. Juan Rafael Toriz Sandoval
Universidad Veracruzana

Vocalía Ejecutiva del Comité Interinstitucional
Comité de Evaluación Institucional

Dra. Rocío Llarena de Thierry
Vocal Ejecutiva

Téc. Martha Cecilia Ruiz González
Enlace institucional del proceso en los CIEES

Presentación

La evaluación de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) se integró con la autoevaluación desarrollada por esta Institución, la visita realizada por la Comisión de Pares Académicos Externos (CPAE) del 29,30 abril 1 y 2 de mayo de 2025, el dictamen del Comité de Evaluación Institucional y el análisis de su vocalía ejecutiva.

Todos los pares académicos evaluadores, los integrantes del CEI y su vocalía ejecutiva guían sus acciones de acuerdo con los estándares internacionales para la evaluación de programas y funciones de la educación superior.

Este informe destaca las principales fortalezas y los aspectos que deben ser trabajados para la mejora de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS); consigna las recomendaciones emitidas tanto por la CPAE como por los miembros del CEI, con la correspondiente justificación y una valoración de los hallazgos significativos por cada eje y categoría analizados.

El documento está integrado por:

- ❖ Semblanza institucional
- ❖ Valoración general de la Institución
- ❖ Fortalezas de la Institución
- ❖ Problemáticas identificadas en la Institución
- ❖ Valoraciones y recomendaciones por categoría
- ❖ Gráfica de recomendaciones
- ❖ Fundamentación del Nivel de calidad otorgado por los CIEES
- ❖ Metodología de la evaluación
- ❖ Semblanza de los CIEES



Semblanza institucional

La Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) fue fundada como el Liceo Rosales en Mazatlán el 5 de mayo de 1873, en 1874 se trasladó a Culiacán y en 1918 recibió su primera autonomía, siendo la segunda universidad del país en recibirla, aunque se le retiró en 1937. La segunda autonomía fue reconocida el 4 de diciembre 1965 y se ha ostentado hasta la fecha.

Es la tercera universidad pública estatal más grande de México y la de mayor cobertura, al darle ingreso al 100% de los aspirantes a los niveles medio superior y licenciatura. Atiende a 78 mil 282 estudiantes de licenciatura y a 5 mil 027 estudiantes de posgrado con presencia en los 20 municipios que de Sinaloa.

La Institución ofrece 218 programas de licenciatura, 68 de especialización, 43 de maestría y 25 de doctorado. De las escuelas preparatorias, 41 cuentan con la Certificación ISO-21001-2018 por sus programas de formación, 103 programas de licenciatura están acreditados por organismos como el COPAES o los CIEES y 68 de los posgrados están inscritos en el Sistema Nacional de Posgrados del CONAHCYT.

La planta docente está compuesta por mil 577 profesores de tiempo completo, 97.17% con estudios de posgrado y 64.73% con doctorado, además de 7 mil 526 profesores de asignatura.

Se tiene a 613 integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores; 531 profesores con reconocimiento de perfil deseable del PRODEP y 129 cuerpos académicos, 26.35% en consolidación y 31% consolidados.

La UAS se posiciona como una institución de calidad a nivel local, regional y nacional.

Valoración general de la Institución

La Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) se ha consolidado como una de las instituciones de educación superior públicas más importantes del país gracias a su compromiso con la calidad académica, su adecuada estructura de gobierno y su sólido marco jurídico-normativo. A través de sus acciones, programas y proyectos, la UAS mantiene una presencia significativa en los ámbitos local, regional y nacional, respondiendo de manera efectiva a las necesidades educativas y sociales de su entorno.

Tiene como misión formar profesionales competentes, éticos y comprometidos con el desarrollo social, económico y cultural de la región y del país. Sus propósitos institucionales se orientan al cumplimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación y extensión de la cultura bajo un enfoque humanista e incluyente, contribuyendo a la formación de ciudadanos críticos y responsables, y a la prestación de servicios de alto valor social. Se han diseñado e implementado planes de desarrollo institucional que establecen de manera clara, los objetivos estratégicos y las prioridades académicas, lo que favorece una gestión universitaria coherente y con visión de futuro.

La UAS sobresale por su compromiso con la cobertura y la inclusión educativa, ofreciendo oportunidades de formación profesional en todos los niveles, desde el bachillerato hasta el posgrado mediante una amplia red de unidades académicas en los diferentes municipios de Sinaloa. Este esfuerzo permite que jóvenes de sectores vulnerables y comunidades alejadas accedan a una educación de calidad para reducir la desigualdad social y ampliar las oportunidades de desarrollo.

El máximo órgano de gobierno es el Consejo Universitario, responsable de establecer las políticas generales de la Institución, aprobar reformas al marco normativo, validar los programas académicos y de desarrollo, y supervisar la gestión de las autoridades ejecutivas. Este órgano garantiza la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria, integrando en su composición a representantes de profesores, estudiantes, directivos y personal administrativo.

La conducción de la UAS recae en el rector, quien es la máxima autoridad personal y responsable de coordinar la administración y gestión institucional, en apego a las disposiciones de la Ley Orgánica reformada en octubre de 2024 por el Congreso del Estado de Sinaloa, y las modificaciones aprobadas por el Consejo Universitario. Las funciones académicas y administrativas se organizan por medio de vicerrectorías y unidades académicas, lo que permite una operación ágil y eficiente en las diferentes áreas.

La Institución mantiene una comunicación efectiva entre las autoridades colegiadas y personales, así como una adecuada coordinación con los titulares de las distintas áreas académicas y administrativas. Este ambiente de colaboración favorece la toma de

decisiones consensuadas, el respeto a la autonomía universitaria y el fortalecimiento de la gobernabilidad interna.

Una fortaleza institucional es la relación constructiva y respetuosa con los sindicatos de trabajadores y académicos, basada en el diálogo permanente y la atención oportuna de peticiones gremiales. Esta política laboral ha permitido la resolución pacífica de eventuales conflictos, la defensa de los derechos laborales y la consolidación de un clima organizacional estable y armonioso, indispensable para el desarrollo académico y administrativo de la Universidad.

El funcionamiento de la UAS se sustenta en un marco jurídico sólido en proceso de actualización que le otorga certeza y legalidad a sus decisiones institucionales. La base de este sistema jurídico es su Ley Orgánica, que establece los principios, atribuciones y organización de la Universidad, así como las funciones de sus órganos de gobierno y autoridades. También se tiene un sistema de ordenamientos secundarios que regulan de manera detallada las actividades académicas, administrativas y de gestión, garantizando el respeto a los derechos y obligaciones de los integrantes de la comunidad universitaria.

El marco normativo es conocido y aplicado por los diferentes sectores de la Universidad. Integrantes de los órganos colegiados, autoridades, personal académico y administrativo demuestran tener conocimiento de las disposiciones que rigen su desempeño, lo que contribuye a una gestión ordenada, transparente y eficiente. Este marco jurídico y su difusión efectiva entre la comunidad universitaria fortalecen la cultura de legalidad, fomentan la rendición de cuentas y aseguran que la toma de decisiones se realice con apego a derecho. Asimismo, brindan a la Universidad herramientas normativas para atender situaciones imprevistas, resolver conflictos internos y mantener su estabilidad.

La planeación evaluación requiere de capacitación para el personal y actualización en las herramientas utilizadas para esta función. Es necesario actualizar y fortalecer la estructura organizacional actual de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo, en función de la actualización de la estructura organizacional derivada de las recientes reformas normativas. No se han realizado investigaciones institucionales coordinadas y el sistema de indicadores aún está en desarrollo.

El Plan de Desarrollo Institucional tiene vigencia hasta 2025, por lo que está próximo a concluir su vigencia, es necesario definir programas, proyectos y líneas de acción a mediano y largo plazo, definiendo puntualmente los criterios, mecanismos y períodos para su seguimiento, monitoreo, evaluación y mejora continua.

Se requiere consolidar el desarrollo y la implementación de su Sistema de Evaluación del Desempeño para alinearse al marco de presupuesto basado en resultados, siguiendo las correspondientes matrices de indicadores de resultados de los distintos programas presupuestarios de la Universidad. También se carece de un área dedicada a dar seguimiento a las recomendaciones producto de evaluaciones externas.

Respecto a la estructura administrativa, en 2024 se realizaron reformas a la Ley Orgánica y en 2025 al Estatuto General, por lo que se deben realizar acciones de seguimiento periódico para asegurar la coherencia y concordancia entre los instrumentos normativos de organización y los manuales de organización. El organigrama requiere una reestructuración para garantizar coherencia interna entre estructura, procedimientos y perfiles de puestos. También es necesario desconcentrar algunos servicios para dar mayor respuesta a las necesidades particulares en cada unidad regional de la Institución. De la misma manera, es necesaria la revisión del Catálogo de Puestos vigente, que fue elaborado en 1997.

La integración del ciclo presupuestal en sus diversas etapas cuenta con instrumentos y normativa que prevé la participación de diversas áreas. Se tienen sistemas que permiten integrar la información financiera y fiscal, pero se requiere mayor articulación entre las diversas áreas que integran la planeación institucional y los subsistemas de información.

Se debe fortalecer la construcción de indicadores para el desempeño en diversos niveles de operación (operativo, estratégico e institucional) y en diferentes escalas organizacionales (académica y administrativa).

Para asegurar la viabilidad financiera de la UAS, es necesario establecer estrategias a corto y mediano plazo para aumentar la capacidad de generación de ingresos propios a través de la oferta de servicios a diferentes sectores.

El pasivo contingente derivado de las pensiones y jubilaciones es un problema persistente, se deben generar acciones institucionales a corto, mediano y largo plazo para garantizar la certeza financiera institucional, ya sea mediante alternativas de financiamiento con algún modelo de fideicomiso o fondo solidario de aportaciones, o fortaleciendo acciones de austeridad y racionalidad del gasto.

Los procedimientos y mecanismos actuales hacen poco eficiente la obtención, ejercicio y control de los recursos propios, lo cual impacta en su ejercicio para los proyectos aprobados con fondos extraordinarios. La protección de activos y del patrimonio es parcial.

Los mecanismos, política y procedimientos de las auditorías internas actuales son apropiados, pero su alcance debe actualizarse. También debe concluirse con la implementación del Sistema de Información Contable (Sadmun).

La UAS cuenta con instalaciones adecuadas para atender a la comunidad universitaria, con infraestructura tecnológica, aulas, laboratorios, salas de cómputo y desarrollos tecnológicos que facilitan los trámites tanto de estudiantes como de docentes; sin embargo, se requiere renovar el equipo de cómputo.

La institución tiene 165 bibliotecas certificadas con ISO 9001:2015, con acervos actualizados y horarios adecuados. El acervo es vigente y amplio para atender a la comunidad universitaria, pero insuficiente para atender a los programas educativos con

menor matrícula, además de que los servicios bibliotecarios no tienen la misma calidad en todas las unidades académicas.

El Centro de Estudios de Idiomas tiene capacidad y personal docente limitado y es fundamental expandir la oferta de enseñanza de idiomas. Por su parte, el Centro de Atención al Estudiante brinda servicios de apoyo psicológico, pero la cantidad de estudiantes que buscan la asistencia psicológica supera su capacidad.

La Universidad tiene un modelo educativo congruente con los principios institucionales. Hay consistencia entre el modelo educativo, el modelo académico y lo declarado en los programas educativos y su operación, incluido el posgrado, pero el modelo es poco conocido entre los estudiantes.

El marco normativo, la infraestructura y la estructura organizacional son apropiados para la creación y mejora de los planes de estudio. También se tiene un reglamento para la creación, rediseño y reforma de planes de estudio y programas educativos. Todos los programas educativos están armonizados con el modelo educativo y académico de la Universidad.

Existen políticas y criterios claros para atender la demanda estudiantil, así como una política para ampliar la oferta educativa. Se promueve el ingreso y la permanencia con un sistema de becas pertinente que convierte a la UAS en una de las universidades con mayor matrícula y cobertura del país.

Aunque se han implementado mecanismos para la gestión de la calidad de sus programas educativos, se ha reducido el número de programas evaluables y la matrícula en programas de alta calidad, ubicándose por debajo del promedio nacional.

El proceso de ingreso y selección de estudiantes se distingue por su transparencia y adecuación, asegurando equidad y claridad en cada etapa. La normativa que regula la permanencia y acreditación de los alumnos es pertinente y funcional, con una amplia difusión.

Se dispone de información suficiente sobre los programas educativos, la matrícula y el desempeño académico de los estudiantes, pero se carece de indicadores específicos para evaluar y dar seguimiento a la trayectoria escolar.

La UAS ha desarrollado estrategias institucionales como un programa integral de tutorías grupales y personales, además de un exitoso programa de asesores, los cuales han contribuido a reducir los índices de reprobación y deserción. También se atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales.

Los servicios escolares son eficientes y eficaces, simplifican los trámites de los estudiantes, pero algunas áreas requieren personal adicional. En servicio social y titulación tienen áreas dedicadas a su seguimiento formal, pero los indicadores de titulación están aislados del



control escolar y la Secretaría Académica. El programa de seguimiento de egresados está en desarrollo, por lo que aún no se ha sistematizado.

La atención a los estudiantes es buena, aunque diferenciada por sede y por programa, particularmente en posgrado. Se carece de estadísticas suficientes de ingreso, permanencia, abandono y egreso de los estudiantes.

El funcionamiento de los estudios de pregrado y posgrado en modalidad híbrida o en línea es eficiente, equiparable a la modalidad presencial, se cuenta con áreas y normativa específicas para regular su operación de manera eficiente y pertinente.

La Institución tiene la capacidad y la estructura necesarias para la función de investigación, pero es necesario definir temas de investigación prioritarios que sean congruentes con la misión y la visión para cada cuerpo académico, fortalecer el trabajo colaborativo y mejorar la generación de información y estadística general de los posgrados.

El seguimiento a los investigadores y el registro de sus actividades es incompleto, además de que el Catálogo de Servicios tiene elementos que ya no son vigentes.

La UAS realiza una adecuada promoción de los productos de investigación universitaria, lo que ha permitido un incremento en el registro y protección de su propiedad intelectual; sin embargo, es necesario implementar una estrategia de transferencia de conocimiento más agresiva para atender las necesidades de los sectores productivos. La normativa para proteger las invenciones y patentes generados por la UAS es apropiada; no obstante, es necesario actualizarla.

La Universidad tiene múltiples convenios de colaboración con los sectores público y privado; sin embargo, se tiene poca agilidad para asignar y administrar recursos económicos para el desarrollo de proyectos.

El parque científico y tecnológico de la UAS promueve la creación de nuevas empresas incubadoras y *spin-off* académicas, para ello cuenta con instalaciones y espacios adecuados, pero no se ha generado este tipo de empresas. Dado el impulso que ha tenido la UAS con el sector empresarial, la Dirección de Investigación requiere de mayor jerarquía dentro de la estructura.

La Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales opera la estrategia de internacionalización al promover, gestionar y coordinar los procesos para fortalecer sus lazos con otras instituciones académicas, organismos internacionales, empresas y gobiernos. También se cuenta con un Consejo de Internacionalización compuesto por directivos y líderes académicos de la Institución, que colabora para darle proyección internacional.

La Universidad ha desplegado una visible actividad de carácter internacional y ha logrado acreditaciones institucionales internacionales, además de tener resultados favorables de



movilidad y cooperación. Se cuenta con un buen número de estudiantes extranjeros y se han obtenido acreditaciones internacionales de programas educativos de las ciencias económico-administrativas, aunque perdieron su vigencia debido a la escasez de recursos, por ello es necesario elaborar un plan integral para impulsar el reconocimiento internacional, lograr financiamientos externos y aumentar el número de dobles titulaciones. También es necesario enfatizar la internacionalización en los programas de posgrado.

La UAS tiene un amplio programa de actividades de extensión cultural, difusión artística y fomento deportivo tanto para la comunidad universitaria como para la población en general. Se cuenta con grupos artísticos representativos de la Universidad integrados por alumnos y docentes, además de realizar periódicamente jornadas y eventos culturales en diferentes partes de Sinaloa, sobre todo en comunidades tranquilas, pese al tema de violencia que persiste en Sinaloa. Los procesos de la Coordinación y sus áreas de apoyo están certificados por el Sistema de Gestión de la Calidad.

La participación en actividades artísticas, culturales y deportivas es un requisito para el egreso de los estudiantes, como parte de su formación integral.

La radio y la editorial universitarias realizan una gran labor para la difusión cultural, contando con una presencia importante en el estado. La producción editorial es robusta y tiene proyección nacional, se colabora frecuentemente con otras instituciones de educación superior.

Las actividades culturales han sido de suma importancia para afrontar las situaciones desafiantes en las que se ve inmersa la juventud de Sinaloa, en concordancia con la misión y la visión institucionales.

Fortalezas de la Institución

Los siguientes aspectos aparecen en orden de importancia y constituyen el activo de la institución evaluada, por lo que es conveniente asegurar su buena calidad con el paso del tiempo.

- La UAS ha logrado posicionarse como una institución de calidad a nivel local, regional y nacional.
- El objeto, facultades, misión, visión, fines y valores de la UAS se definen en su Ley Orgánica y el Estatuto General, contribuyendo al cumplimiento eficaz de sus funciones sustantivas.
- Los ordenamientos normativos prevén adecuadamente la estructura, funcionamiento y atribuciones de las distintas instancias académicas y administrativas. Esta normativa es ampliamente conocida por la comunidad universitaria.
- La Ley Orgánica y el Estatuto General reflejan políticas de equidad de género y se tienen reglamentos, políticas e instancias que salvaguardan los derechos de los miembros de la comunidad universitaria,
- La estructura orgánica y la normativa contribuyen a generar un clima organizacional adecuado, pues establecen con claridad los derechos y obligaciones de cada miembro de la comunidad universitaria, así como los mecanismos para la resolución de conflictos y atención a inconformidades.
- La UAS se ha consolidado como un referente nacional gracias a la calidad de su docencia, la habilitación de su planta académica y la producción de conocimiento relevante para la sociedad. Estos logros han contribuido significativamente a fortalecer su imagen tanto interna como externa.
- Los profesores-investigadores han impulsado un ambiente académico de alto nivel, elevando las expectativas y el compromiso de estudiantes, personal docente y administrativo.
- La constante actualización de planes de estudio y la certificación de programas educativos han generado un sentido de pertenencia y orgullo institucional.
- La Universidad proyecta al exterior una imagen sólida, como una universidad pública comprometida con la excelencia académica y la solución de problemas regionales y nacionales.
- El clima organizacional es favorable, con una comunicación fluida y respetuosa entre las diferentes autoridades, tanto colegiadas como personales. La coordinación entre

áreas académicas, administrativas y de gestión es adecuada, lo que genera un ambiente de confianza.

- La relación entre las autoridades universitarias y el sindicato de trabajadores es cordial y constructiva.
- La Dirección General de Comunicación Social opera con una estructura central muy robusta.
- Se cuenta con una amplia experiencia y conocimiento en la certificación de Sistemas de Gestión de Calidad con base en las normas ISO 9001, 14001, 21001.
- Las funciones de docencia, investigación y extensión están debidamente definidas.
- La normativa y los mecanismos son adecuados para la contratación del personal académico y administrativo.
- Se han obtenido diversas certificaciones en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2025 e ISO 21000:2018.
- Los procesos de planeación y contabilidad están certificados desde 2006, lo que genera certeza para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- La UAS tiene una normativa robusta para la adquisición de bienes y servicios.
- El Reglamento de planeación, programación, presupuestación contabilidad y control del ingreso y el gasto universitarios, actualizado en 2023, fortalece la integración del ciclo presupuestario en sus diversas etapas.
- El Programa Interno Protección Civil establece protocolos para la disminución de riesgos a fin de salvaguardar la integridad física y psicológica de la comunidad ante situaciones de emergencia y desastre.
- El Sistema de Gestión de Calidad contribuye a lograr los objetivos operativos, de gestión y estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional y fomentar una cultura de mejora continua.
- La Institución posee recursos suficientes para satisfacer sus necesidades presentes y futuras. La asignación presupuestal es clara, conocida por la comunidad y tiene mecanismos de control interno y evaluación.
- Los procedimientos financieros están certificados bajo la norma ISO 9000:2015.
- El proceso de control interno es efectivo y eficaz, funciona de conformidad con las evaluaciones realizadas por la Auditoría Superior de la Federación. Los procedimientos de auditoría están certificados dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

- Se cumple con las disposiciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, respaldada por evaluaciones del Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable.
- La UAS tiene una infraestructura y equipamiento adecuados para su buen funcionamiento, incluye una reserva territorial para ser aprovechada en caso de requerir crecimiento.
- Existen 165 bibliotecas certificadas bajo la norma ISO 9001:2015 y disponen de acervos actualizados. Los horarios de atención son adecuados, se mantienen abiertas incluso los fines de semana. La bibliografía está alineada con las unidades de aprendizaje de los programas educativos de pregrado y posgrado, así como para el desarrollo de la investigación.
- La Institución tiene políticas y criterios claros para atender la demanda estudiantil, así como un sistema de becas pertinente certificado con la Norma ISO 9001:2015, lo cual contribuye a que sea una de las universidades con mayor matrícula y cobertura del país.
- Se dispone de un programa de enseñanza especial (ADIUAS) que brinda apoyo a los jóvenes que enfrentan barreras de aprendizaje o requieren atención especial.
- Las instalaciones propias son adecuadas para llevar a cabo todas las actividades artísticas, culturales y deportivas.
- Hay consistencia entre el modelo educativo, el modelo académico, los programas educativos y su operación en todos los niveles educativos.
- Se cuenta con reglamentos y mecanismos para diseñar y modificar los perfiles de egreso y la actualización curricular de todos los niveles educativos. También se dispone de una normativa y estructura organizacional apropiadas para la creación y mejora de los planes y programas de estudio.
- La política de cobertura universal es un referente para otras instituciones de educación superior.
- Los programas educativos de licenciatura mantienen una operación y calidad homogéneos en todas las sedes, asegurando la equidad en los servicios proporcionados y la pertinencia del cuerpo docente.
- La Institución difunde sistemática y estratégicamente su oferta educativa en todas sus unidades regionales.
- El proceso de ingreso y selección de estudiantes es transparente y pertinente.
- La Universidad tiene una normativa pertinente y funcional que regula la permanencia y la acreditación de los alumnos.

- Las estrategias institucionales para brindar apoyo a los alumnos de bajo rendimiento o en riesgo incluyen un programa integral de tutorías grupal y personal, así como un exitoso programa de asesores, los cuales inciden en la disminución de los índices de reprobación y deserción.
- Los servicios escolares están sistematizados y permiten un control escolar eficiente y eficaz.
- La UAS tiene procedimientos apropiados para el ingreso, promoción y permanencia del personal docente,
- Los profesores tienen perfiles adecuados para todos los programas educativos que se imparten en todos los niveles educativos.
- Se cuenta con un Programa Institucional de Evaluación, Formación y Actualización Docente.
- La capacidad académica de la Universidad es de 97.1% de profesores de tiempo completo con posgrado y 65% con doctorado.
- La evaluación docente realizada por los alumnos se utiliza para detectar necesidades de formación y actualización, mientras que la autoevaluación se realiza para determinar los estímulos al desempeño académico, con los cuales está satisfecha la planta docente.
- La infraestructura para la educación a distancia es óptima para el número de estudiantes atendidos en las modalidades mixtas e híbridas en sus distintas sedes, además se desarrollan experiencias de aprendizaje específicas para cada programa de estudio.
- El control escolar para la educación a distancia se desarrolla de manera oportuna, con una normativa e infraestructura tecnológica suficientes y sin obstáculos administrativos.
- La infraestructura de la UAS es funcional y da cobertura a las necesidades regulares, al igual que a las situaciones de eventualidad.
- La política, la normativa y la infraestructura aseguran procesos académicos eficientes y con una calidad equiparable entre las distintas sedes.
- Se tienen establecidos convenios marco de colaboración y convenios específicos con diferentes universidades locales y del país.
- La organización, planeación, ejecución y evaluación de los eventos culturales, artísticos y de divulgación es realizada por personal con el perfil idóneo para ello.
- La difusión artística y cultural es pertinente y tiene impacto tanto en la población universitaria como en el público en general. Se tiene la acreditación por la norma

ISO 2009-2015, referente a la aprobación y ejecución de actividades culturales y artísticas, así como préstamos de espacios y de servicios.

- La radio cultural universitaria fomenta la vinculación entre la Universidad y la sociedad sinaloense, incluso con presencia a nivel nacional.
- El uso de los medios de comunicación e información es adecuado e incluso se han desarrollado estrategias de difusión para garantizar niveles de cobertura aceptables.
- La UAS contribuye a la conservación, promoción y enriquecimiento de los valores culturales. Los estudiantes tienen una formación científica y humanista que se distingue por su entusiasmo en poner en práctica los conocimientos adquiridos en su carrera, son proactivos, emprendedores y demuestran liderazgo.
- Se ha hecho un esfuerzo considerable para contar con un repositorio digital a fin de conservar el patrimonio cultural de la Universidad. Este repositorio se ha difundido también en redes sociales.
- Se realizan también programas culturales e investigaciones para promover la cultura Yoreme, originaria del estado de Sinaloa.
- Se tienen soportes institucionales adecuados para orientar la divulgación científica, tecnológica y humanística.
- El sentido de pertenencia universitario está muy fortalecido, a lo que han contribuido las acciones de la Dirección de Extensión Cultural.

Problemática identificada en la Institución

A continuación, se consignan los principales aspectos detectados por la CPAE y el Comité Interinstitucional que dificultan la operación óptima de la Institución y que impactan en el cumplimiento de sus propósitos y su calidad.

- La misión, la visión y los valores aún no se alinean a la reciente reforma a la Ley Orgánica.
- El Plan de Desarrollo Institucional es vigente sólo hasta 2025.
- La normativa secundaria requiere actualizarse para que sea congruente, eficaz y pertinente al contexto actual de la Universidad, conforme a las reformas a su Ley Orgánica y Estatuto General.
- No se han realizado investigaciones institucionales ni se ha completado el desarrollo del sistema de indicadores.
- Los mecanismos de seguimiento y cumplimiento son únicamente anuales y no permiten el monitoreo y control de desempeño en tiempo real.
- El Sistema de Evaluación de Desempeño aún no opera con apego completo al marco de Presupuesto Basado en Resultados.
- El Manual General de Organización y Funciones está desactualizado, data de 2012, mientras que el organigrama tiene fecha de 2018 y el Catálogo de Puestos de 1997, en éste hay más de 900 puestos que no responden al entorno actual.
- No se ha evaluado la efectividad de las actividades de capacitación del personal.
- El reglamento de ingresos extraordinarios está actualizado, pero no hay regularidad en los procesos de obtención de recursos.
- Se cuenta con un sistema de entrega-recepción de activos fijos, pero está a cargo de mandos medios y directivos con una alta rotación, por lo que el patrimonio está parcialmente salvaguardado.
- Se tiene un déficit presupuestario anual que impacta directamente en la capacidad para cumplir con los pasivos laborales.
- Las instalaciones, el centro de idiomas y los laboratorios de cómputo están siendo rebasados por la creciente matrícula, lo cual afecta particularmente al acceso a los equipos de cómputo y a la conectividad.
- Los precios de la cafetería son muy altos y el servicio es poco higiénico.

- El Centro de Atención Estudiantil tiene una demanda más alta de la que puede atender satisfactoriamente.
- Pese a la existencia de la Dirección General de Investigación y Posgrado, los programas de posgrado operan de manera diferenciada entre sedes, particularmente el control escolar.
- La socialización del modelo educativo todavía no se realiza en todos los niveles.
- No se han establecido mecanismos formales para obtener información pertinente de los egresados.
- La retroalimentación de los estudiantes de posgrado es eventual y los profesores investigadores no están familiarizados con el proceso de seguimiento o la instancia encargada.
- Ha disminuido el número de programas evaluables y la matrícula de aquellos considerados de alta calidad, ubicándose por debajo del promedio nacional.
- La difusión de la oferta de posgrado es limitada, tampoco se tiene evidencia del proceso de selección.
- Se carece de resultados concretos del Programa Institucional de Tutorías para los estudiantes de posgrado y se carece de indicadores para evaluar y dar seguimiento a la trayectoria escolar, tanto en licenciatura como en posgrado.
- Falta evidencia del seguimiento de ingreso, permanencia y abandono de los estudiantes de posgrado y de los apoyos a los que tienen acceso.
- La Coordinación General de Vinculación y Relaciones Internacionales tiene áreas que requieren personal adicional.
- Los indicadores de titulación están aislados del control escolar y de la Secretaría Académica.
- Los estudiantes de posgrado tienen confusión sobre la labor de un tutor y un director de tesis. Tampoco se tienen indicadores de la eficiencia del proceso para la obtención del grado.
- Las bases de datos accesibles para los posgrados son limitadas. Aunque la Institución tiene un banco de datos, no todos los estudiantes ni los docentes han desarrollado habilidades para su uso efectivo.
- Existen más iniciativas de formación docente para el aspecto pedagógico que para el disciplinar y no se imparten cursos dirigidos a aspectos de investigación.
- La multiplicidad de líneas de investigación puede limitar la consolidación de los cuerpos académicos. No hay evidencia de líneas de investigación de los posgrados que permita su comparación con las establecidas en cada cuerpo académico.

- No se realiza una evaluación adecuada sobre la productividad académica del posgrado.
- Se carece de una directriz para el desarrollo y consolidación de la investigación, lo que pone en riesgo a los cuerpos académicos; además de la escasa colaboración entre investigadores.
- Los grupos de investigación se conforman y operan sin tomar en cuenta la guía y supervisión de la Dirección General de Investigación y Posgrados. La investigación no atiende problemáticas internacionales, como se plantea en el modelo educativo.
- La reglamentación universitaria retrasa la entrega de resultados de los proyectos y servicios externos con empresas, lo que afecta negativamente su participación. La administración de recursos no es suficientemente ágil para atender la demanda.
- La mayoría de los investigadores tienen poco conocimiento del valor añadido de los resultados de investigación, en particular aquellos con potencial de ser comercializados.
- El Consejo Consultivo de Vinculación Social está inactivo desde la pandemia.
- La identidad de la UAS está poco presente en los egresados.
- La planta académica tiene poca actividad de vinculación.
- No todas las áreas pueden acceder a la información de los convenios a través de la plataforma interna de la UAS.
- El parque científico no tiene un área de vigilancia tecnológica para anticipar temas que serán relevantes en los próximos años. Tampoco se tiene capacitación suficiente sobre patentamiento, búsqueda de patentes y uso de la información.
- La Dirección General del Bienestar no está suficientemente conectada con el parque tecnológico ni con la Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales.
- La Institución tiene manuales de administración, pero no se comunican a las áreas financieras, de investigación y jurídicas, limitando que el profesorado pueda ejercer los recursos eficientemente.
- La UAS ha perdido la vigencia de acreditaciones internacionales por la escasez de recursos.
- El nivel de inglés de los egresados es insuficiente para enfrentar las exigencias laborales, tampoco se tiene una página de internet institucional bilingüe.
- Los proyectos de investigación y desarrollo ejecutados con investigadores de otros países, con respecto al total de proyectos, son pocos y carecen de fuentes de financiamiento externo.

Valoraciones y recomendaciones por categoría

Con base en la información documental recibida como producto de la autoevaluación, la visita de la CPAE, el análisis de la información por parte de la Vocalía Ejecutiva y la discusión en la sesión del Comité Interinstitucional, se presenta a continuación la valoración por cada categoría de análisis, así como las recomendaciones correspondientes con el propósito de que, al darles cumplimiento, la Institución tenga evidencias de su mejora.

Eje I. Proyecto institucional Categoría. Propósitos institucionales

VALORACIÓN La Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) cuenta con una Ley Orgánica expedida en 2006, cuya última reforma fue aprobada por el Congreso Estatal de Sinaloa en octubre de 2024, en la que se restituye el voto universal y directo para la elección de las personas titulares de la Rectoría y de las Direcciones de las Unidades Académicas.

Derivado de esta reforma, se modificó el Estatuto General y se expidió el Reglamento de la Comisión de Elecciones y Consultas del H. Consejo Universitario en febrero de 2025, el cual registrará los procesos de nombramiento de autoridades personales.

La Ley Orgánica y el Estatuto General reflejan políticas de equidad de género para cargos unipersonales, así como para la representación de los distintos sectores en los órganos colegiados.

El objeto, facultades, misión, visión, fines y valores de la UAS se definen en su Ley Orgánica y Estatuto General, los cuales contribuyen al cumplimiento eficaz de las funciones sustantivas de la Universidad.

La UAS cuenta con códigos de conducta y ética, acordes con su visión y misión, en los cuales se establecen principios, criterios y valores que orientan el comportamiento de los miembros de la comunidad universitaria.

Con respecto al PDI, en él se plantean diversas metas a corto, mediano y largo plazo, acordes al objeto, misión, visión y valores institucionales. Conforme a los ejes estratégicos del mismo, la UAS ha logrado posicionarse como una institución de calidad a nivel local, regional y nacional. No obstante, en la formulación del PDI para la siguiente gestión, deberán ajustarse, entre otros, los ejes relacionados con la actualización de la normatividad universitaria.

La UAS también cuenta con diversos ordenamientos para la rendición de cuentas sobre los recursos públicos que se reciben y los resultados académicos, así como dar cumplimiento a las disposiciones legales sobre transparencia y acceso a la información pública, entre otras acciones de responsabilidad social universitaria.

La Universidad se ha consolidado como un referente nacional gracias a la calidad de su docencia, la habilitación de su planta académica y la producción de conocimiento relevante para la sociedad. Estos logros han contribuido significativamente a fortalecer su imagen tanto interna como externa. Al interior, el reconocimiento a sus profesores-investigadores ha impulsado un ambiente académico de alto nivel, elevando las expectativas y el compromiso de estudiantes, personal docente y administrativo. La constante actualización de planes de estudio y la certificación de programas educativos han generado sentido de pertenencia y orgullo institucional.

Al exterior, la Universidad proyecta una imagen sólida como una universidad pública comprometida con la excelencia académica y la solución de problemas regionales y nacionales. La calidad de sus egresados, que se incorporan con éxito al campo profesional y académico, es testimonio de la efectividad de sus procesos formativos. La presencia de reconocidos investigadores y proyectos de investigación de impacto social ha permitido a la institución posicionarse en redes académicas nacionales e internacionales. Todo ello ha favorecido el fortalecimiento de su prestigio, atrayendo estudiantes y convenios de colaboración y mayores oportunidades de financiamiento para el desarrollo institucional.

El clima organizacional es favorable, caracterizado por la coherencia en su estructura orgánica y normativa, así como por una comunicación fluida y respetuosa entre las diferentes autoridades, tanto colegiadas como personales. Este entorno institucional permite la toma de decisiones consensuada, basada en el diálogo y con respeto a las funciones y atribuciones de cada instancia. La adecuada coordinación entre las áreas académicas, administrativas y de gestión fortalece la operación institucional y contribuye a generar confianza entre los distintos sectores universitarios.

Otro aspecto significativo que contribuye al cumplimiento de las funciones universitarias es la relación cordial y constructiva entre las autoridades universitarias y el sindicato de trabajadores, la cual se mantiene mediante canales de comunicación directos, fraternos y

permanentes. Esto facilita atender oportunamente peticiones gremiales, la resolución de conflictos y la construcción de acuerdos.

RECOMENDACIONES

1. Revisar y, en su caso, ajustar las definiciones de la Misión, Visión y valores institucionales conforme a la *Ley Orgánica* y a la formulación del próximo PDI.
2. Incorporar en el nuevo Plan de Desarrollo Institucional, los ejes relacionados con la actualización de la normatividad universitaria.

Categoría. Estructura de gobierno

VALORACIÓN

La UAS tiene diversos ordenamientos que prevén adecuadamente la estructura, funcionamiento y atribuciones de sus autoridades académicas e instancias administrativas. El sistema normativo es un componente esencial para la adecuada operación, gobernabilidad y estabilidad institucional.

La Ley Orgánica define las facultades y atribuciones de sus órganos de gobierno y demás autoridades, con un detallado marco normativo que regula las relaciones, procedimientos y responsabilidades en todos los niveles de su estructura organizacional. Este sistema legal permite ejercer de manera adecuada el poder universitario, garantizando que las decisiones se adopten conforme a criterios normativos claros, legítimos y previamente establecidos.

La estructura orgánica y normativa contribuye a generar un clima organizacional adecuado, pues establece con claridad los derechos y obligaciones de cada miembro de la comunidad universitaria, así como los mecanismos para la resolución de conflictos y atención de inconformidades. El hecho de contar con normas conocidas, actualizadas y aplicadas con equidad fortalece la confianza interna, reduce la incertidumbre y favorece la convivencia institucional armónica.

De conformidad con la Ley Orgánica, se tienen las siguientes autoridades universitarias: El H. Consejo Universitario; la persona titular de la Rectoría; la persona titular de la Secretaría General; los Consejos Académicos Regionales; los Consejos Técnicos de Unidad Académica, las personas titulares de las Vicerectorías y las personas titulares de las Direcciones de las Unidades Académicas.

Además, para contribuir al adecuado funcionamiento institucional y a la transparencia en los procedimientos de elección de sus autoridades, se cuenta con la Comisión de Elecciones y Consultas, el Consejo Consultivo y de Vinculación Social, la Contraloría Social Universitaria, las vicerrectorías de unidad regional, el Tribunal Universitario, la Defensoría de los Derechos Universitarios y el Abogado General, entre otros.

El Consejo Consultivo y de Vinculación Social, aun cuando no ha reactivado su funcionamiento normal, debe fungir como la instancia de asesoría y consulta de la Rectoría para establecer vínculos de comunicación permanente con los sectores público, privado y social de la entidad, del país y del extranjero, cuyas aportaciones contribuyan a la mejora continua de las funciones universitarias, así como a elevar la calidad de los servicios que presta la Institución.

RECOMENDACIONES

3. Reactivar el *Consejo Consultivo y de Vinculación Social* como instancia encargada de generar alianzas estratégicas, gestionar oportunidades de financiamiento externo, fortalecer la vinculación con el entorno productivo y social, así como difundir y posicionar la imagen institucional.

Categoría. Marco normativo

VALORACIÓN

La UAS cuenta con una legislación completa que prevé y regula su estructura orgánica, así como el funcionamiento de las distintas áreas académicas y administrativas.

La Universidad fundamenta su razón de ser en su Ley Orgánica, en la cual se establecen su naturaleza, fines, estructura orgánica, facultades de sus autoridades, patrimonio y su comunidad universitaria. Para precisar y desarrollar el contenido de las disposiciones de la Ley, está el Estatuto General.

Asimismo, se han expedido ordenamientos exclusivos para su personal académico en los que se regula el ingreso, promoción, permanencia, así como las disposiciones que rigen los aspectos académicos y todo lo relacionado con sus alumnos. También se cuenta con disposiciones para salvaguardar los derechos de su comunidad universitaria y regular su comportamiento.

Entre otros ordenamientos, se destacan los siguientes: la Ley Orgánica, el Estatuto General, los reglamentos relativos a las facultades y funciones de autoridades universitarias, de la Defensoría de los Derechos Universitarios, del Tribunal Universitario, del personal académico y de los alumnos, de los estudios de licenciatura y posgrado, de los programas de vinculación, de la investigación, del patrimonio, de la transparencia y acceso a la información, el Contrato Colectivo de Trabajo y el Manual General de Organización y Funciones, además de lineamientos e instructivos que regulan aspectos estrictamente administrativos.

Recientemente se reformaron la Ley Orgánica y el Estatuto General; también se aprobó el Reglamento de la Comisión de Elecciones y Consultas del H. Consejo Universitario, ya aplicado en la pasada reelección del rector.

Si bien la UAS cuenta con un amplio compendio de disposiciones normativas que le permiten cumplir con su objeto, Misión y Visión, al haberse reformado recientemente su Ley Orgánica, es necesario revisar y adecuar su normatividad secundaria, a fin de que su legislación esté actualizada, sea congruente, eficaz y pertinente.

Existe un conocimiento amplio y generalizado de la reglamentación entre los diferentes sectores de la comunidad universitaria, lo que refleja un compromiso con la cultura de legalidad y el respeto a la normativa vigente. El marco normativo tiene una difusión adecuada mediante su publicación y constante actualización en la página web institucional, facilitando su consulta y promoviendo su aplicación en todos los niveles.

De manera particular, en la *Ley Orgánica* se identificaron inconsistencias en los artículos 18 y 20, ya que el número de fracciones de ambos artículos difiere entre lo establecido en la publicación del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Sinaloa del 2 de octubre de 2024 y la compilación elaborada por la Universidad.

Por otra parte, no se aprecia si los artículos 50 y 54 de la Ley fueron derogados, ya que no aparecen en la compilación elaborada por la Universidad.

Con respecto al *Estatuto General*, falta homologar el uso de lenguaje inclusivo, ya que aún se utilizan términos como “Rector”, “persona

titular de la Rectoría” y “Rector Titular” de manera indistinta (artículos 25 y 27).

No se consideró la recomendación de incorporar la figura y competencias del Abogado General al *Estatuto General*, emitida en la evaluación institucional de CIEES de 2019.

En cuanto al *Reglamento de Servicios Externos*, si bien los artículos 27, 28 y 29 aluden a la generación y distribución de los ingresos propios, no se tiene un reglamento propio para este rubro, el cual contribuiría a generar confianza entre la comunidad universitaria sobre el destino de los recursos, a la estabilidad financiera y a la responsabilidad social institucional.

RECOMENDACIONES

4. Verificar el contenido de las fracciones de los artículos 18 y 20 de la *Ley Orgánica*, ya que se aprecian inconsistencias entre la publicación del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Sinaloa del 2 de octubre de 2024 y la compilación elaborada por la Universidad.
5. Mantener un proceso de revisión sistemática al contenido del *Estatuto General*, a fin de evitar inconsistencias con la *Ley Orgánica*.
6. Identificar, si fuera el caso, la derogación de los artículos 50 y 54 de la *Ley Orgánica*.
7. Revisar y, en su caso, homologar el uso del lenguaje incluyente en el *Estatuto Orgánico*, ya que se utilizan indistintamente los términos *Rector*, *titular de Rectoría* o *Rector titular*.
8. Valorar la incorporación de la figura del Abogado General y sus funciones al *Estatuto General*, tal como se prevé para el Contralor General.
9. Revisar y actualizar la normatividad secundaria, en concordancia con la *Ley Orgánica* y el *Estatuto General*.
10. Elaborar un reglamento para la generación y distribución de ingresos propios.

Categoría. Comunicación

VALORACIÓN La Dirección General de Comunicación Social opera con una estructura central muy robusta de departamentos integrados a través de una Dirección General y de áreas como la Subdirección, responsable de la información en redes sociales. Tiene un organigrama que coordina, desde la zona centro, la difusión de información hacia las unidades regionales, operando toda la logística de la imagen institucional mediante la generación de contenido que da seguimiento a las actividades sustantivas y adjetivas de la Universidad como la docencia, la investigación, la cultura, el deporte, la vinculación y la gestión.

Esta Dirección ha mantenido una dinámica permanente de actualización, generando nuevos mecanismos de comunicación como las transmisiones en vivo de los eventos del rector. Se realizan transmisiones por Radio Universidad, además se tienen más de 240 mil usuarios de Facebook y más de 300 mil personas reciben información a través del proyecto Social Media que incluye Facebook, X (antes Twitter), Tik Tok y YouTube.

La virtualidad generada por el COVID-19 tuvo un impacto considerable en el trabajo desarrollado en todos los niveles educativos, potencializando experiencias y motivando una acelerada formación docente en el uso de plataformas digitales.

El Manual de Identidad Gráfica ha permitido consolidar la identidad gráfica universitaria y la imagen institucional.

El catálogo de servicios es una nutrida fuente de contenidos de información, en él se dan a conocer todos los servicios y actividades desarrolladas por los investigadores, además de que propicia la vinculación y la formación integral, fortaleciendo los procesos de enseñanza y aprendizaje. También se tiene una agenda con la Secretaría Académica que difunde información de docencia, vinculación con el bienestar universitario, cultura de los pueblos, investigación y lo relativo al área de Ciencias de la Salud y Deportes.

RECOMENDACIONES

11. Cuidar la construcción del discurso y la narrativa de los mensajes que se transmiten en redes sociales de tal forma que los contenidos estén alineados al ideario institucional. Así mismo, es importante medir el impacto de las publicaciones en términos de visibilidad notoriedad,

legitimidad y credibilidad de tal forma que se tenga una métrica precisa de la reputación mediática institucional.

12. Establecer una política clara de comunicación externa para definir los contenidos que de acuerdo con los objetivos del proyecto institucional se pueden compartir en multiplataformas.

Categoría. Planeación-evaluación

VALORACIÓN

La UAS tiene un proceso integral de planeación-evaluación para definir el rumbo institucional, el cual se diseñó a nivel central y fue aprobado por las autoridades universitarias colegiadas. El personal de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo aún no ha desarrollado por completo las competencias para el manejo de herramientas de planeación evaluación estratégica. La estructura de esta Coordinación está desfasada de la normativa actual de la UAS.

La Institución cuenta con un sistema de información, pero no se han realizado investigaciones institucionales ni se ha completado el desarrollo del sistema de indicadores.

El Plan de Desarrollo Institucional está próximo a perder vigencia, por lo que es necesario elaborar uno nuevo en el que se definan programas, proyectos o líneas de acción a mediano plazo, metas de cumplimiento y resultados anuales, así como los recursos necesarios para su realización. Además, los mecanismos de seguimiento y cumplimiento son únicamente anuales y no permiten el monitoreo ni el control de desempeño en tiempo real.

El Sistema de Evaluación de Desempeño todavía no opera con apego completo al marco de Presupuesto Basado en Resultados.

La UAS cuenta con amplia experiencia y conocimiento en la certificación de Sistemas de Gestión de Calidad con base en las normas ISO 9001, 14001, 21001, lo cual ha permitido avanzar en la consolidación del Sistema de Gestión Universitario.

RECOMENDACIONES

13. Establecer un programa de capacitación y actualización en herramientas de planeación y evaluación estratégica, tanto para el personal de la Coordinación General de Planeación

y Desarrollo, como para el personal directivo que interviene en el proceso de planeación-evaluación.

14. Actualizar y fortalecer la estructura organizacional de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo, en función de la normativa actual.
15. Diseñar estrategias formales para realizar investigaciones institucionales a cargo de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo.
16. Concluir el desarrollo del sistema de indicadores al desempeño de resultados.
17. Elaborar un nuevo Plan de Desarrollo Institucional considerando una visión estratégica y objetivos a largo plazo, así como los recursos necesarios para alcanzarlos.
18. Consolidar el desarrollo e implementación del Sistema de Evaluación de Desempeño en concordancia con el marco del Presupuesto Basado en Resultados, asociado con las correspondientes Matrices de Indicadores de Resultado de los distintos programas presupuestarios institucionales.

Eje II. Gestión Administrativa y Financiera

Categoría. Estructura administrativa

VALORACIÓN

La UAS tiene una organización académica funcional ordenada en unidades regionales. Para educación superior cuenta con unidades académicas y para el nivel medio superior con los colegios de bachillerato en todas las unidades regionales. Las funciones de docencia, investigación y extensión están debidamente definidas. Las autoridades universitarias son el H. Consejo Universitario, el titular de la Rectoría, la Secretaría General, los consejos académicos regionales, los consejos técnicos de Unidad Académica y los titulares de las direcciones de las unidades académicas.

La reforma del Estatuto General y de la Ley Orgánica fue realizada con el propósito de armonizar ambos documentos normativos.

El Manual General de Organización y Funciones está desactualizado, data de 2012. Este documento reconoce diversos instrumentos normativos y tiene como propósito describir las atribuciones, la estructura orgánica de cada una de las entidades académicas y la

administración que conforman a la UAS, pero no está alineado a la estructura actual, y aunque se reconoce la actualización parcial de diversos manuales de unidades académicas en 2014 y 2018, es necesario verificar la pertinencia en la actualización de los diversos manuales de organización tanto de las entidades académicas como de las dependencias administrativas. También el organigrama, con fecha de 2018, requiere actualización para lograr coherencia entre estructura, procedimientos y perfiles de puesto.

Existe congruencia entre las unidades académicas y administrativas, al igual que entre las vicerrectorías; sin embargo, diversos manuales de organización están desactualizados, como el de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo, el del Centro de investigación y Docencia en Ciencias de la Salud o el Manual de Organización de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

RECOMENDACIONES

19. Consolidar la coherencia y concordancia entre los instrumentos normativos de organización y la estructura orgánica.
20. Revisar y actualizar el Manual General de Organización y Funciones para que sea congruente con la Ley Orgánica y el Estatuto General.
21. Revisar y actualizar el organigrama.
22. Actualizar el manual general de organización, al igual que los perfiles de puestos.
23. Fortalecer las estructuras regionalizadas, así como la organización por programas afines o por áreas de conocimiento.

Categoría. Talento humano**VALORACIÓN**

La Institución cuenta con un andamiaje normativo que permite establecer diversas políticas y mecanismos de contratación tanto para el personal académico como para el administrativo. Tiene, entre otros, el Reglamento para el Funcionamiento de las Autoridades Colegiadas y el Reglamento del Personal Académico, éste articula la integración de comisiones y los procedimientos de ingreso del personal académico, así como los mecanismos de promoción y permanencia.

Recientemente se han llevado a cabo buenas prácticas entre la comunidad universitaria para conocer las opiniones y necesidades de talento humano, como es el Foro Universitario de reforma académica y administrativa-construyendo juntos el nuevo modelo educativo UAS 2022.

La UAS tiene un Catálogo de Puestos con fecha de 1997, en el que hay más de 900 puestos que no responden al entorno actual. Es necesario equilibrar la estructura orgánica con los procedimientos de trabajo y los perfiles de puesto del personal académico y administrativo para tener certeza de la distribución de atribuciones, niveles de mando y acotar competencias entre las diferentes unidades.

El reglamento de estímulos al desempeño del personal docente, actualizado en 2023, establece disposiciones generales, fuentes de financiamiento, requisitos de participación, órganos competentes, así como los tipos de estímulos y procedimiento para ello. Las convocatorias al programa de estímulos al desempeño son conocidas por el cuerpo académico. Se tiene también un plan integral para la sustentabilidad de la Unidad de Bienestar Humano, en el cual se articulan líneas de acción que contribuyen al modelo de vida para la comunidad universitaria; sin embargo, no se ha evaluado la efectividad de las actividades de capacitación.

La Institución tiene un contrato colectivo de trabajo que se revisa anualmente; en él se expresan condiciones generales, estímulos, prestaciones, órganos responsables de los movimientos escalafonarios del personal y sus respectivas comisiones mixtas. Se cuenta con mecanismos, criterios y políticas en el sistema de contratación, selección y permanencia del personal sindicalizado. En consecuencia, se percibe un buen ambiente de trabajo que permite un adecuado funcionamiento institucional.

RECOMENDACIONES

24. Analizar la pertinencia del Catálogo de Puestos y, si es necesario, actualizarlo.
25. Evaluar la efectividad de las actividades de capacitación.

Categoría. Procesos administrativos

VALORACIÓN Los procesos administrativos de la UAS son evaluados y estandarizados a través del Sistema de Gestión de Calidad. Se han obtenido diversas certificaciones en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2025 e ISO 21000:2018. Estos procesos están al alcance de los usuarios, permiten el control y seguimiento de los riesgos asociados al incumplimiento de los objetivos en diferentes escalas. Los procesos de planeación y contabilidad están certificados desde 2006, lo que brinda certeza para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La UAS tiene una normativa robusta para la adquisición de bienes y servicios, como el compendio denominado Normatividad de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la UAS, actualizado en 2024, el cual establece principios generales y competencias de las unidades administrativas en el proceso de planeación, programación y presupuestación. La normativa es de observancia general para todos los miembros de la comunidad universitaria que intervienen en las diversas etapas del proceso de adquisición de bienes.

El Comité de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública está integrado por diversas autoridades, promueve acciones de optimización y transparencia en el ejercicio y control de los recursos públicos. Este cuerpo colegiado emite políticas, bases y lineamientos en materia de adquisiciones.

La Universidad cuenta con un sistema informativo para el seguimiento de las adquisiciones y requisiciones por parte de los diferentes centros gestores.

El Reglamento de planeación, programación, presupuestación contabilidad y control del ingreso y el gasto universitarios fue actualizado en 2023 y fortalece la integración del ciclo presupuestario en sus diversas etapas.

Las políticas en materia de seguridad preventiva y protección civil se apoyan de un Programa Interno Protección Civil que establece protocolos para la disminución de riesgos a fin de salvaguardar la integridad física y psicológica de la comunidad ante situaciones de emergencia y desastre.

Dentro del Sistema de Gestión de Calidad la UAS presenta un procedimiento de atención a emergencia actualizado en 2024, el cual

es de observancia en todas las unidades organizacionales. Este procedimiento consta de tres ejes enfocados a la salud del personal universitario, visitantes y proveedores; la prevención y restauración de la infraestructura, y la prevención y mitigación de los impactos ambientales en áreas afectadas. Se han integrado diversas brigadas de primeros auxilios, de combate a incendios, de evacuación y repliegue, y de búsqueda y rescate, entre otras.

El Protocolo de Protección Integral Universitaria (PIIU) define acciones para la prevención, actuación y respuesta ante riesgos con el fin de asegurar la protección de la comunidad universitaria, antes, durante y posterior a una situación de emergencia.

El Sistema de Gestión de Calidad contribuye a alcanzar los objetivos operativos, de gestión y estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional y fomentar una cultura de la mejora continua. Este sistema se fundamenta principalmente en la Norma ISO 9000, ISO 14001 e ISO 21001, por tanto, la planeación se basa en la detección de riesgos; sin embargo, no tiene cobertura en todas las unidades administrativas y operativas.

RECOMENDACIONES

26. Ampliar el Sistema de Gestión de Calidad para que brinde la misma cobertura a todas las unidades administrativas y operativas.

Categoría. Finanzas

VALORACIÓN

La Universidad tiene un Sistema Integral de Información Financiera y el Estatuto General faculta a la Secretaría de Administración y Finanzas como el área responsable del seguimiento a la administración de recursos financieros. El sistema está vinculado al Subsistema de Información Financiera, el cual establece directrices de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación de los recursos de acuerdo con su plan de desarrollo estratégico.

La Institución posee recursos suficientes para satisfacer sus necesidades presentes y futuras. La asignación presupuestal entre las diferentes funciones, instancias y programas educativos es clara, conocida por la comunidad y tiene mecanismos de control interno y evaluación.

Respecto a la integración del ciclo presupuestal en sus diversas etapas, se cuenta con instrumentos y normativa que prevén la participación de diversas áreas, pero es necesario un trabajo colaborativo entre ellas para el cumplimiento de objetivos y seguimiento a lo largo del ejercicio fiscal.

La entidad financiera planea y gestiona los recursos financieros necesarios para sustentar el proyecto institucional, definido en su plan de desarrollo estratégico.

Se tienen áreas responsables, instrumentos normativos y procedimientos para el ejercicio y control de los recursos públicos, así como plataformas digitales como el Subsistema de Información Financiera (SIF) y el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU). El Reglamento de planeación, programación, presupuestación, contabilidad y control del ingreso y el gasto universitario establece los mecanismos y responsables en el ciclo presupuestario, es supervisado en la plataforma SIPPPE, la cual dispone de un apartado para la elaboración y seguimiento del Plan Operativo Anual. Los procedimientos financieros están certificados bajo la norma ISO 9000:2015.

Existen políticas y procedimientos para el manejo y control de los recursos financieros; también se cuenta con un reglamento de ingresos extraordinarios actualizado, pero no hay regularidad en los procesos de obtención de recursos. La asignación de recursos se hace de manera histórica y los mecanismos de control interno y evaluación funcionan parcialmente.

Para asegurar la viabilidad financiera institucional es posible generar estrategias coordinadas a corto y mediano plazo para aumentar la generación de ingresos propios a través de la oferta de servicios en vinculación con los diversos sectores, mediante proyectos que respondan a las necesidades locales.

Se tiene un proceso de control interno efectivo y eficaz que funciona de conformidad con las evaluaciones realizadas por la Auditoría Superior de la Federación. Se posee un Sistema de Control Interno que promueve la eficiencia y eficacia en la planeación, la obtención de información oportuna, el cumplimiento de disposiciones normativas y la preservación de los recursos públicos. Este Sistema está basado en el Marco COSO 2013 y la Contraloría General evalúa anualmente

su efectividad, derivando de ello un programa de trabajo para mitigar los riesgos identificados.

El sistema de entrega-recepción tiene una alta rotación de mandos medios y directivos, lo que obstaculiza el alcance de metas y objetivos, así como el aseguramiento y documentación de activos fijos; en consecuencia, el patrimonio está parcialmente salvaguardado.

La UAS enfrenta un contexto adverso por el déficit presupuestario anual que impacta directamente en su capacidad para cumplir con los pasivos laborales. Aunque se cubren las obligaciones fiscales, los pagos a terceros y se atienden los compromisos en materia de previsión social, persiste la necesidad de generar acciones extraordinarias para destinar recursos al pago de pensiones y jubilaciones.

El Órgano Interno de Control (Contraloría General) y la Dirección de Auditoría Interna vigilan el uso de los bienes, la realización de auditorías, la evaluación del sistema de control interno, así como el seguimiento a las solicitudes realizadas por órganos externos de auditoría y fiscalización; es obligatorio presentar un informe anual de actividades ante el H. Consejo Universitario. Los procedimientos de auditoría están certificados en el Sistema de Gestión de Calidad y el Subsistema de Información Financiera gestiona las operaciones financieras.

A lo largo del ejercicio fiscal se realizan periódicamente auditorías al sistema de interno, auditorías contables, revisión de obra pública y al sistema de compras y adquisiciones, al igual que a la protección y aseguramiento de bienes muebles.

El Reglamento de planeación, programación, presupuestación, contabilidad y control del ingreso y gasto universitario incluye un apartado orientado al control, seguimiento y evaluación del gasto universitario que se nutre de información derivada del sistema de contabilidad general, los procesos de auditoría, los análisis de la Comisión Permanente de Hacienda y Glosa y las recomendaciones de la Contraloría Social Universitaria; sin embargo, los programas presupuestales no se han evaluado.

El Sistema Integral de Información Financiera, apoyado de un compendio normativo, establece los lineamientos para la formulación, seguimiento y presentación de estados financieros, situación

financiera y estados de resultados, ingresos y egresos en cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental. La dictaminación de los estados de situación financiera realizada por un auditor externo, sustentados por la normativa emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable, así como las Normas de Información Financiera Mexicana, comunican los principales hallazgos al Consejo General Universitario.

En la UAS se cumple con las disposiciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, respaldada por evaluaciones del Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable.

RECOMENDACIONES

27. Reforzar el trabajo colaborativo y el seguimiento de objetivos implementando tableros de control para observar el avance programático y presupuestal conforme a los indicadores y metas establecidas.
28. Fortalecer al personal de los diversos centros gestores mediante capacitación en planeación, programación, presupuestación y evaluación financiera.
29. Actualizar la reglamentación y los procedimientos del proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y seguimiento de los recursos, con base en la implantación del Presupuesto Basado en Resultados y su alineación con el Sistema de Evaluación del Desempeño.
30. Fortalecer los indicadores para medir el desempeño y avance en diversos niveles de operación (operativo, estratégico e institucional) y en diferentes escalas organizacionales (académica y administrativa).
31. Actualizar la reglamentación, los procedimientos y los mecanismos para hacer más eficiente la obtención, el ejercicio y el control de los recursos propios.
32. Modernizar y agilizar los trámites para el ejercicio eficiente de los recursos de los proyectos aprobados con fondos extraordinarios.
33. Definir y poner en marcha estrategias para incrementar la generación de ingresos propios y analizar la pertinencia de su administración mediante patronatos o fundaciones,
34. Fortalecer el procedimiento de entrega-recepción en todos los niveles y puestos con el propósito de asegurar la

consecución de los objetivos establecidos en cada unidad, el aseguramiento de activos fijos, así como la correcta documentación tanto física como digital.

35. Desarrollar un sistema permanente para hacer más eficiente la protección de activos y salvaguardar el patrimonio, capacitando a los responsables en su operación.
36. Generar acciones a corto, mediano y largo plazo para obtener financiamiento y robustecer los programas de austeridad para reducir el déficit presupuestario actual.
37. Elaborar un programa estratégico integral a largo plazo para la sostenibilidad del sistema de pensiones, considerando la creación de un fondo de contingencias.
38. Realizar evaluaciones al desempeño de los programas presupuestales con un enfoque al diseño.
39. Revisar y actualizar los mecanismos, políticas y procedimientos de las auditorías internas actuales, ampliando su alcance para revisar el cumplimiento de las metas y los indicadores de resultados.
40. Concluir la implementación del Sistema de Información Contable (Sadmun), comprobando su interacción e integración con el Subsistema de Información Financiera.

Eje III. Infraestructura y servicios

Categoría. Infraestructura académica

VALORACIÓN

La UAS tiene una infraestructura y equipamiento adecuados para su buen funcionamiento, dispone de aulas, laboratorios, salas de cómputo y salas de conferencias bien mantenidas, limpia, seguras y apropiadas para los programas educativos en sus diferentes modalidades, jornadas y sedes. Sus instalaciones brindan acceso a personas con discapacidad; no obstante, están siendo rebasadas por la creciente matrícula, lo cual afecta particularmente al acceso a equipos de cómputo y a la conectividad.

La Universidad cuenta con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo emitido en 2024, apoyado por programas como Reto mejora; también se tiene un padrón de bienes inmuebles disponibles.

Aunque se han establecido acciones de mantenimiento, no hay una planeación para la optimización de recursos.

La UAS tiene una reserva territorial que, de ser necesario, puede ser aprovechada para la construcción de nueva infraestructura.

La normativa para el uso de las instalaciones describe los requisitos mínimos para acceder a los laboratorios, además de las precauciones y el código de conducta tanto para el uso de las instalaciones como para la interacción entre alumnos, docentes y personal a cargo.

RECOMENDACIONES

41. Realizar un estudio para evaluar la factibilidad de la adecuación y ampliación de la infraestructura física a fin de atender a la creciente matrícula, así como gestionar recursos financieros ante las instancias correspondientes para dicha ampliación, de ser necesario.
42. Renovar y sustituir, según sea el caso, los equipos en laboratorios y salas de cómputo.

Categoría. Servicios bibliotecarios

VALORACIÓN

La UAS contempla como una acción estratégica del PDI la mejora de la calidad del servicio del sistema bibliotecario.

Existen 165 bibliotecas certificadas bajo la norma ISO 9001:2015 y sus acervos están actualizados. Los horarios atención son adecuados, se mantienen abiertas incluso los fines de semana. La bibliografía está alineada a las unidades de aprendizaje de los programas educativos de pregrado y posgrado, así como para el desarrollo de investigación; sin embargo, el servicio no se ha homologado en todo el sistema de bibliotecas, particularmente en los programas educativos de menor matrícula.

RECOMENDACIONES

43. Homologar los servicios bibliotecarios en todo el sistema de bibliotecas de la Universidad.
44. Realizar un diagnóstico para identificar y atender las deficiencias en el acervo disponible para los programas educativos con menor matrícula.
45. Fortalecer las suscripciones a revistas nacionales e internacionales como apoyo a la investigación.

Categoría. Servicios de apoyo a estudiantes

VALORACIÓN

En el modelo educativo de la UAS se menciona que el dominio de un segundo idioma tiene un papel fundamental en la formación académica y profesional, es concebido como un instrumento para la incorporación al campo laboral y la internacionalización.

El Centro de Idiomas se encuentra rebasado para atender la demanda de la matrícula; la capacidad limitada de instalaciones y personal docente impide una atención adecuada. La oferta de enseñanza de idiomas requiere ampliarse para cubrir las necesidades de cada programa educativo.

La Institución tiene un servicio de cafetería cuyos precios son relativamente altos y las condiciones de higiene presentan áreas de oportunidad. No hay evidencia que indique el apego a la norma ISO para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos.

Además se cuenta con programas como la jornada integral de salud, el programa de atención nutricional, Piensa, actívale y supérate, Trabajo en Equipo y la Estrategia Nacional de Salud Escolar.

El Centro de Atención Estudiantil brinda servicios de apoyo psicológico, pero la cantidad de estudiantes que buscan asistencia supera su capacidad. Como consecuencia de la alta demanda, el servicio tiene tiempos de espera prologados, especialmente para los estudiantes con alta incidencia de problemas de ansiedad y depresión.

La Institución tiene políticas y criterios claros para atender la demanda estudiantil, como la política de ampliar la oferta educativa y planificar la cobertura de atención. Además, se realiza una intensa difusión y se promueve el ingreso y la permanencia con un sistema de becas pertinente y certificado con la Norma ISO 9001:2015. Se dispone de un programa de enseñanza especial (ADIUAS) que brinda apoyo a los jóvenes que enfrentan barreras de aprendizaje o requieren atención especial. Las casas del estudiante han sido un apoyo importante para el desarrollo profesional dentro de la Institución.

RECOMENDACIONES

46. Ampliar el espacio y los horarios de atención del Centro de Idiomas.

-
47. Implementar plataformas digitales para la enseñanza de un segundo idioma y promover el aprendizaje autónomo.
 48. Establecer convenios con otras instituciones para la enseñanza de un segundo idioma.
 49. Valorar la incorporación de asignaturas impartidas en inglés como parte del currículo.
 50. Realizar una revisión integral del servicio de cafetería para asegurar calidad, condiciones higiénicas, precios accesibles y horarios convenientes.
 51. Aumentar el personal especializado del Centro de Atención al Estudiante para cubrir la demanda de servicios de atención psicológica.

Categoría. Planta física e infraestructura deportiva y recreativa

VALORACIÓN La UAS tiene reglamentos y programas específicos para las actividades artísticas, culturales y deportivas que garantizan la formación integral de los estudiantes y una mejor calidad de vida a los miembros de la comunidad académica. Se cuenta con instalaciones adecuadas para llevar a cabo todas estas actividades.

RECOMENDACIONES Sin recomendaciones.

Eje IV. Gestión de la docencia Categoría. Docencia-pregrado y posgrado

VALORACIÓN La Universidad tiene una estructura organizacional diseñada para cumplir con su misión y visión, basada en normativa y políticas institucionales acordes con las condiciones de cada área de la entidad; sin embargo, el Manual de Organización y Funciones del 2012 tiene una estructura académica que requiere actualización para apoyar el buen funcionamiento y la optimización de recursos. Los posgrados dependen de la Dirección General de Investigación y Posgrado, pero esta dependencia opera de manera diferenciada entre sedes.

El modelo educativo y el modelo académico contemplan los principios y valores que fundamentan la Universidad y orientan el desarrollo de

las funciones definidas en su marco normativo. Hay consistencia entre el modelo educativo, el modelo académico, los programas educativos y su operación, incluido el posgrado, pero la socialización del modelo educativo aún no se da en todos los niveles.

La Universidad cuenta con reglamentos y mecanismos para diseñar y modificar los perfiles de egreso y la actualización curricular de todos los niveles educativos, en los que considera el contexto y los actores que influyen en este proceso como el sector productivo, docentes, alumnos y titulados. Existen áreas y programas para la creación y mejora de los planes de estudio, incluido el posgrado.

No se han establecido mecanismos formales para obtener información pertinente sobre los egresados. La retroalimentación de los estudiantes de posgrado es eventual y los profesores investigadores no están familiarizados con el proceso de seguimiento o la instancia encargada.

La normativa y la estructura organizacional son apropiadas para la creación y mejora de los planes y programas de estudio, se incluye un reglamento para este efecto, así como para el rediseño y las reformas. La instancia responsable es la Secretaría Académica y en el sitio web del Programa para la Revisión de Oferta Educativa y Académica están disponibles los documentos necesarios para desarrollar estos procesos.

Para la creación de estudios de posgrado, la Dirección General de Investigación y Posgrado brinda una asesoría inicial al comité académico de la unidad académica que lo solicita. La Comisión de Evaluación, Diseño y Seguimiento Curricular es la instancia responsable de la evaluación y seguimiento curricular.

La UAS tiene políticas y criterios claros para atender la demanda estudiantil, incluyendo una política para ampliar la oferta educativa y la cobertura. La oferta de estudios de posgrado incorpora la inclusión de la misión, la visión, los valores y principios de la UAS, así como las necesidades del entorno, asegurando su pertinencia.

Se promueve el ingreso y la permanencia con un sistema de becas pertinente, lo que, en conjunto, la convierte en una de las universidades con mayor matrícula y cobertura del país.

Se cuenta con una política de cobertura universal, referente para otras instituciones de educación superior y fundamentada en las directrices

de la Ley General de Educación Superior. El proceso de ingreso y selección se realiza por medio de un examen diagnóstico para el nivel medio superior y un examen de admisión para licenciatura.

Los programas educativos de licenciatura mantienen una operación y calidad homogéneos en todas las sedes, asegurando la equidad en los servicios proporcionados y la pertinencia del cuerpo docente. La Institución difunde sistemática y estratégicamente su oferta educativa en todas sus unidades regionales, lo cual garantiza que los estudiantes dispongan oportunamente de la información necesaria para la toma de decisiones académicas; sin embargo, esto no ocurre en posgrado, donde los programas educativos se desarrollan de manera diferenciada entre sedes.

La Universidad cuenta con mecanismos para el aseguramiento de la calidad de sus programas académicos en todos los niveles educativos que ofrece, mediante los organismos reconocidos para ello; no obstante, tanto el número de programas evaluables como la matrícula de aquellos considerados de alta calidad han disminuido, ubicándose por debajo del promedio nacional.

RECOMENDACIONES

52. Actualizar el manual de organización y establecer agendas compartidas entre áreas académicas para fortalecer las acciones del gabinete académico de la Institución.
53. Aplicar de manera uniforme en todas las sedes, los procedimientos de posgrado para que operen en las mismas condiciones.
54. Asegurar la socialización, apropiación e incorporación en la práctica cotidiana del modelo educativo en todos los niveles educativos.
55. Plantear campañas de difusión para el modelo educativo y establecer estrategias para su adopción en el aula con los docentes.
56. Agregar la aplicación del EGEL a los procedimientos de titulación.
57. Capacitar a los docentes sobre las diferencias existentes en el seguimiento de egresados entre licenciatura y posgrado.
58. Fortalecer el programa institucional de seguimiento de egresados, incluyendo un sistema de información sobre los

principales indicadores de cada programa de posgrado (aspirantes, aceptados, abandono, egreso por cohorte o generación, eficiencia terminal, entre otros) y recuperar la opinión de los estudiantes de posgrado sobre su proceso formativo.

59. Reubicar la actualización y mejora de planes de estudio de la Secretaría Académica a la Secretaría de Investigación y Posgrado, dotándola con las direcciones correspondientes.
60. Fortalecer los canales de comunicación y vinculación entre las diferentes sedes a través de la Dirección de Posgrado para asegurar que los programas de este nivel educativo se impartan en condiciones equiparables.
61. Implementar mecanismos de evaluación y mejora continua en los programas educativos para garantizar una operación homogénea en todas las sedes y continuar con el proceso de mejora sometiendo a evaluación externa los programas evaluables.
62. Desarrollar un sistema de aseguramiento y seguimiento de áreas de mejora de la evaluación de calidad para los programas de licenciatura, alineado con las necesidades institucionales y académicas.
63. Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad del Programa Institucional para la Acreditación Nacional e Internacional incluyendo el reconocimiento CONAHCYT de todos los programas de posgrado que no sean de reciente creación.

Categoría. Atención a los estudiantes

VALORACIÓN La UAS tiene políticas y criterios bien definidos para atender la demanda estudiantil y difunde intensamente su oferta académica, planificando la cobertura conforme a sus recursos disponibles, con el objetivo de garantizar una educación accesible y de calidad. La difusión de la oferta de posgrado es limitada, ocurre generalmente por recomendación de boca en boca; además, el cupo y la proporción de ingresos a posgrado no corresponden por completo a la demanda.

El proceso de ingreso y selección de estudiantes se distingue por su transparencia y pertinencia, está a cargo de la Comisión Institucional de Admisión, que garantiza la equidad y claridad en cada una de sus etapas; sin embargo, en el posgrado no se tiene evidencia del proceso de selección.

La Universidad tiene una normativa que regula la permanencia y la acreditación de los alumnos, sus mecanismos son pertinentes y funcionales. Esta normativa es aplicada a través de los servicios escolares, dándose a conocer por gacetas, páginas electrónicas institucionales, cursos de inducción y tutorías.

Dado que los posgrados de la UAS forman parte del Sistema Nacional de Posgrados cuentan con una normativa propia, entre la que se encuentra presentar resultados de permanencia; sin embargo, no hay resultados concretos del Programa Institucional de Tutorías para los estudiantes de posgrado, puesto que los alumnos desconocen los apoyos que pueden recibir.

Se dispone de información suficiente sobre los programas educativos, la matrícula y el desempeño académico de los estudiantes, pero se carece de indicadores para evaluar y dar seguimiento a la trayectoria escolar por cohorte generacional, tanto en licenciatura como en posgrado. Esta ausencia dificulta la implementación de estrategias de mejora, la optimización de los procesos de acompañamiento académico y la toma de decisiones, lo cual podría impactar la permanencia y el egreso.

La Institución tiene estrategias institucionales para brindar apoyo a los alumnos de bajo rendimiento o en riesgo que incluyen un programa integral de tutorías grupales y personales, así como un exitoso programa de asesores, los cuales inciden en la disminución de los índices de reprobación y deserción. Asimismo, la Universidad cuenta con un programa específico para estudiantes que presentan una necesidad educativa especial (ADIUAS) y que garantiza su permanencia.

No se ha evaluado el impacto de la estrategia de acompañamiento en el aumento en las tasas de retención de estudiantes.

Tampoco hay evidencia del seguimiento del ingreso, permanencia y abandono de los estudiantes de posgrado ni de los apoyos a los que tienen acceso, además de la beca del CONAHCYT.

Los servicios escolares están sistematizados y permiten un control eficiente y eficaz, facilitando a los estudiantes la realización de trámites oportunos en todo su proceso formativo; sin embargo, en los programas de posgrado se presentan diferencias en la operación de control escolar.

La Coordinación General de Vinculación y Relaciones Internacionales cubre las áreas más importantes de la vinculación: seguimiento de egresados, servicio social, prácticas profesionales y los proyectos de servicios a terceros, aunque algunas áreas requieren personal adicional, por ejemplo, para apoyar en la elaboración de planes de negocio en los proyectos con los sectores social, gubernamental y empresarial.

En el área de servicio social se hacen propuestas que propician el impacto social, en concordancia con los programas de estudios. La Institución da seguimiento a la realización plena de estas acciones.

Se tiene un área dedicada a la titulación, que es un proceso sistematizado y ágil, con varias opciones para los estudiantes; sin embargo, los indicadores de titulación se encuentran aislados del control escolar y de la Secretaría Académica.

Los estudiantes de posgrado confunden la labor del tutor y del director de tesis. No se tienen indicadores de la eficiencia del proceso para la obtención del grado.

El sistema bibliotecario tiene acervos actualizados y pertinentes, al igual que horarios apropiados para las necesidades de la comunidad universitaria. Las aulas de cómputo brindan buen servicio, aunque el equipo está rebasado por la matrícula; no se tiene conectividad completa en toda la Universidad y las bases de datos disponibles para los posgrados son limitadas.

En cuanto al transporte, los estudiantes de agronomía expresan situaciones de inseguridad, ya que la mayoría son foráneos.

Se tienen condiciones apropiadas para llevar a cabo las diferentes actividades artísticas, culturales y deportivas para la formación integral de los estudiantes.

Aunque se tiene un programa de seguimiento de egresados, su desarrollo y los resultados de las entrevistas no están sistematizados.

RECOMENDACIONES

64. Establecer un programa de difusión y promoción sobre la oferta de posgrados.
65. Revisar y ajustar, en caso de ser necesario, el cupo y porcentaje de los ingresos nacionales y extranjeros a los programas de posgrado.
66. Certificar el proceso de admisión a los programas de posgrado, registrando formalmente la estadística correspondiente al proceso de selección e ingreso.
67. Instrumentar el Programa de Seguimiento de Ingreso, Trayectoria y Egreso Estudiantil en todas las unidades académicas, implementando la evaluación de su eficiencia y asegurando su difusión entre todos los estudiantes, particularmente los de posgrado.
68. Implementar un sistema integral de seguimiento de la trayectoria escolar por cohorte general que incluya indicadores específicos sobre el desempeño, la permanencia y el avance curricular de los estudiantes, así como tasas de retención, reprobación, titulación y eficiencia terminal, tanto en licenciatura como en posgrado.
69. Realizar un estudio del impacto de la tutoría como estrategia de acompañamiento en relación con las tasas de retención, reprobación y deserción.
70. Establecer un programa de seguimiento de las trayectorias académicas de los estudiantes de posgrado a fin de definir estrategias de apoyo para un egreso oportuno.
71. Homologar los servicios de control escolar, en cuanto a tiempo de atención y procedimientos, entre todos los programas de posgrado.
72. Aumentar el personal de la Coordinación General de Vinculación y Relaciones Internacionales.
73. Generar y poner a disposición de control escolar y la Secretaría Académica los indicadores de eficiencia de titulación de todos los niveles educativos.
74. Difundir entre los estudiantes de posgrado, los trámites y requisitos para la obtención del grado, así como las

funciones de las figuras involucradas en este proceso, particularmente las del tutor y el director de tesis.

75. Renovar el equipo de cómputo de las aulas y laboratorios, además de ampliar la conectividad a toda la Universidad.
76. Ampliar la contratación de bases de datos para apoyar al desarrollo de la investigación y de los estudios de posgrado.
77. Reforzar las medidas de seguridad en el transporte destinado a los estudiantes de Agronomía, lo cual los alumnos consideran prioritario.
78. Formalizar los procesos del programa de seguimiento de egresados, tanto de licenciatura como de posgrado, y sistematizar sus resultados.

Categoría. Personal académico

VALORACIÓN

La UAS tiene procedimientos apropiados para el ingreso, promoción y permanencia del personal docente normados en el Reglamento del Personal Académico y el Contrato Colectivo. Las plazas vacantes se someten a concurso de oposición, los criterios de promoción son conocidos y aplicados. Recientemente se han realizado procesos de otorgamiento de titularidades que dan seguridad y permanencia laboral.

Los profesores tienen perfiles adecuados para los programas educativos en los que participan. La relación de los profesores de tiempo completo por alumno es aceptable; quienes pertenecen a cuerpos académicos se involucran en los procesos de mejora de los programas de docencia, tanto de pregrado como de posgrado, al igual que en la investigación.

El Programa Institucional de Evaluación, Formación y Actualización Docente considera las áreas didáctico-pedagógicas y propuestas en las áreas disciplinares; sin embargo, hay más cursos para el aspecto pedagógico que para el disciplinar y no se suele impartir cursos dirigidos a aspectos de investigación.

La Institución tiene mecanismos para la evaluación de la productividad del personal académico tanto externos, PROMEP y SNI, como

internos, evaluación para los estímulos al desempeño académico y la realizada por los alumnos.

Existe un programa integral de formación docente. La capacidad académica de la Universidad es de 97.1% de profesores de tiempo completo con posgrado y 65% con doctorado. Los docentes investigadores tienen los perfiles para cubrir las necesidades de los programas educativos.

Todos los integrantes de los cuerpos académicos están vinculados a la docencia y tienen como funciones la extensión, la investigación y la vinculación, por lo que hay incidencia en la mejora de los programas de docencia e investigación.

El Tercer Informe de Labores institucional señala que las líneas de generación y aplicación del conocimiento se vinculan con problemáticas regionales y estatales; los profesores investigadores de tiempo completo que integran los cuerpos académicos imparten docencia en los programas de pregrado y posgrado. La multiplicidad de líneas de investigación puede limitar la consolidación de los cuerpos académicos.

La evaluación docente realizada por los alumnos se utiliza para detectar necesidades de formación y actualización. La autoevaluación se realiza para determinar los estímulos al desempeño académico, con los cuales está satisfecha la planta docente. Casi el 40% de los docentes forma parte del SNI y 34% tiene perfil deseable PROMEP.

No se evalúa adecuadamente la productividad académica de posgrado.

La planta docente representa una fortaleza institucional, ya que cubre adecuadamente todos los perfiles necesarios para los niveles educativos impartidos en la Universidad. Está conformada por 7 mil 439 docentes; de los mil 485 profesores de tiempo completo, 907 tienen doctorado, 398 maestría y 30 especialidad, mientras que de los 5 mil 954 de asignatura, 161 tienen doctorado, 877 maestría y 290 especialidad. En conjunto, 89.9% del profesorado tiene maestría o doctorado.

RECOMENDACIONES

79. Fortalecer la formación del personal docente en áreas disciplinares específicas.

-
80. Ofrecer cursos y talleres relacionados con temas de investigación.
 81. Evaluar regularmente el grado de satisfacción de los profesores de posgrado con los apoyos recibidos para su formación y actualización disciplinaria y docente.
 82. Establecer una línea de generación y aplicación del conocimiento prioritaria por cuerpo académico.
 83. Valorar la pertinencia de las líneas de generación y aplicación del conocimiento, así como su congruencia con el Plan Rector de Desarrollo.
 84. Definir indicadores institucionales para valorar el grado de vinculación de las líneas de generación y aplicación del conocimiento con las problemáticas sociales.
 85. Establecer mecanismos para evaluar la productividad del personal académico de posgrado, con base en su perfil y conforme a los criterios de cada área disciplinar.
 86. Valorar la habilitación de áreas específicas de atención coordinada, considerando la proyección de crecimiento de la matrícula institucional.
 87. Establecer un campus virtual único en el que participen todas las sedes.
 88. Fomentar el desarrollo de competencias en el uso de bases de datos como parte de la formación de estudiantes y docentes.
 89. Asegurar la continuidad en los procesos de implementación de estándares para la modalidad de educación a distancia.

Categoría. Educación a distancia o mixta (docencia-pregrado y posgrado)

VALORACIÓN La infraestructura para la educación a distancia es óptima para el número de estudiantes atendidos en las modalidades mixtas e híbridas en sus distintas sedes. Las áreas de tecnología, academia y vinculación tienen protocolos para atender en línea a los estudiantes cuando se presentan eventualidades en la entidad que así lo ameritan.

El desarrollo de las propuestas académicas de los programas de estudio mixtos, híbridos o en línea se desarrollan en las sedes de la Universidad, bajo el acompañamiento de la Coordinación Académica, por lo que es necesario contar con áreas atención específicas para darles atención.

La Institución cuenta con un banco de datos, pero no todos los estudiantes ni los docentes ha desarrollado habilidades para su uso efectivo, utilizando en su lugar buscadores de red abierta.

Moodle es la plataforma educativa primaria para la educación a distancia, en ella se desarrollan experiencias de aprendizaje específicas para cada programa de estudio.

La infraestructura es funcional y atiende tanto las necesidades regulares como las situaciones de eventualidad. La UAS tiene áreas dedicadas al soporte técnico y a la capacitación de la comunidad universitaria.

La UAS tiene políticas, normativas e infraestructura que aseguran procesos académicos eficientes y con una calidad equiparable entre las distintas sedes. La operación del modelo educativo 2022 implica retos en la implementación y capacitación de la comunidad universitaria, y para las modalidades a distancia esto implica el desarrollo progresivo de mecanismos y formas de administración.

El control escolar para la educación a distancia se desarrolla de manera oportuna, con una normativa e infraestructura tecnológica suficientes y sin obstáculos administrativos.

RECOMENDACIONES

90. Habilitar áreas específicas de atención coordinada para la educación a distancia, considerando la proyección de crecimiento de la matrícula institucional.
91. Establecer un campus virtual único en el que participen todas las sedes.
92. Incorporar el desarrollo de habilidades para el uso de bancos de datos en la formación de estudiantes y docentes.
93. Dar continuidad a los procesos de implementación de estándares para la educación a distancia.

Módulo B. Investigación

VALORACIÓN No se tiene una directriz para el desarrollo y consolidación de la investigación, aunque la UAS, a través de diferentes dependencias, opera políticas y criterios establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional y en el Reglamento de Investigación.

Las unidades tienen cuerpos académicos, pero su conformación y el número de líneas de investigación de cada uno impiden su consolidación, e incluso, crea el riesgo de desaparición.

El Centro de Investigación está conformado por un bajo porcentaje de investigadores y algunos de sus miembros carecen de una trayectoria apropiada para pertenecer a él.

Hay poca colaboración entre investigadores para fortalecer sus departamentos y dar promoción a los resultados de sus investigaciones y proyectos.

La Universidad posee la capacidad adecuada para planear, coordinar y operar instancias y grupos de investigación, pero no se logra su implementación ni trabajo adecuado; se tienen diferentes organigramas con múltiples direcciones y coordinaciones encargadas de la investigación y los posgrados.

Es evidente que, a pesar de contar con la Dirección General de Investigación y Posgrados, los grupos de investigación se conforman y operan sin tomar en cuenta su guía y supervisión.

Cada grupo de investigación establece sus líneas de investigación sin establecer un número límite o considerar el número de investigadores con los que dispone.

No hay evidencia de líneas de investigación de los posgrados que permita su comparación con las establecidas en cada cuerpo académico.

Las líneas de investigación y el alcance de la investigación no concuerdan con la visión 2025, tampoco se atienden problemáticas internacionales como se plantea en el modelo educativo, aunque sí a nivel regional, estatal y nacional.

RECOMENDACIONES

94. Reforzar el apoyo a la Dirección General de Investigación y Posgrado para una supervisión y organización adecuada de los cuerpos académicos.
95. Promover cursos para realizar investigación, colaboración en equipo y difundir los resultados de las investigaciones.
96. Registrar formalmente los proyectos de investigación, además de establecer una estrategia de seguimiento y difusión de resultados.
97. Establecer mecanismos de trabajo conjunto entre los cuerpos académicos que tengan líneas de investigación afines para lograr el nivel de consolidación.
98. Formalizar el registro y funcionamiento de las redes de investigación a fin de que trasciendan el nivel de colaboración informal.
99. Formalizar el registro de los proyectos de ciencia básica, desarrollo tecnológico y aplicación.
100. Revisar y actualizar el organigrama para visualizar las diferentes áreas que se desprenden de la Dirección General de Investigación y Posgrado, especificando la división interna general y por campus.
101. Generar un sistema de información interno para la estadística concerniente a los posgrados, con indicadores como ingreso, egreso, seguimiento de trayectorias, eficiencia terminal, graduación, proyectos, redes e impacto de las investigaciones, entre otros.
102. Establecer metas institucionales congruentes con el Plan de Desarrollo Institucional y el modelo educativo, al igual que fomentar la coordinación entre los cuerpos académicos y las diferentes unidades académicas para lograr una adecuada planeación de las actividades de investigación.
103. Revisar y actualizar la misión y la visión institucionales para que reflejen de manera coherente la labor de investigación que, efectivamente, desarrolla la Institución.
104. Definir una línea de generación y aplicación del conocimiento prioritaria para cada cuerpo académico, en

concordancia con las políticas institucionales, la misión, la visión y el modelo educativo.

Módulo C. Gestión de la vanguardia (innovación y transferencia tecnológica)

VALORACIÓN

La UAS ha promovido solicitudes de protección industrial en el periodo 2021-2025 que, sumadas a las ya existentes, le dan un gran potencial de transferencia. Es necesario dar preponderancia a una estrategia de comercialización de activos intelectuales agresiva, pero ordenada. Asimismo, se requiere un ejercicio interno para definir la capacidad efectiva de respuesta tecnológica institucional a fin de ordenar sus áreas de incidencia y posicionar la oferta tecnológica.

Las actividades de vinculación, innovación y de oferta de servicios tecnológicos requieren un diagnóstico de la demanda de conocimiento y servicios del entorno, así como de la capacidad de respuesta institucional. Esto puede orientar acciones como la búsqueda de inversionistas con capital de riesgo, la identificación de clientes vía análisis inteligente de patentes, convenios con *patent hunters* y acuerdos con organizaciones empresariales que apoyen el desarrollo de innovaciones.

La Dirección de Investigación ha crecido en prominencia y por ello requiere una mayor jerarquía al interior de la UAS, de mayor impacto en la productividad y competitividad empresarial, con orientación hacia la innovación y transferencia de conocimiento. La Dirección es muy burocrática y no tiene suficiente autonomía, además de que la mayoría de los procesos académicos del nivel medio y superior no se ajustan a las políticas de investigación y transferencia de conocimiento.

Los proyectos y servicios externos convenidos con las empresas son estructuras de interrelación con el entorno que pueden potenciarse y ser modelo para la captación de recursos extraordinarios adicionales, además de fomentar la participación de la Universidad en áreas de oportunidad e innovación; sin embargo, su administración se complica por la reglamentación universitaria, que genera retraso en la entrega de resultados de los proyectos y servicios externos con empresas, afectando negativamente la participación en ellos. Es necesario que existan procedimientos internos diferenciados y la reactivación de

cuentas puente para eficientar los tiempos de gestión y administración de los proyectos.

Es necesario actualizar y adecuar la propuesta normativa de propiedad intelectual de acuerdo con la estructura orgánica y reglamentaria vigente.

La administración de los recursos financieros de los proyectos de servicios externo y licenciamiento de tecnología no es suficientemente ágil para atender la demanda.

Uno de los aspectos más importantes que favorecen la innovación y la transferencia de resultados de investigación es estar en el contexto de la actividad económica y para ello es necesario incorporar o acercar talentos universitarios a los procesos productivos para, por un lado, identificar áreas de oportunidad y por el otro, facilitar la transferencia e impactar al entorno.

Los investigadores requieren más contacto con el contexto de actividad económica, por lo que es necesario que participen en estadías empresariales para así identificar áreas de oportunidad, facilitar la transferencia e impactar en el entorno.

En el marco del Corredor Académico, Científico y Empresarial del Mar de Cortés, se plantea establecer un observatorio tecnológico en colaboración con las universidades del noroeste (UNISON, UABC, UABCS, UN, UAS). Es necesario concretar la participación de la UAS en este observatorio, dado el interés mostrado por el sector empresarial de la región y la necesidad de identificar tendencias tecnológicas emergentes y en declive, para así orientar a la innovación.

Todavía no se consolida una cultura tecnológica entre los investigadores; la mayoría tiene poco conocimiento del valor añadido que tienen los resultados de investigación, en particular aquellos con potencial de ser comercializados.

RECOMENDACIONES

105. Definir cuadros de expertos para integrar un inventario y cartera de proyectos de la oferta tecnológica universitaria.
106. Realizar estudios diagnósticos sobre las necesidades de los sectores social y productivo como parte de la estrategia de comercialización de servicios y activos de propiedad industrial.

-
107. Revisar y adecuar la estructura orgánica de la Dirección de Investigación y Posgrado.
 108. Agilizar los trámites administrativos y de pagos en los proyectos de vinculación e innovación.
 109. Actualizar y difundir el reglamento de propiedad intelectual.
 110. Establecer figuras jurídicas pertinentes que faciliten la administración de recursos provenientes de servicios externos y licenciamientos de tecnología.
 111. Facilitar estadías de investigadores en empresas y procurar encuentros frecuentes con los sectores productivos.
 112. Conformar el observatorio tecnológico del noroeste.
 113. Implementar un programa permanente de capacitación para la innovación tecnológica.

Módulo D. Gestión de la vinculación Categoría. Extensión de los servicios de docencia

VALORACIÓN

La Dirección General de Vinculación y Relaciones internacionales lleva a cabo la mayoría de las actividades de vinculación, excepto el servicio social que depende de la Rectoría. De igual forma, algunas actividades como el seguimiento de egresados se hace desde la Secretaría Académica.

El emprendimiento se trabaja desde la Dirección General del Bienestar Universitario.

Los esfuerzos de vinculación se han enfocado en la región del Mar de Cortés mediante la Fundación de Mar de Cortés, que busca detonar el desarrollo de la región. La UAS participa desde lo académico y también lo hace en el corredor académico, científico, tecnológico y empresarial de la región; no obstante, el Consejo Consultivo de Vinculación Social se encuentra inactivo desde la pandemia.

La UAS aplica encuestas de seguimiento de egresados, que les permiten conocer el tiempo que les toma emplearse, si sus perfiles son adecuados y los giros de las empresas que los contratan; sin embargo, la identidad de la UAS está poco presente en los egresados y esto se ve reflejado, entre otras cosas, en que no participan con donaciones financieras o en especie para la institución.

RECOMENDACIONES

114. Analizar la factibilidad de que todas las actividades de vinculación dependan de la Secretaría de Vinculación y Relaciones Internacionales para optimizar recursos humanos y financieros.
115. Reactivar el Consejo Consultivo de Vinculación Social como medio para acercar las empresas del estado a la Institución.
116. Fortalecer el seguimiento a los egresados mediante entrevistas a los tres y seis años del egreso, así como la realización de actividades como encuentros, comidas y otras reuniones que permitan mantener un contacto continuo; esto facilitará su contribución a la Institución, ya sea financiera, en especie o mediante talleres, cursos y conferencias.

Categoría. Servicios sectores productivos**VALORACIÓN**

La Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales promueve cursos, talleres y diplomados en los que pueden participar los profesores. La comunidad estudiantil también se beneficia, principalmente por cursos de idiomas y diplomados para la titulación.

La planta académica de la UAS tiene altas capacidades científicas y tecnológicas, pero poca actividad de vinculación.

Se cuenta con convenios marco de colaboración y convenios específicos con diferentes universidades locales y nacionales. La página de internet institucional tiene disponibles los formatos para solicitar convenios y se dispone además de un repositorio de todos los convenios celebrados por la Institución; sin embargo, no todas las áreas pueden acceder a la información de los convenios por medio de la plataforma interna de la UAS.

El parque científico no tiene un área de vigilancia tecnológica que permita anticipar temas relevantes en los próximos años. Tampoco se realiza capacitación suficiente sobre patentamiento, búsqueda de patentes y uso de la información.

La Dirección General del Bienestar está a cargo del rubro de emprendedores, pero no está suficientemente conectada con el parque tecnológico ni con la Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales.

El reglamento para los ingresos propios establece que el 20% es para la UAS y el 80% para el desarrollo del proyecto que los genera, también establece la posibilidad de pagar al profesorado, siempre y cuando exista un remanente, pero esto último no se lleva a la práctica.

La Institución tiene manuales de administración, pero no se comunican adecuadamente a las áreas financieras, de investigación y jurídicas, lo que impide que el profesorado pueda ejercer de manera eficiente los recursos.

RECOMENDACIONES

117. Involucrar a los docentes en actividades de vinculación aprovechando el parque tecnológico, de modo que se detecten necesidades y se propongan proyectos dirigidos a los sectores empresarial, social y gubernamental de la región.
118. Intensificar las colaboraciones con otras instituciones de educación superior mediante la realización de intercambios, estancias y proyectos, entre otros.
119. Mejorar la plataforma de convenios de modo que puedan acceder las distintas áreas de la Institución como recursos humanos, recursos financieros y la Dirección Jurídica, entre otras.
120. Permitir el registro de todos los productos logrados en el módulo correspondiente de la plataforma de convenios.
121. Difundir en el portal de internet institucional todas las capacidades científicas, tecnológicas y humanísticas de la comunidad universitaria, así como publicar los medios para solicitar la realización de actividades de vinculación.
122. Establecer una relación más efectiva entre el parque tecnológico, la Dirección de Investigación, la Dirección General del Bienestar y la Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales.
123. Dotar al parque científico de un área de vigilancia tecnológica y capacitar al personal sobre patentamiento, búsqueda de patentes y uso de información.
124. Implementar en el reglamento de ingresos la disposición relativa al pago de los profesores que participan en proyectos que generan remanentes.

-
125. Diseñar estrategias para coordinar a las áreas financiera, de investigación y jurídica involucradas en el desarrollo de proyectos.
 126. Capacitar de manera integral al profesorado sobre el uso del presupuesto universitario, asegurando el cumplimiento de la normativa estatal y nacional vigente en materia de recursos públicos.

Categoría. Relaciones y servicios gubernamentales

VALORACIÓN Debido al conflicto político que vivieron la UAS y el Gobierno del Estado de Sinaloa, es necesario que se tiendan nuevos puentes de comunicación y trabajo con el gobierno a nivel municipal, estatal y nacional.

La Universidad tiene un buen número de convenios vigentes para estancias, proyectos y colaboraciones académicas que han permitido a los alumnos realizar prácticas profesionales incluso en el extranjero.

Los convenios de colaboración funcionan de manera adecuada, pero aquellos que implican recursos económicos suelen ser lentos en la operación y manejo del recurso, por lo cual ocasionalmente hay retraso en los productos comprometidos.

-
- RECOMENDACIONES**
127. Realizar acercamientos con las secretarías y el Gobierno del Estado de Sinaloa con el propósito establecer puentes de colaboración y arrancar una nueva etapa de trabajo colaborativo entre la Institución y el Gobierno Estatal.
 128. Agilizar la gestión de los recursos económicos destinados a los convenios de colaboración.

Módulo E. Internacionalización

VALORACIÓN La UAS ha perdido la vigencia de acreditaciones internacionales debido a la escasez de recursos, pero se deben de mantener vigentes los indicadores de acreditación internacional de los programas educativos para lograr su recertificación y establecer mecanismos para su seguimiento.

Los posgrados requieren de una mayor captación de estudiantes extranjeros para lograr el nivel internacional y generar recursos.

La ampliación de la oferta de asignaturas impartidas en idioma inglés favorecerá la participación de profesores y estudiantes extranjeros en los programas educativos, así como la colaboración internacional.

Los responsables de la internacionalización universitaria no cuentan con información integrada en tiempo real de todas las acciones de carácter internacional de las instancias universitarias.

El nivel de inglés de los egresados no es suficiente para enfrentar las exigencias laborales y su rápida integración a las empresas.

Los proyectos de investigación y desarrollo ejecutados con investigadores de otros países con respecto al total de proyectos son pocos y carecen de fuentes de financiamiento externo.

La UAS no tiene una página de internet bilingüe, lo cual limita las acciones de colaboración, movilidad e intercambio académico hacia y desde el extranjero.

RECOMENDACIONES

129. Mantener actualizados los indicadores de acreditación internacional de los programas educativos de licenciatura y posgrado, incluyendo las áreas de ingeniería y ciencias, así como conformar comités colegiados por área de conocimiento.
130. Elaborar un plan integral para impulsar el reconocimiento internacional y aumentar las dobles titulaciones.
131. Incluir asignaturas impartidas en idioma inglés dentro de los programas educativos de nivel licenciatura y posgrado.
132. Establecer un sistema automatizado para el registro y control de las acciones de internacionalización.
133. Evaluar el dominio de una segunda lengua en los egresados de todos los programas educativos.
134. Promover la ejecución conjunta de proyectos de investigación y desarrollo con investigadores de otros países.
135. Diseñar la versión bilingüe de la página de internet de la Universidad.

Módulo F. Gestión de la difusión de la cultura y divulgación científica
Categoría. Actividades artísticas y culturales

VALORACIÓN

La organización, planeación, ejecución y evaluación de los eventos culturales, artísticos y de divulgación científica de la UAS están a cargo de la Coordinación General de Extensión de la Cultura, cuyo personal tiene el perfil adecuado. Sus tareas están fundamentadas en la Ley Orgánica; en los estatutos y en el Plan de Desarrollo que define las políticas, estrategias, objetivos y metas para preservar la cultura en todas sus representaciones locales y nacionales, así como la identidad de los universitarios y de los sinaloenses.

Se tiene un reglamento que rige el funcionamiento de los coordinadores de cultura de zona y un Consejo General de Extensión de la Cultura. Se han realizado exitosamente las actividades del Plan de Trabajo, enfrentándose a los diversos desafíos que se han presentado.

Cada zona regional de la UAS tiene asignado un coordinador responsable de la extensión de la cultura, quien dirige y ejecuta las actividades, promoviendo la cultura regional.

La máxima agrupación de la UAS es la Banda Sinfónica. Existe alta demanda de los servicios de grupos artísticos universitarios como el Cuarteto Universitario y el Cuarteto San Miguel; también se realizan actividades de danza y teatro.

En los procesos de reclutamiento se consideran perfiles idóneos para los estudiantes, en ellos se prioriza la convocatoria interna. Para apoyar la permanencia de los grupos representativos se gestionan becas estudiantiles a nivel de Rectoría.

La Coordinación de Extensión de la Cultura forma parte del área de Humanidades y trabaja directamente con la Secretaría Académica de la Formación Integral (SAFI). Todos los estudiantes deben cumplir algunos créditos mediante su participación en actividades deportivas, sociales y culturales.

La difusión artística y cultural es pertinente y tiene impacto en la población universitaria y en el público en general. Hay estrategias que respaldan la acreditación del servicio por la norma ISO 2009-2015, referente a la aprobación y ejecución de actividades culturales y artísticas, así como préstamos de espacios y de servicios.

La radio cultural universitaria fomenta la vinculación entre la Universidad y la sociedad sinaloense, incluso con presencia a nivel nacional. La programación de Radio UAS es completamente cultural, con enfoque en música de géneros diversos para niños, jóvenes y estudiantes. Se incluyen segmentos producidos por estudiantes de preparatoria sobre temas educativos y por medio del teatro estudio se promueven diferentes ramas artísticas, como música y teatro.

Es adecuado el uso de los medios de comunicación e información y se han desarrollado estrategias de difusión para garantizar niveles de cobertura aceptables. La televisión tiene más transmisión por redes sociales que como un canal convencional. El área de Comunicación Social gestiona, entre otras actividades, la presencia en redes sociales de la Institución.

Además de las publicaciones de libros físicos, se ha incursionado en el mercado de libros electrónicos y los audiolibros.

Las tres estaciones de radio tienen más de 16 mil 862 archivos musicales sin conflictos de derechos de autor. Radio UAS ofrece una plataforma para la participación estudiantil y se difunden los logros académicos y culturales de los alumnos. La radio cultural está experimentando un renacimiento en la Universidad.

La UAS contribuye a la conservación, promoción y enriquecimiento de los valores culturales. Los estudiantes tienen una formación científica y humanista, se distinguen por su entusiasmo para poner en práctica los conocimientos adquiridos en su carrera, son proactivos, emprendedores y demuestran liderazgo.

La Universidad realiza numerosos eventos y encuentros artísticos, recuperando la herencia cultural de la región. La innovación cultural se refleja en diversos programas y proyectos que se renuevan constantemente. La danza contemporánea ha recibido un apoyo considerable, al igual que la música tradicional mexicana.

Se ha hecho un esfuerzo considerable para contar con un repositorio digital con el objetivo de conservar el patrimonio cultural de la Universidad. Este repositorio se ha difundido también en redes sociales.

También se realizan programas culturales e investigaciones para promover la cultura Yoreme, originaria del estado de Sinaloa, entre ellos, la promoción de su lengua.

RECOMENDACIONES

136. Promover la gestión de recursos financieros y tecnológicos para consolidar el repositorio de la producción cultural y artística universitaria.

Categoría. Divulgación científica y humanística**VALORACIÓN**

Se tienen soportes institucionales adecuados para orientar la divulgación científica, tecnológica y humanística. La combinación entre formación académica y artística ha sido fundamental para los fines de formación integral universitaria.

La Institución tiene una amplia oferta de programas educativos que apoyan a la divulgación, como las maestrías en Educación Artística que dan cobertura a distintas disciplinas; en ellas los estudiantes desarrollaron investigaciones que enriquecen los propósitos de los planes de estudio de las licenciaturas en Música, Educación Artística, Artes Escénicas, Diseño Gráfico, Fotografía, Video y Artes Visuales; sin embargo, no se imparte una Licenciatura en Danza debido a la falta de instalaciones apropiadas.

La UAS abrió la Galería Frida Kahlo que dispone de espacio para que los estudiantes expongan sus producciones de artes plásticas, mientras que la casa de la cultura universitaria se destaca como un espacio para exposiciones y obras de teatro.

Existe una colaboración institucional consolidada entre la Editorial Universitaria y Radio UAS para la gestión de la difusión cultural y divulgación científica; la Editorial también colabora con Comunicación Social y Extensión de la Cultura.

La Editorial se rige con un reglamento y lineamientos para publicaciones y convocatorias, incluyendo un proceso de dictaminación. La Institución tiene publicaciones indexadas y enlace directo con el Instituto Nacional del Derecho de Autor para la publicación de trabajos académicos. La Editorial ofrece apoyo y asesoría para la publicación en revistas nacionales y se ha buscado difundir la riqueza cultural del estado, así como realizar colaboraciones internacionales.

Se tiene como propósito la conservación del trabajo editorial y las investigaciones universitarias al mismo tiempo que se trabaja con formatos digitales de libros, como e-books y audiolibros.

La divulgación universitaria es pertinente y en ella participan todas las unidades regionales de la UAS. Distintas organizaciones civiles de Sinaloa se benefician por la colaboración con la Institución. La Unidad Académica de Artes imparte talleres abiertos al público en general.

El programa Enredarte tiene como meta involucrar a los estudiantes en actividades artísticas para fomentar la cultura de paz.

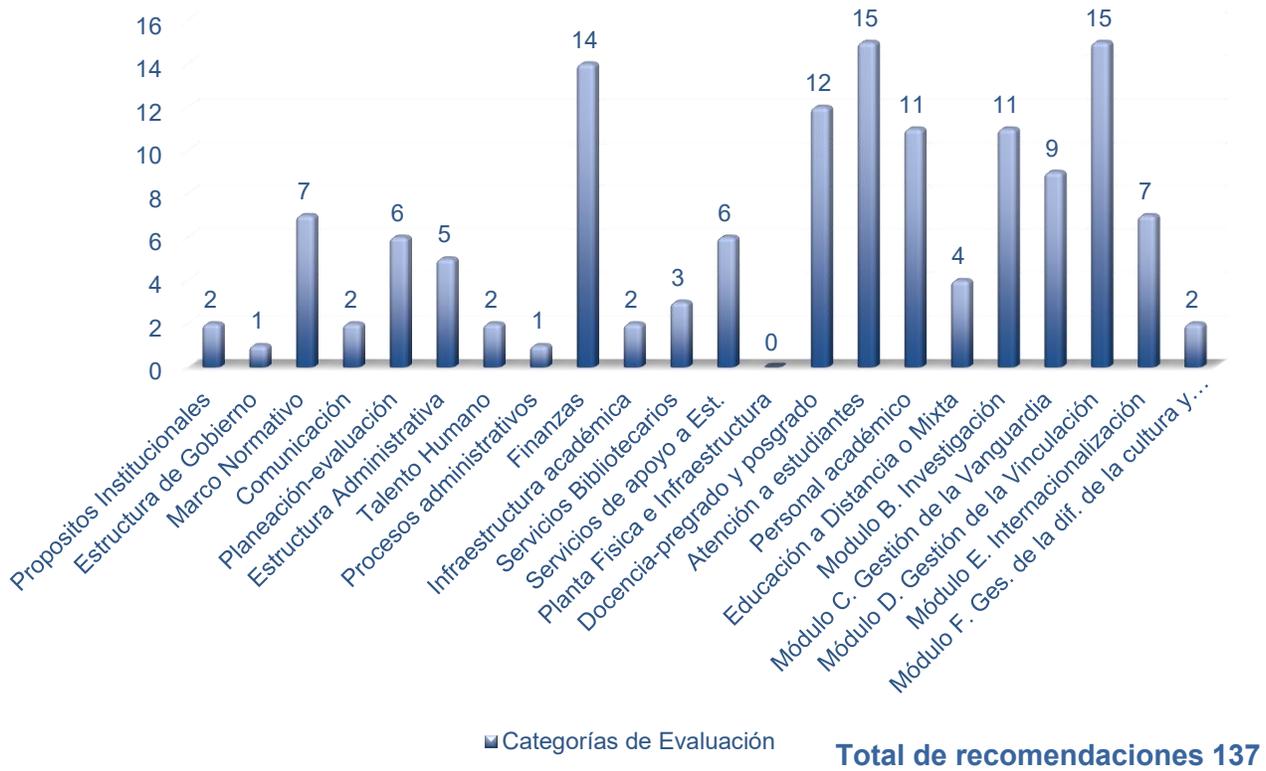
El sentido de pertenencia universitario se encuentra muy fortalecido, a lo que han contribuido las acciones de la Dirección de Extensión Cultural que incluyen jornadas, talleres y programas culturales, además de un amplio repertorio de conciertos, exposiciones y presentaciones artísticas.

Se tiene establecido que toda la matrícula participe en actividades artísticas para su formación integral y así fortalecer el sentido de pertenencia, además de que es un requisito para la titulación.

RECOMENDACIONES

137. Valorar, de manera colegiada, la pertinencia de crear una Licenciatura en Danza con vertientes Folklórica y Contemporánea.

Recomendaciones





Fundamentación del nivel de calidad otorgado por los CIEES

En la **XXXIII** Sesión del Comité de Evaluación Institucional de los CIEES, celebrada el día **4 de junio del 2025**, se analizó la evaluación institucional realizada la Universidad Autónoma de Sinaloa. Después de la revisión de los resultados de este proceso, el Comité Interinstitucional determinó que a la Institución se le otorgara **la acreditación institucional con vigencia de 5 años** de los CIEES, por cumplir satisfactoriamente con la mayoría de los estándares establecidos por los CIEES.

Metodología de la evaluación

El proceso de evaluación tiene como fin emitir la opinión objetiva e imparcial de los CIEES, mediante sus Comités Interinstitucionales, acerca de los esfuerzos de la dependencia por superar la calidad de sus programas, y de su eficiencia y eficacia.

El Comité inicia el proceso de evaluación diagnóstica de un programa educativo o de las funciones tomando en cuenta su contexto regional e institucional, con el fin de considerar su pertinencia; prosigue identificando su ubicación dentro de la institución y de la dependencia, así como las leyes, estatutos y reglamentos que regulan las actividades que se realizan en la Universidad, la facultad y el programa mismo.

La evaluación destaca los aspectos positivos de las funciones a manera de reconocimiento de las estrategias institucionales de mejora e identifica las áreas de oportunidad que requieren de atención para fortalecer o consolidar algún aspecto que los CIEES consideren no satisfactorio.

La evaluación se refiere a los siguientes elementos:

Eje I: Proyecto Institucional

- Propósitos institucionales
- Estructura de gobierno
- Marco jurídico y normativo
- Planeación y / evaluación

Eje II: Gestión administrativa y financiera

- Estructura Administrativa
- Recursos humanos
- Procesos administrativos
- Finanzas

Eje III: Infraestructura y servicios

- Infraestructura académica
- Servicios Bibliotecarios
- Servicios de apoyo a estudiantes
- Planta Física e infraestructura deportiva y recreativa



Eje IV: Gestión de la docencia

Docencia-pregrado y posgrado
Atención a estudiantes
Personal académico

Módulo B: Gestión de la investigación

Investigación

Módulo C: Gestión de la Innovación

Innovación

Módulo D: Gestión de la vinculación

Extensión de los servicios de docencia
Servicios sectores productivos
Relaciones y servicios gubernamentales

Módulo E: Internacionalización

Módulo F: Gestión de la difusión de la cultura y divulgación científica

Actividades artísticas y culturales
Divulgación científica y humanística

Etapas de la evaluación

Los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior consideran para la aplicación del proceso de evaluación las siguientes etapas:

1. *Solicitud de evaluación:* La institución de educación superior solicita a la Coordinación General de los CIEES formalmente y por escrito, la evaluación de los programas educativos o funciones que desea evaluar, una vez recibida y aceptada, la Coordinación General de los CIEES envía al responsable del proceso de evaluación la Metodología general para la evaluación de programas educativos o funciones de nivel superior, con los correspondientes formatos para la elaboración de su autoevaluación.

2. *La autoevaluación diagnóstica o de seguimiento:* Con base en esta metodología, la dependencia hace el ejercicio de autoevaluación, el cuál será la fuente principal de información para la evaluación diagnóstica. Para su aceptación será objeto de un dictamen técnico-académico por los propios CIEES.
3. *Visita de evaluación:* La Comisión de Pares Académicos Externos (CPAE), realiza la visita de evaluación a la dependencia responsable del programa y corrobora lo informado en la autoevaluación. Con base en la información completa y su apreciación directa y presencial sobre la situación que guarda el programa educativo, establece sus juicios de valor y emite sus recomendaciones. En esta visita se realizan entrevistas con los principales actores del proceso educativo: directivos, profesores, alumnos, egresados y empleadores, y se hace un recorrido por las instalaciones donde se desarrolla el programa o las funciones.
4. *Informe final de la evaluación:* Concluida la visita, el personal académico de la Vocalía Ejecutiva correspondiente inicia la elaboración del informe de evaluación, el cual considera de manera especial la autoevaluación, la información recabada por la CPAE y las valoraciones de los integrantes del comité respectivo. El informe de evaluación está ordenado de la siguiente manera: un informe ejecutivo que sintetiza, con orden de prioridad, las fortalezas, así como la problemática por resolver; una serie de recomendaciones que los CIEES consideran necesarias para el mejoramiento de la calidad académica del programa educativo o función evaluados, también en orden de prioridad y, por último, una valoración por categoría de análisis de los asuntos que adquieren relevancia.

Semblanza de los CIEES

La Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior puso en marcha en 1990, un sistema de evaluación que asumió la tarea de coordinar la participación colegiada de las autoridades gubernamentales y de las propias instituciones de educación superior (IES). Este sistema incluyó tres actividades fundamentales: la primera fue la evaluación global del sistema y los subsistemas de este nivel, encomendada a la entonces Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, actualmente Subsecretaría de Educación Superior; a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas; a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, y al Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica. La segunda fue la autoevaluación, encomendada a las propias IES. Y la tercera, la evaluación interinstitucional, que se otorgó a los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) creados en 1991.

Los CIEES realizan sus tareas mediante comités interinstitucionales colegiados, cuyos integrantes son pares representativos de la comunidad académica nacional. Se cuenta con un comité de evaluación por cada una de las áreas del conocimiento en las que está organizada la educación superior, a saber: Arquitectura, Diseño y Urbanismo; Artes, Educación y Humanidades; Ciencias Agropecuarias; Ciencias de la Salud; Ciencias Naturales y Exactas; Ciencias Sociales y Administrativas, así como Ingeniería y Tecnología.

El principal objetivo de la evaluación que realizan los comités consiste en contribuir a mejorar la calidad y eficiencia de la educación superior en el país. Su tarea se inscribe en la búsqueda de modelos de educación superior que respondan no sólo a la evaluación del conocimiento y la cultura, sino a las exigencias y necesidades sociales del país.

Para los CIEES, cada programa educativo, a partir de sus propósitos y visión, se estructura en una unidad académico-administrativa compleja y específica, donde la instancia académica hace posible la actividad docente a partir de un plan de estudios formalmente establecido, que aspira a satisfacer un perfil del estudiante y del egresado, que responda a las necesidades académicas, laborales, sociales y culturales de una profesión específica en nuestra sociedad actual y en el contexto local y nacional; en tanto la instancia administrativa permite resolver y organizar los diversos recursos del programa, con ello

facilita que se alcancen los objetivos académicos determinados por el propio plan de estudios y el modelo educativo. Ante esta estructura funcional, los CIEES consideran los aspectos contextuales en los que está inserta la institución y el programa educativo, así como los insumos relacionados para ponerlo en operación, los cuales están establecidos en su normativa y planeación, los procesos que lleva a cabo para la concreción de las metas y objetivos en la planeación, así como los productos, los cuales son los referentes objetivos que dan cuenta del nivel o grado de logro de los objetivos y metas.

La interacción de los diferentes elementos de los programas debe corresponder a las decisiones académicas y administrativas plasmadas en los reglamentos, y también a los usos establecidos tanto por los sujetos directamente relacionados con la enseñanza, como por las autoridades centrales. Los CIEES retoman el concepto de estructura curricular, como referente teórico y metodológico que permite advertir la relación que se da entre los objetivos del programa, la participación de los profesores, los tiempos que lo rigen, las instalaciones que tienen, los recursos didácticos y las formas de evaluación. Igualmente, hace posible delimitar los espacios curriculares reales que se establecen para el aprendizaje.

Los criterios del análisis curricular que aplican los CIEES se refieren a la congruencia, consistencia y validez externa e interna. Los referentes externos son los avances de las disciplinas relacionados con la formación profesional, así como lo que demanda el mercado de trabajo y las necesidades de desarrollo del país. En cuanto a los referentes internos, se analiza la pertinencia de los objetivos y los contenidos de los programas, y la conformación de la estructura curricular en los términos señalados; es decir, la gestión adecuada de los recursos institucionales para la docencia, además de otros referentes que permitan la formación integral de los estudiantes.

Los puntos anteriores determinan los aspectos relevantes a considerar en la evaluación. La información respectiva se obtiene de fuentes directas e indirectas. Se hace uso de diversas técnicas (análisis documental, entrevistas y observación, entre otras) con el fin de cubrir aspectos cuantitativos y cualitativos. La investigación se complementa con datos de otras fuentes con el fin de validarla. El análisis se orienta con los criterios conceptuales y el enfoque metodológico señalados en el apartado *Metodología de la Evaluación*.



Los juicios de valor que se incorporan en el informe de evaluación no sólo se basan en estándares de calidad claramente establecidos, sino que el mismo enfoque posibilita evaluar cada caso de acuerdo con sus propias características. Por lo demás, las recomendaciones se refieren a decisiones posibles en el contexto actual de la Institución.



Directorio institucional

Mtro. Miguel Ángel Tamayo Taype
Coordinador General

Dra. Rocío Llarena de Thierry
Vocal Ejecutiva
Comité de Evaluación Institucional

Dr. Alejandro Nieto Rodríguez
Vocal Ejecutivo
Comité de Ciencias de la Salud

Dr. José Alberto Gaytán García
Vocal Ejecutivo
Comité de Artes, Educación y Humanidades
Comité de Arquitectura, Diseño y Urbanismo
Comité de Ingeniería y Tecnología

Mtra. Norma Villegas López
Vocal Ejecutiva
Comité de Ciencias Agropecuarias
Comité de Ciencias Naturales y Exactas

Mtro. Francisco Javier Solana Ortiz
Encargado de la Vocalía
Comité de Ciencias Sociales y Administrativas

Lic. Beatriz del Carmen Llerena Bejarano
Directora Administrativa

Mtro. Francisco Javier Martínez Esparza
Titular de la Unidad de Sistemas e Informática