



# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA

## *Plan de Desarrollo Institucional Con Visión de Futuro 2025*

*“Somos Grandes, Somos UAS”*



**DR. JESUS MADUEÑA MOLINA**

**Postulante**

## CONTENIDO

<b>Presentación.....</b>	<b>3</b>
<b>1. ESCENARIOS Y HORIZONTES DE LA UNIVERSIDAD .....</b>	<b>6</b>
a. Era digital y sociedad del conocimiento .....	6
b. Contexto de la Universidad Pública en México .....	8
c. Problemática y desafíos para la UAS .....	13
<b>2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CON VISIÓN DE FUTURO .....</b>	<b>18</b>
a. Entorno inherente a la UAS .....	18
b. MATRIZ FODA .....	27
Fortalezas.....	27
Debilidades.....	27
Oportunidades .....	27
Amenazas .....	28
c. Misión y Visión .....	30
Misión .....	31
Visión 2025 .....	31
d. Valores Institucionales.....	31
e. Propósitos y compromisos .....	35
<b>4. EJES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>44</b>
<b>EJE I. FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA ERA DIGITAL.....</b>	<b>44</b>
Objetivo General: .....	46
Objetivos Específicos: .....	46
Líneas de acción: .....	47
<b>EJE II: INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.....</b>	<b>51</b>
Objetivo General: .....	53
Objetivos específicos:.....	53
Líneas de acción: .....	54
<b>EJE III. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y DIFUSIÓN CULTURAL .....</b>	<b>56</b>
Objetivo general:.....	57
Objetivos específicos:.....	57
Líneas de acción: .....	58
<b>EJE IV. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD .....</b>	<b>60</b>
Objetivo general:.....	62

Objetivos específicos:.....	62
Líneas de acción: .....	63
<b>EJE V. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL Y COMPROMISO SOCIAL .....</b>	<b>64</b>
Objetivo general:.....	66
Objetivos específicos:.....	67
Líneas de acción: .....	67
<b>EJE VI. TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....</b>	<b>70</b>
Objetivo general:.....	71
Objetivos específicos:.....	72
Líneas de acción: .....	72
<b>5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....</b>	<b>75</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>76</b>
<b>Glosario de siglas .....</b>	<b>78</b>

## **Presentación**

Lo más característico del siglo XXI, es que nuestras realidades están permeadas por este “mundo global” cuyas manifestaciones más notorias son el debilitamiento de las fronteras económicas, políticas y culturales que predominaron durante buena parte del siglo XX, por un lado, y por otro, por una vigorosa “era de la información”, donde sus flujos son diversos y crecientes. Derivado de ello, se ha vuelto un requerimiento nodal el predominio de la eficiencia, la calidad y la competitividad en todos los órdenes de la vida material y social. Incuestionable, es decir, que dichos rasgos se hacen presentes en el ámbito formativo e impactan en el diseño, reorientación y devenir de todo sistema educativo.

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

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

del país.

Para enfrentar los retos y problemas actuales se requiere no adoptar medidas reactivas sino reorientar las capacidades actuales hacia las exigencias futuras mediante estrategias objetivas y racionales que posibiliten atender con soluciones los problemas nacionales y las necesidades de la sociedad, mediante la formación de ciudadanos y recursos humanos especializados en las disciplinas presentes y emergentes; crear, transferir y aplicar conocimiento; preservar y difundir la cultura en un marco de libertad de expresión y tolerancia; con la finalidad de construir escenarios futuros para que las universidades mantengan su liderazgo en las tareas y metas que tienen encomendadas y que requiere el país en el campo de la docencia, la investigación científica y tecnológica, así como en la extensión y el fomento al cuidado del medio ambiente, los valores y la cultura.

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

Por ello, el desafío para las instituciones educativas es el diseño de políticas y programas académicos que vayan en esta óptica de desarrollo institucional. Inserción en esta dinámica global, donde se convierta en un centro dinámico que atraiga y concentre iniciativas y procesos académicos de corte y dimensión de alcance internacional.

En este proceso de internacionalización educativa, es necesario que las IES, garanticen que su oferta educativa tenga niveles de calidad global, que sus egresados posean competencias profesionales y digitales; que su calidad educativa esté a tono con los parámetros de evaluación internacional. Lo que demanda ser más eficientes en cobertura educativa y eficiencia terminal, ponderar el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la flexibilidad en la formación educativa, así como elevar la pertinencia de todos sus

programas educativos, pasando por una mayor vinculación con el entorno productivo y ocupacional. Esto constituye hoy una responsabilidad social y ética de las universidades mexicanas. Mejorar las oportunidades, expectativas de conocimientos, habilidades, e inserción en el mercado laboral de nuestros estudiantes, a fin de que alcancen el éxito profesional y contribuyan al engrandecimiento del país.

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

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

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) “*Con Visión de Futuro 2025*” que ahora se presenta, es una propuesta guía que, de ser favorecido por el Honorable Consejo Universitario (HCU) con la honrosa responsabilidad de dirigir los destinos de esta casa de estudios, pasará a la etapa de socialización e incorporación de las propuestas de los universitarios con el propósito de enriquecerlo y hacer del mismo un plan que incorpore las necesidades de mejora de los actores del proceso educativo y la vida universitaria en cada uno de los ejes.

Dr. Jesús Madueña Molina  
Postulante

## 1. ESCENARIOS Y HORIZONTES DE LA UNIVERSIDAD

### a. Era digital y sociedad del conocimiento

El advenimiento de la era digital es un acontecimiento que se hace presente en todas las esferas de la sociedad a partir de las dos últimas décadas del siglo XX, cuyos alcances permean la economía, las finanzas, la educación, los mercados, el arte, entre muchos perfiles de la estructura socio-política y cultural, traídos de la mano de un desarrollo inusitado de la ciencia, las TIC, configurando profundos cambios en los modos de hacer, de pensar, de aprender, de actuar, de comunicar; incidiendo en el comportamiento y las relaciones sociales.

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

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

En tal sentido, y para no soslayar, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en el *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo* (2017), señala que la eficiencia de los sistemas de educación superior ya no se evalúa sólo con el número de estudiantes graduados;

“se está evaluando una gama cada vez más amplia de competencias cognitivas, afectivas, conductuales y psicológicas del estudiante para determinar la calidad de la educación superior”. Además, de buscar la igualdad de género, incorporando planes sectoriales que incluyan no solo normas y políticas inclusivas, sino acciones detonantes para mejorar la igualdad de género en la educación que debe conducir a resultados sostenibles que sean eficaces, ampliables, reproducibles y participativos (UNESCO, 2019).

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

En suma, la misión es formar un nuevo ciudadano, no como mera utopía o ideal. Es un propósito que viene marcado por el peso de una nueva época que empuja hacia la novedad, la innovación, hacia una verdadera transformación vertical y horizontal. Son tiempos que generan un impetuoso impulso que debe superar el tan acendrado tradicionalismo convencional.

Es una exigencia que apunta a un cambio de paradigma educativo para dar paso a una universidad contemporánea, cuya mirada debe tener en cuenta los estándares de los circuitos universitarios nacionales e internacionales, en este trascendental tema de la era digital y sus retos para la educación. Por lo tanto, no basta con tener equipamiento e infraestructura; incluso, docentes habilitados, si no se tiene claridad en la estrategia bien diseñada para hacer de la digitalización, una fuente de gran potencial para que el conocimiento sea un factor transformador en toda la esfera socioeconómica y cultural. Ese es uno de los principales ejes de desarrollo de la



universidad del siglo XXI; y donde cobra vida el emblema que preside este PDI, y su propuesta, para que cristalice su visión de futuro.

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

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

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

#### b. Contexto de la Universidad Pública en México

Hablar de la universidad pública en México implica visualizar su huella o legado educativo dentro de un sistema de relaciones, cuyas dimensiones impactan en todos los ámbitos de la sociedad, sobre la base de considerar que la universidad ha sido, y es, ante todo, una institución cultural, de transformación permanente; un nódulo vertebral alrededor de la cual gira una conjunción de propósitos y estrategias orientadas a afrontar las realidades de la contemporaneidad, signada por un proceso de globalización que impacta innumerables esferas y ámbitos que circundan la vida en sociedad; al tiempo que nos acerca a otras culturas y modos

de coexistencia, por el influjo del desarrollo de los medios de comunicación y la diversificación y expansión de la tecnología a gran escala.

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

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

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

Las universidades públicas han tenido, y tienen, un fuerte compromiso socio-político y cultural; constituyen una fortaleza tan profunda como diversa, pues tiñe todas las esferas del desarrollo y en buena medida, devienen semillero de profesionistas, brazos extensores del acervo de conocimientos alcanzados que darán respuesta a

las problemáticas más acuciantes de la comunidad y la sociedad en general; sin duda, es un compromiso con la cultura, como síntesis integradora del desarrollo y medida de valor para conocer su lugar y dimensión, en consonancia con los estándares internacionales.

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

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

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

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

constituye un imperativo académico, investigativo y científico, que exige una nueva visión del mundo en sintonía con el ser presente de la universidad del siglo XXI (Castel, 2006).

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

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

Es menester resaltar el impacto que la pandemia generada por el COVID19, además de las de salud, han generado graves consecuencias a nivel mundial debido a su alto nivel de contagio y letalidad. Sin lugar a dudas es una experiencia no vivida por nuestra generación. El tener que dejar las aulas, cerrar los espacios escolares y transformar el quehacer de la vida universitaria para vivir el confinamiento desde el resguardo en los hogares, es un llamado de atención de la

---

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

naturaleza ante los ataques de sus ecosistemas que alteran el curso natural de la vida.

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

La nueva propuesta de PDI "*Con Visión de Futuro 2025*", pretende vencer barreras conceptuales sobre la forma de estructurar y llevar a vías de hecho el modelo educativo de la universidad. Dar un paso hacia la transformación para abrir una brecha que viabilice los procesos de desarrollo investigativo, tanto cuantitativo como cualitativamente.

Es necesario que la universidad apoye a sus académicos para que puedan enfocarse a la investigación, y tener capacidad de administrar recursos para desarrollarla con alto nivel y rigor exigidos por los estándares científicos internacionales. Sin embargo, no puede desconocerse el hecho de que, en los últimos años, gran parte de los esfuerzos institucionales, incluyendo los económicos, son destinados a cubrir y sostener la ampliación, en escala ascendente, de la cobertura de su matrícula, evidente en la UAS, que la ubica entre las primeras del país; un esfuerzo loable a todas luces. Lo que genera implicaciones para el destino de recursos importantes para otras áreas jerarquizadas, como la propia investigación, y con ella, el desarrollo científico.

Se puede afirmar entonces, que este es uno de los grandes retos del PDI para los próximos cuatro años: armonizar la cobertura de la matrícula a todos los niveles, que da acceso a una gran masa de jóvenes, sin afectar la parte formativa, con el

imprescindible impulso a la investigación y la ciencia, como elementos distintivos de una universidad competitiva que a su vez posibilite estimular el reforzamiento de la ética y la moral social en un entorno donde confluye una diversidad cultural de amplio espectro.

### c. Problemática y desafíos para la UAS

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

En este sentido, el siglo XXI nos presenta escenarios que generarán presión y retos adicionales a la educación superior. Uno de los retos que se plantean, es la necesidad de generar mayor infraestructura física, académica y tecnológica que atienda la creciente demanda en este nivel educativo.

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

De la misma manera y como parte del incremento de la matrícula de alumnos la UAS asume el reto y el desafío de diversificar su oferta educativa, garantizando una educación de calidad; pasó de 141 programas educativos (PE) de Técnico Superior

Universitario (TSU) y licenciatura en el ciclo escolar 2012-2013, a ofertar 191 PE en el presente ciclo escolar.<sup>2</sup>

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

Para ello, es necesario que nuestros alumnos adquieran nuevas habilidades de pensamiento, innovador y creativo; capacidad de resolver problemas complejos y tomar decisiones, con altos umbrales de incertidumbre; aprender a discernir, analizar e interpretar grandes cantidades de información; así como el dominio de otros idiomas. Es decir, los grandes desafíos no solo se relacionan con la calidad educativa que ofrecemos sino también con el de garantizar que nuestros alumnos desarrollen las competencias profesionales relevantes para el mercado laboral; también, es necesario que trabajemos en la flexibilidad de nuestro modelo educativo, consolidar el aprendizaje basado en el trabajo, donde entrarían las prácticas profesionales, servicio social y programas de formación dual.

En este mismo tenor, debemos de consolidar nuestro sistema de calidad a través del aseguramiento de los procesos de planeación estratégica, la certificación de los procesos, de la evaluación y acreditación de los programas educativos, de la mejora continua, de transparencia y rendición de cuentas. Lo anterior, hoy más que nunca, es fundamental para asegurar una educación inclusiva, equitativa y de calidad; pues se carece de una política de financiamiento que se oriente a incrementar los resultados de la educación superior; aunque en años anteriores existían algunos

---

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

programas de financiamiento extraordinario que permitían el aseguramiento de esta –como fue el caso del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa-; pero que tienden a desaparecer.

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

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

El problema estructural que viene arrastrando nuestra universidad desde hace ya muchos años: una plantilla docente no reconocida, la matrícula del nivel medio superior en la misma situación, un alto porcentaje de la planta docente en edad de jubilación. Además, situaciones que emanan de un contrato colectivo que necesita



analizarse y reestructurarse acorde al nuevo entorno de la educación superior; de donde se desprende una jubilación dinámica que necesita la implementación de estrategias y acciones que la respalden, y que permitan el relevo generacional para evitar la descapitalización académica y de recursos humanos de alto nivel.

Se carece de un sistema de financiamiento basado en fórmulas ponderadas en función de los diferentes campos y niveles; incluso existen grandes brechas de desigualdad al interior de los mismos subsistemas del sistema educativo. En el nivel superior hay IES en nuestro país que reciben un financiamiento superior a los 100 mil pesos por alumno, mientras que otras reciben menos de la mitad, como es el caso de nuestra institución (UAS, 2021). Por lo que es necesario impulsar -desde la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)- y en colaboración gobierno, instituciones y sociedad, una homologación como punto medio para todas las universidades públicas estatales y lograr disminuir la brecha que existe entre las instituciones públicas en el país.

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

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

Por ello, la UAS, deberá plantearse como objetivo estratégico la consolidación académica en todas sus variantes para poder transitar y constituirse como una universidad de “investigación de clase mundial, con una mayor inserción en los

circuitos internacionales de generación y aplicación del conocimiento y con el establecimiento de alianzas estratégicas y de programas de cooperación académica” (ANUIES, 2016).

La UAS, deberá aspirar a ser una institución de competencia internacional donde su distintivo de calidad sea la responsabilidad social; contribuyendo a un mayor acceso a la educación de calidad, generando conocimiento que le permita intervenir en los grandes problemas medioambientales, impulso al desarrollo sustentable y a la generación de energías alternas, innovaciones en el campo de la salud, y mejorar las condiciones socioeconómicas de la población.

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

## 2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CON VISIÓN DE FUTURO

### a. Entorno inherente a la UAS

La UAS, a lo largo de sus 148 años, ha transitado por diferentes momentos coyunturales que le han llevado a ser hoy en día una de las IES en México más importante por sus indicadores de calidad y matrícula atendida.<sup>3</sup> Es decir, es la tercera universidad pública estatal con una matrícula de un poco más de 169 mil estudiantes, donde el 90% de sus alumnos están cursando un programa de calidad.

La transformación de la vida académica de la UAS a partir del período rectoral 2005-2009 que se propuso hacer de la misma una institución con calidad académica reconocida, llevó a la práctica una reforma legislativa, académica y laboral al plantear cambios sustanciales que se plasmaron en la Ley Orgánica, Estatuto General y el Contrato Colectivo de Trabajo, esto marca un antes y un después en la vida académica en la UAS, lo que ha permitido su crecimiento y desarrollo, al trazar políticas institucionales a largo plazo en el terreno académico, de investigación y posgrado, extensión y servicios. En el período rectoral de 2009-2013 se le dio continuidad al proceso transformador dándole seguimiento a las políticas institucionales trazadas en el plan Buelna, marcando la ruta para trascender en el terreno nacional e internacional, fortaleció e impulsó los programas de posgrado, la movilidad académica de estudiantes y profesores, así como la evaluación de programas de licenciatura y el impulso al bachillerato universitario. Durante los períodos 2013-2017 y 2017-2021, se han logrado consolidar una gran cantidad de propuestas e indicadores institucionales que hacen de nuestra universidad un referente nacional de calidad, cobertura y mejora de los perfiles de egreso y trayectoria escolar. Este camino recorrido, marca las pautas para el nuevo período rectoral que, retoma lo ya logrado, analiza los alcances y parte de ahí para analizar los problemas y plantear las posibles soluciones (UAS 2005, 2009, 2013, 2017).

---

<sup>3</sup> De acuerdo a la fórmula del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA), de ANUIES.

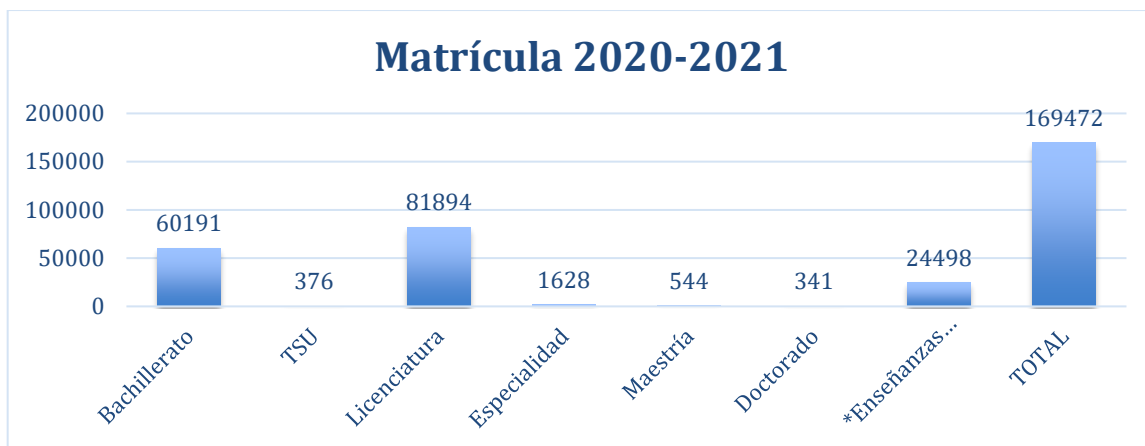
La consolidación de la vida institucional se expresa no sólo en la actualización constante de las normas y reglamentos que emanan de su Ley Orgánica<sup>4</sup> y que regulan su quehacer académico, de investigación, extensión y difusión del conocimiento, sino también en la pertinencia que adquieren en su contexto histórico-social, reflejando sus altos indicadores de calidad relacionados con su competitividad y capacidad académica; en sus procesos administrativos certificados; en una infraestructura acorde y funcional; en una vinculación consolidada con los diferentes sectores productivos; en una formación integral de nuestros estudiantes; en el impulso al cuidado del medio ambiente; en el fomento de una cultura de la paz; en la transparencia y rendición de cuentas.

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

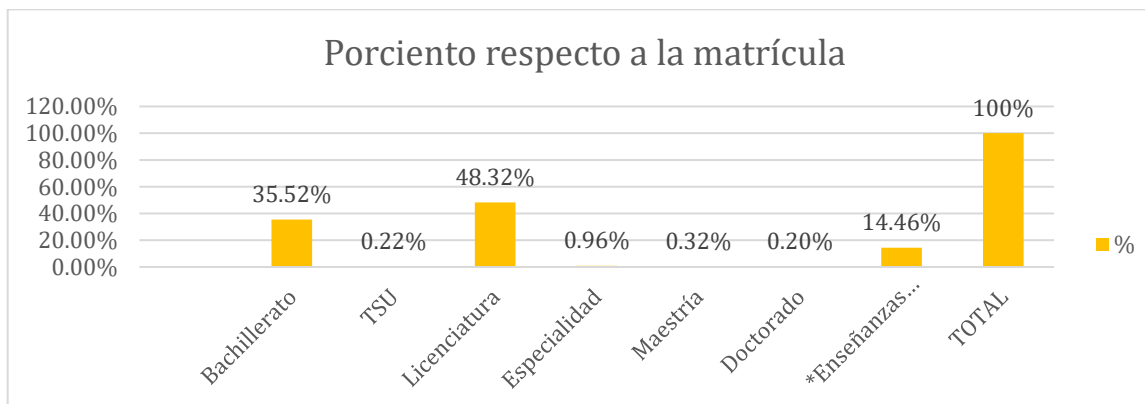
Una de las funciones sustantivas de nuestra institución, es atender la demanda de ingreso al nivel medio superior, superior y enseñanzas especiales; por lo que, para este ciclo escolar 2020- 2021 se atiende una matrícula de 169,472 alumnos, con una cobertura superior al 99%. Del total de alumnos inscritos, el 35.52% (60,191) corresponde al nivel medio superior, 48.52% (82,270) al nivel superior, 1.48% (2,513) al posgrado y el 14.46% (24,498) a las enseñanzas especiales. La matrícula anterior, se encuentra distribuida en las cuatro Unidades Regionales (UR) en las que se administra la universidad en todo el estado de Sinaloa, con una eficiencia terminal en el nivel superior del 74.26% (UAS, 2020-2021).

---

<sup>4</sup> UAS. Ley Orgánica, aprobada por el Congreso del Estado de Sinaloa, mediante decreto número 389, el 27 de julio de 2006.



Elaboración propia  
Fuente: DSE-UAS



Elaboración propia  
Fuente: DSE-UAS

En este sentido, el 98% de la matrícula del nivel medio superior es de calidad, reconocida por el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), actualmente Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS); mientras que en el nivel superior se cuenta con 79 Programas de Licenciatura reconocidos por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y/o por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), lo que significa que el 90% de alumnos cursan una licenciatura reconocida como programa educativo de calidad.

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

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

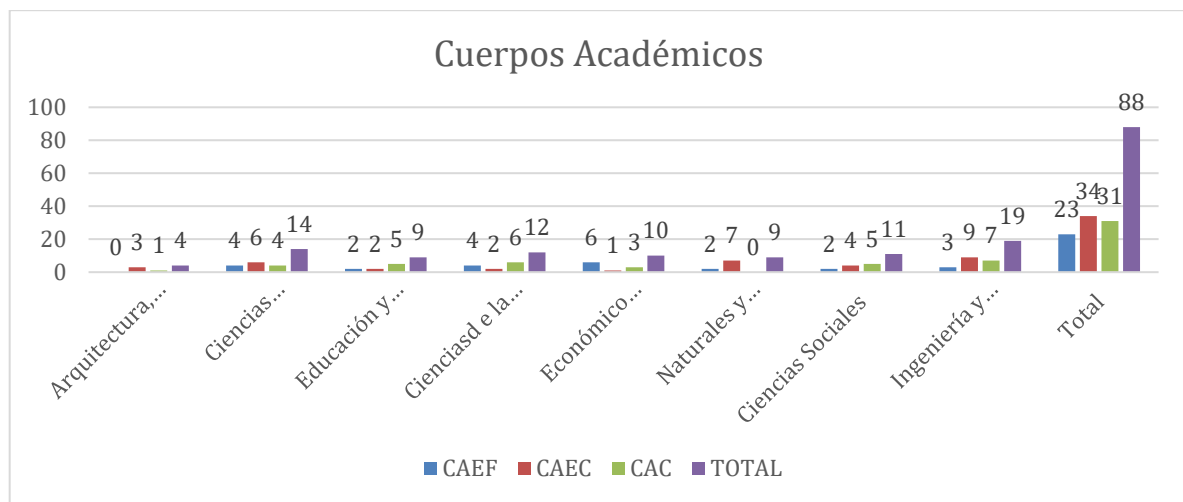
El carácter sistémico que en el seno de la UAS adquieren el nivel medio superior, el nivel profesional y el posgrado; le dan un sentido, una unidad funcional y una identidad a nuestra universidad. En resumen, nuestro bachillerato está pensado en un proyecto de universidad, estamos divididos por niveles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

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

Bienestar Universitario (UBU), como son: Programa Escuela Promotora de la Salud, Programa Educación Vial UAS, Programa Bebés Virtuales, entre otros.

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

En este mismo tenor, la capacidad académica de nuestros programas educativos se consolida y respalda con el alto grado de habilitación de sus plantas académicas. Éstas garantizan la atención de la oferta educativa institucional y está compuesta por cerca de 4 mil profesores de nivel superior, donde alrededor del 35% son PITC, de los cuales el 90% cuentan con estudio de posgrado, el 40% con perfil PRODEP, el 25% son miembros del SNI. Asimismo, se organizan en 88 CA, de los cuales 31 son consolidados, 34 en consolidación y 23 en formación, desarrollando 187 LGAC<sup>5</sup> y participan en 16 redes temáticas, de las cuales 11 son nacionales y 5 son de carácter internacional (PRODEP, 2021).



Elaboración propia  
Fuente: PRODEP-UAS

<sup>5</sup> Página oficial de promep.sep.gob.mx/

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

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

En este contexto y con la finalidad de mejorar los procesos de investigación y difusión del conocimiento la universidad impulsó el Programa de Fomento y Apoyo a Proyectos de Investigación (PROFAPI) y el Programa de Fomento de Investigación Educativa en el Bachillerato (PROFIEB) con apoyo presupuestal institucional, el cual dejó de operar por falta de presupuesto y urge su reinserción para seguir apoyando a nuestros investigadores. La institución cuenta con la Dirección General de Investigación y Posgrado (DGIP) como dependencia responsable de coordinar e implementar las políticas de investigación, a través de su Consejo de Investigación y Posgrado donde de forma colegiada se analiza y evalúan las políticas relacionadas con esta función.

Las actividades de investigación e innovación han coadyuvado al fortalecimiento de la oferta educativa de posgrado donde el 70% de los programas educativos – especialidades, maestrías y doctorados- se encuentran inscritos en el PNPC del CONAHCyT.



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

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

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

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

Asimismo, acorde a la política de educación ambiental y desarrollo sostenible, la universidad ha sido reconocida -por las estrategias y acciones emprendidas-, como institución promotora de la responsabilidad social: implementando diplomados en valores; para la atención integral de sus estudiantes, académicos y administrativos; acciones para el cuidado del medio ambiente, como la certificación ambiental de “Campus Buena Vista” otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) y la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) en el marco del Programa Nacional de Auditoría Ambiental (PNAA) y de nuestras UA 100% libres de humo de tabaco; programas institucionales de reciclaje de tóner, pet, papel y vidrio; cuidados del agua y la energía eléctrica, entre otros. Importantes, también, los programas de protección de la tortuga marina, la estación meteorológica, el observatorio espacial, la reserva ecológica de nuestra señora en Cosalá “Mundo Natural”, los programas de protección de la vida silvestre: jaguar, guacamaya y diferentes especies nativas de la región.

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

La vinculación institucional se ve reflejada más allá de las firmas de convenios de colaboración con los diferentes sectores productivos tanto públicos como privados que permiten la relación de nuestros alumnos a través de sus prácticas profesionales y el servicio social; sino a través de la internacionalización de nuestra universidad en el marco de la movilidad estudiantil y académica, de la colaboración

con organizaciones, organismos y consorcios que han coadyuvado a la consolidación de sus funciones sustantivas de docencia, investigación e innovación.

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

En el ámbito deportivo se han logrado importantes resultados que ubican a la UAS entre las IES con mejores resultados tanto en competencias regionales y nacionales, da como resultado que algunos de sus deportistas participen en juegos olímpicos y paralímpicos en diferentes disciplinas. Además, en la cultura se cuenta con políticas y lineamientos debidamente formalizados que orientan su desarrollo, organizan la difusión y la extensión de la cultura, pero también instrumentan iniciativas para alentar sistemáticamente la unión de la extensión con la docencia y la investigación como parte de la formación integral de nuestros alumnos.

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

## b. MATRIZ FODA

### Fortalezas

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

### Debilidades

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

### Oportunidades

1. Mayor cobertura y uso de las TIC en los diversos sectores de la sociedad.
2. Reformas constitucionales y leyes complementarias que reivindican a la educación como un derecho humano y colocan a la escuela en el centro de la política educativa nacional.
3. Mayor cobertura de los programas de becas a los estudiantes de nivel medio superior y superior.

4. Apertura del sector público y privado para profundizar acciones de vinculación institucional y de educación dual con la UAS.
5. Política federal orientada a ponderar la revisión autocrítica del funcionamiento institucional.
6. Contexto favorable para la cooperación en el ámbito de la educación y la investigación tanto a nivel nacional como internacional.
7. Creciente tecnificación de los sectores productivos de la región.

#### Amenazas

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

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>INTERNAS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autonomía Universitaria.</li> <li>2. Alto nivel reconocimiento social.</li> <li>3. Planta académica y directiva con altos niveles de habilitación.</li> <li>4. Marco normativo actualizado que impulsa las funciones sustantivas.</li> <li>5. Programas educativos acreditados.</li> <li>6. Procesos de gestión certificados a través de las normas ISO.</li> <li>7. Vinculación con instituciones nacionales e internacionales de educación superior y con sectores sociales y productivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto porcentaje de PITC altamente habilitados con derecho a la jubilación.</li> <li>2. Escasos registros de propiedad industrial y derechos de autor.</li> <li>3. Insuficiente capacidad instalada para atender el ingreso a bachillerato y licenciatura.</li> <li>4. Ingresos propios insuficientes para la atención a la demanda y para el desarrollo de proyectos emergentes.</li> <li>5. Desgaste precoz del equipamiento académico y administrativo por el uso intensivo.</li> <li>6. Insuficiente digitalización y descentralización de procesos administrativos y oferta educativa hacia las UR.</li> <li>7. Rigidez curricular en los programas educativos que se ofrecen.</li> </ol>
<b>EXTERNAS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor cobertura y uso de las TIC en los diversos sectores de la sociedad.</li> <li>2. Reformas constitucionales y leyes complementarias que reivindican a la educación como un derecho humano y colocan a la escuela en el centro de la política educativa nacional.</li> <li>3. Mayor cobertura de los programas de becas a los estudiantes de nivel medio superior y superior.</li> <li>4. Apertura del sector público y privado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insuficiente subsidio federal y estatal.</li> <li>2. Competencia directa de instituciones públicas y privadas nacionales y extranjeras a través de opciones educativas en línea.</li> <li>3. Posibilidad latente de la fuga de talentos.</li> <li>4. Mayor nivel de sismicidad en Sinaloa que coloca a varios edificios universitarios en riesgo estructural.</li> <li>5. Estragos económicos, sociales, educativos y de salud pública en todo el país debido de la pandemia del COVID-19.</li> <li>6. Eliminación de ingresos por colegiaturas sin certeza de compensación en el</li> </ol>

<p>para profundizar acciones de vinculación institucional y de educación dual con la UAS.</p> <p>5. Política federal orientada a ponderar la revisión autocrítica del funcionamiento institucional.</p> <p>6. Contexto favorable para la cooperación en el ámbito de la educación y la investigación tanto a nivel nacional como internacional.</p> <p>7. Creciente tecnificación de los sectores productivos de la región.</p>	<p>subsidio regular, debido a la gratuidad de la educación.</p> <p>7. Aumento de la demanda escolar de nivel medio superior y superior.</p>
---	---

Internas	Externas	FORTALEZAS							DEBILIDADES						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<b>OPORTUNIDADES</b>	1	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X
	2	X	X	X		X	X	X							X
	3	X	X					X							
	4	X	X	X		X	X	X							X
	5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	6	X	X	X				X							
	7	X	X	X		X	X	X							
<b>AMENAZAS</b>	1		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		
	2	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X
	3		X	X		X	X	X					X		X
	4											X			
	5	X	X	X							X				X
	6	X	X		X	X	X					X			
	7	X		X							X	X	X	X	X

### c. Misión y Visión

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

## Misión

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

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

## Visión 2025

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

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

## d. Valores Institucionales

A la universidad, por tradición y por vocación, le corresponde participar en la recuperación de los valores perdidos y en la construcción de los que demandan los



tiempos actuales; lo cual exige absoluta claridad respecto de que esto sólo puede hacerse si asume tal tarea desde una racionalidad ética de tipo humanista. Desde esta visión, una ciencia y una tecnología que no estén al servicio del conjunto de la sociedad carecen de sentido ético, pues tenderían a mantener las causas fundamentales de la crisis de valores: la inhumanidad, la injusticia y la desigualdad de las relaciones sociales aún dominantes.

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

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

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

1. Intelecto/conocimiento. La educación integral del estudiante debe sustentarse en la conjunción armónica de las funciones universitarias, por lo cual debe hacer énfasis en el desarrollo de habilidades del pensamiento, en el conocimiento científico y tecnológico, y en un amplio conocimiento sobre sí mismo y del entorno natural y social.
2. Social/comunitario. Debe existir el interés por formar profesionistas comprometidos con el desarrollo social y natural, capaces de involucrarse en acciones comunitarias para dar soluciones benéficas en lo individual y colectivo. El primer paso para ello consiste en generar un ambiente de trabajo estable, así como un clima de cordialidad, confianza y respeto que garantice

la convivencia pacífica de estudiantes, académicos y trabajadores.

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

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

- a. Hacia los alumnos:

Establecer relación gratificante con los estudiantes universitarios, sin importar

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

b. Hacia los padres y los tutores:

Respetar el derecho de los padres a elegir el tipo de formación y de institución educativa que desean para sus hijos; asumir la más plena responsabilidad en las materias que son de su estricta competencia; ser respetuoso con el pluralismo de la escuela y actuar con genuina tolerancia ante la diversidad de todo tipo; propiciar la cooperación y la comunicación regular entre los padres de familia y el maestro; informar sistemáticamente a los padres del progreso de sus hijos, y guardar gran estima y respeto a la confianza que los padres depositan en el profesorado universitario.

c. Hacia el mejoramiento profesional:

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

d. Hacia los otros educadores:

Considerar secreto profesional toda información referida a los compañeros de

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

e. Hacia la institución:

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

f. Hacia la sociedad:

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

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

e. Propósitos y compromisos

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

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

enfrentar y trascender, signada por un compromiso con los otros, consigo mismo y con la sociedad a la que pertenece.

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

### **3. HACIA UN NUEVO MODELO EDUCATIVO DE UNIVERSIDAD INNOVADORA**

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

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

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

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

Para los propósitos de contar con una universidad fincada en la calidad académica y la pertinencia social, el nuevo modelo educativo de universidad encuentra en la

investigación la dimensión más dinámica e innovadora del quehacer académico, tanto para establecer las nuevas bases de reconocimiento de las profesiones, como para reconocer con sentido de anticipación el nuevo contexto y el nuevo papel que le corresponde jugar a la universidad.

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

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

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

2. La necesaria corresponsabilidad social sobre los asuntos de la universidad debe desarrollarse incorporando a este concepto precisiones respecto de lo que pueden y deben comprometerse los empresarios, los padres de familia y los tres niveles de gobierno.

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

El modelo educativo también está presente en la dimensión educativa de lo académico, en donde las instituciones se presentan como imaginarios concretos derivados de los procesos de interacción social, cuya normatividad o deber ser se



ajusta conforme las necesidades del sistema. En tal sentido, la misión o función social de la universidad es constituirse en una institución de educación pública de nivel medio superior y superior, formadora de profesionales de calidad, comprometidos con su entorno y dispuestos a contribuir al desarrollo económico, social y cultural del estado de Sinaloa.

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

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

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

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

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

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

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

### 3.1 Modelo académico

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

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

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

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

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

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

- a. *Un modelo curricular* orientado a actualizar, reorganizar y diversificar la oferta educativa de la universidad, basado en los tipos de currículum flexible y semiflexible, sin olvidar que las condiciones actuales nos orientan a hacer uso

de la tecnología para diversificar las modalidades e incorporar además de la presencial, la modalidad mixta y virtual.

- b. Un *modelo pedagógico* que sustituye el paradigma de enseñanza por el paradigma del aprendizaje, incorporando los principios de aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.
- c. Un *modelo de formación profesional*, diseñado desde el enfoque de formación integral basada en competencias profesionales, que implica la relación entre los conocimientos adquiridos y el desempeño satisfactorio de actividades propias de un ámbito profesional. Y comprende estudiantes con formación integral, programas de apoyo, seguimiento de egresados y consulta permanente a los empleadores.
- d. *El modelo de formación y actualización de docentes* que se plantea, reconoce a la investigación y al posgrado como parte del proceso formativo indispensable en los docentes, y además, incorpora elementos básicos de pedagogía y didáctica en un programa general estratégico de formación y actualización de profesores universitarios para el desempeño docente en las diversas modalidades de trabajo.

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

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

#### **4. EJES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**

##### **EJE I. FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA ERA DIGITAL.**

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

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

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

La situación antes planteada trajo como consecuencia positiva que, tanto profesores como estudiantes y un porcentaje importante del personal directivo así como de apoyo a las actividades institucionales, se incorporaran al mejoramiento de sus competencias digitales; con ello, las condiciones para continuar por el camino de la innovación educativa se ha abierto ya que se ha adquirido experiencia al menos para el ejercicio de la docencia en línea, la tarea ahora, es hacer de esas

competencias tecnológicas movilizadas, la oportunidad de mejorar la oferta educativa en otras modalidades además de la presencial.

Otra tarea importante será preparar las condiciones para el regreso presencial de la actividad académica, en donde se tendrá que llevar un trabajo arduo para rehabilitar nuestra infraestructura y dotarla de todo lo necesario para evitar que nuestros espacios se conviertan en focos de contagio y salvaguardar la salud de nuestra comunidad, mientras no se tengan las condiciones óptimas para el regreso seguro mantendremos la actividad académica como hasta ahora, a distancia.

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

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

En esta nueva oportunidad, no podemos dejar de lado lo alcanzado en cuanto a la cultura de la paz, el fortalecimiento de los valores institucionales y los valores para la vida. Entonces, ante las condiciones que nos ha marcado la pandemia de 2020,

debemos trabajar con ahínco también en la prevención y educación para la salud. Ante ello, lo aprendido de la experiencia vivida nos lleva a continuar con la cultura de la solidaridad y de trabajo integral entre la universidad y sus actores, sin dejar de lado a las familias de nuestros profesores y estudiantes.

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

#### Objetivo General:

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

#### Objetivos Específicos:

- I. Revisar y actualizar el modelo académico y el modelo educativo institucional para que responda a las necesidades del contexto actual a través del tránsito progresivo a un modelo flexible que coadyuve al logro de aprendizajes significativos y a la formación de profesionales competentes y con pertinencia social.

- II. Desarrollar actividades de evaluación, acreditación, seguimiento y actualización de los planes y programas de estudio para garantizar el ejercicio pertinente y de calidad de los servicios, la mejora continua y la flexibilidad curricular
- III. Revisar y consolidar el modelo pedagógico para que se incorpore en el mismo los componentes de innovación educativa, creatividad, uso cotidiano de las TIC y las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), así como el establecimiento de las diversas modalidades de formación profesional.
- IV. Diversificar las formas de desarrollar el ejercicio de la docencia tanto en las aulas físicas como en las mixtas y virtuales que coadyuvan a la formación profesional.
- V. Establecer las condiciones administrativas, técnicas y legales para transitar progresivamente del currículum rígido, semiflexible a uno que sea flexible y que responda a las condiciones del actual entorno.
- VI. Establecer procesos de formación, actualización, evaluación y de incentivos a los profesores de la institución para garantizar una docencia de calidad.
- VII. Garantizar la atención integral de los estudiantes durante el trayecto de su formación de tal suerte que se avale una formación integral acorde a las exigencias de la era digital.
- VIII. Impulsar el buen ejercicio de los programas de atención a la diversidad y de apoyo a la formación estudiantil.
- IX. Preparar las condiciones para el regreso presencial de la actividad académica.

*Líneas de acción:*

1. Revisar y actualizar de manera permanente los planes y programas de estudio de los diferentes niveles educativos de la institución.
2. Definir las estrategias para establecer nueva oferta educativa con base en las modalidades presenciales, mixtas y virtuales, sobre la base de un currículo flexible.



3. Desarrollar un plan de revisión de la infraestructura de nuestras UA para generar las condiciones de un regreso seguro a la actividad académica presencial.
4. Llevar a cabo estudios de factibilidad que sustenten y demuestren la pertinencia de una nueva oferta educativa que trascienda a la formación profesional del futuro basada en la innovación y creatividad, que esté al alcance de poblaciones que no pueden llegar a las aulas regulares.
5. Institucionalizar los estudios de seguimiento de egresados, trayectorias escolares, mercado laboral, niveles de satisfacción desde el trayecto de formación hasta la incorporación en el mercado laboral; que sustente la retroalimentación y el rediseño curricular de la nueva oferta educativa.
6. Desarrollar foros de evaluación y seguimiento de las acciones derivadas de diseño y rediseño curricular para fortalecer la cultura del trabajo colaborativo y de aportes al modelo curricular y pedagógico institucional en todos los niveles y modalidades educativas que se desarrollan en la institución.
7. Integrar y capacitar a un equipo de expertos que dé forma a los programas de innovación curricular, formación y evaluación docente y programas piloto que contribuyan a la flexibilización del currículo, a la nueva oferta educativa y a la calidad de los servicios docentes; en el marco de los colegios por área del conocimiento.
8. Diversificar la oferta de educación continua pertinente y de excelencia para el desarrollo sostenible del aparato productivo de la región.
9. Consolidar el programa de formación y actualización docente y disciplinaria que contribuya al conocimiento, aplicación y evaluación del modelo educativo institucional.
10. Fortalecer las competencias profesionales de la planta de profesores y personal de apoyo a la docencia y la investigación a través de programas institucionalizados por áreas de habilitación: Cursos y talleres disciplinares, uso y aplicación de las TIC y TAC, modelo pedagógico y diseño curricular.
11. Instituir curso taller de inducción institucional, como requisito para los profesores de nueva contratación que fortalezcan el ejercicio de la docencia,

- el conocimiento y aplicación del modelo pedagógico, que contribuya a la cultura de la innovación como herramienta de la formación profesional.
12. Proporcionar al profesorado programas de habilitación y actualización para el ejercicio de la tutoría, asesoría y de acompañamiento a los estudiantes durante su formación profesional, prácticas profesionales y programas de intercambio y movilidad nacional e internacional.
  13. Implementar programas de formación integral que coadyuven al fortalecimiento de la identidad institucional y sus valores tanto para estudiantes como para profesores y personal de apoyo a la docencia y la investigación.
  14. Continuar con los programas de autoevaluación y evaluación de la práctica docente con el objetivo de promover estímulos, reconocimientos y programas de apoyo al mejoramiento del profesor en los distintos niveles académicos.
  15. Fortalecer el PIT para consolidar su función como una acción de orientación formativa y de soporte integral a los estudiantes ya sea de manera grupal e individual.
  16. Ofrecer a los estudiantes programas de apoyo a la trayectoria y formación profesional e integral: tutorías, orientación educativa, prácticas profesionales, incorporación a las actividades científicas, tecnológicas, de emprendimiento y de vinculación.
  17. Consolidar el sistema de Torres Académicas en las cuatro UR.
  18. Fortalecer y consolidar el Sistema Bibliotecario Institucional.
  19. Restablecer el uso de los libros de textos en el bachillerato.
  20. Establecer programas de servicios compensatorios y de inclusión, así como de atención a la diversidad en alumnos con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE) y Sobresalientes.
  21. Reactivar la evaluación institucional de los planteles de bachillerato a través de la creación de la *Comisión Interna de Evaluación para la Mejora de la Calidad del Bachillerato (CIEMeCaB)*.
  22. Mantener y consolidar el funcionamiento del sistema de plataformas digitales tanto a nivel medio superior como superior, aun en condiciones de normalidad presencial.

23. Generar condiciones que promuevan la participación de los estudiantes en programas de educación continua que coadyuven a la movilización de las competencias básicas, genéricas y profesionales.
24. Generar condiciones para incrementar la participación de los estudiantes desde el bachillerato y pregrado en programas y proyectos de investigación, innovadores, de emprendimiento y de desarrollo de habilidades creativas.
25. Incorporar en los procesos formativos de los diversos niveles, acciones y programas que fortalezcan el acercamiento y la práctica de los derechos humanos, reconocimiento y respeto de la equidad de género, atención a la diversidad, solidaridad con el entorno social, preservación del medio ambiente, respeto a la diversidad cultural, ideológica, entre otros.

## EJE II: INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.

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

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

La institución en el periodo comprendido entre el 2006 y 2015, invirtió \$203,967,250.00 mediante convocatorias internas para financiar proyectos individuales y de grupo, sin embargo, por razones de recortes presupuestales, la Secretaría de Educación Pública (SEP) dejó de apoyar a las instituciones en el nivel superior, razón por la cual el PROFAPI está en espera de que la institución reactive este programa pues es evidente su efecto en la mejora de la maduración de proyectos para competencia en convocatorias externas, lo cual se aprecia en la evolución de los fondos ingresados a la institución a través de diversas fuentes de financiamiento externo, los cuales equivalen a \$136,323307.00 al cierre de las convocatorias del 2020 (DGIP, 2021).

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

El proceso de consolidación de los programas de posgrado requiere de apoyos de investigación y de infraestructura propia, que permitan su aseguramiento y mantengan el reconocimiento de pertenencia al PNPC del CONAHCyT, así como

implementar políticas y estrategias para lograr que los programas consolidados sean de competencia internacional, los cuales requieren contar con colaboraciones en el ámbito internacional mediante convenios en los cuales se compromete la institución a impulsar la movilidad de estudiantes y profesores, la codirección de tesis y proyectos de investigación conjuntos, así como la doble obtención del grado de los estudiantes de posgrado, esto implica cambios en los reglamentos, los cuales deben facilitar estos procesos.

La investigación y el posgrado son sin lugar a dudas un segundo elemento relevante del modelo educativo para la UAS, de ahí que el valor de estas actividades se sustenta en el proceso de reordenamiento económico mundial y el acelerado avance científico-tecnológico que en conjunto, han contribuido a incrementar la brecha entre los países del primer mundo con aquéllos de menor desarrollo relativo, y con ello la agudización de los problemas tradicionales de estos últimos, como la injusticia, la pobreza, la desnutrición y la endeble educación, entre otros que en pleno siglo XXI no han desaparecido.

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

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

### Objetivo General:

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

### Objetivos específicos:

- I. Reordenar y mejorar los procesos de investigación para lograr una mayor pertinencia social y académica.
- II. Fortalecer los niveles de habilitación de los CA e incrementar la participación de un mayor número de profesores en las LGAC e incrementar la participación en grupos de investigación multidisciplinaria en lo institucional y en colaboración con otras Dependencias de Educación Superior (DES) nacionales e internacionales.
- III. Garantizar una formación de excelencia de los nuevos investigadores y la actualización permanente de los existentes, así como, pugnar por la preparación del relevo generacional a través de programas como el de Doctores Jóvenes.
- IV. Impulsar programas de financiamiento y apoyo a la investigación y el posgrado dentro de la institución, que fortalezca la investigación, la innovación y creatividad, la producción científica; así como, la formación de recurso humano altamente habilitado.
- V. Lograr una mayor eficiencia en la relación inversión financiera-investigación y posgrado, para lograr un mayor impacto con los limitados recursos disponibles, optimizando su aplicación.

### *Líneas de acción:*

#### En investigación:

1. Promover y establecer políticas de apoyo para que los profesores con el mayor nivel de habilitación se incorporen a los CA.
2. Establecer programas de apoyo a la investigación, a la producción y generación de conocimientos que coadyuven a los docentes participantes en su incorporación al PRODEP y al SNI.
3. Elaborar proyectos para el desarrollo y consolidación de CA.
4. Promover la definición de líneas estratégicas en la generación y aplicación del conocimiento (a nivel institucional) de dependencias de educación superior, programas educativos y CA; en áreas emergentes y de interés institucional.
5. Diversificar las fuentes de financiamiento para fortalecer la investigación, el desarrollo del personal habilitado y la cualificación de los cuerpos académicos.
6. Impulsar la creación de los centros de investigación -por colegios de áreas del conocimiento en las diferentes UR.
7. Reincorporar los programas PROFAPI y PROFIEB como una acción estratégica viable de apoyo a la investigación, al desarrollo de los CA y a la habilitación de los investigadores, así como a la incorporación de estudiantes en actividades de investigación.
8. Continuar con los programas de movilidad académica de estudiantes que incluya a los estudiantes de nivel medio y superior.
9. Crear redes internas de colaboración y apoyo académico para el uso eficiente de la infraestructura científica.
10. Promover la creación de redes externas de investigaciones regionales, nacionales e internacionales.
11. Establecer un programa de adquisición y mantenimiento de la infraestructura y equipo para la investigación científica e implementar una política para el uso compartido y colaborativo de esta.
12. Crear el repositorio institucional de productos académicos.

## En posgrado

1. Promover la reingeniería de los CA existentes y en peligro de desaparición para fortalecer su cualificación, a través de un estudio del capital humano habilitado e integrar a los profesores en CA de acuerdo con los perfiles profesionales y líneas prioritarias de generación y aplicación del conocimiento definidas en cada unidad académica de educación superior.
2. Evaluar los posgrados de las UA mediante procesos participativos, como base para la elaboración de los programas de fortalecimiento que coadyuven a su ingreso o permanencia en el PNPC del CONAHCyT.
3. Incrementar el número de profesores con estudios de posgrado de calidad y con pertinencia a las áreas disciplinares de incidencia.
4. Desarrollar procesos de fortalecimiento y diversificación del posgrado universitario orientado al reconocimiento por su calidad y pertinencia.
5. Diversificar las fuentes de financiamiento de apoyo al posgrado institucional y hacer eficiente la inversión en este rubro.
6. Optimizar las condiciones de intercambio y movilidad estudiantil y de investigadores que incidan en el mejoramiento de la calidad de los programas, así como en los resultados académicos de los mismos.
7. Promover el posgrado como una opción interinstitucional y mediada por las TIC, promover la modalidad virtual y mixta sumada a las opciones presenciales ya existentes.
8. Reordenar el Programa Doctores Jóvenes que impacte los CA, los colegios por áreas del conocimiento y programas de posgrado.



### EJE III. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y DIFUSIÓN CULTURAL

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

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

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

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

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

Objetivo general:

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

Objetivos específicos:

- I. Desarrollar una planeación integral de las actividades artísticas y la promoción del patrimonio cultural y natural que permita, no solo llegar a toda la comunidad universitaria, sino que trascienda nuestras fronteras y llegue a toda la comunidad universitaria y al pueblo de Sinaloa, de México y del mundo, a

través de la difusión cultural.

- II. Promover la divulgación tanto en medios escritos como digitales, del quehacer científico, desarrollo tecnológico y de las artes.
- III. Garantizar el acceso a la práctica del deporte formativo a la comunidad universitaria, así como fomentar los apoyos en todos los sentidos a nuestros deportistas que participan en competencias locales, nacionales e internacionales.
- IV. Ofrecer un servicio social formativo de acuerdo con lo establecido en el currículo que coadyuve con el desarrollo sustentable de la región.
- V. Proporcionar servicios institucionales de calidad tanto a la comunidad universitaria como a sectores que así lo requieran.

*Líneas de acción:*

1. Mantener un programa de promoción artística de forma permanente.
2. Difundir las artes escénicas, plásticas y visuales, de la música, la literatura y los idiomas.
3. Hacer del edificio central un espacio dedicado al arte y la cultura.
4. Continuar con la difusión del quehacer de la comunidad universitaria a través de los diversos medios de comunicación.
5. Profesionalizar la gestión cultural para la participación en la competencia de recursos públicos, privados y sociales.
6. Crear una red regional, nacional e internacional que nos permita la movilización de nuestro patrimonio artístico y cultural.
7. Mantener el apoyo al deporte como parte de una formación integral.
8. Ampliar las becas de apoyo a nuestros deportistas, las cuales llevarán por nombre "Dr. Jesús Alfredo Cuén Ojeda".
9. Continuar con el apoyo a la comunidad universitaria por parte de nuestra casa editorial y la participación en las diferentes ferias del libro.
10. Consolidar la divulgación científico-tecnológica a través de medios de comunicación masiva, publicaciones de libros y revistas especializadas.

11. Consolidar el servicio social universitario para que siga siendo un espacio formativo y de vinculación entre la UAS y su entorno social y productivo.
12. Mantener y fortalecer la difusión de la cultura en todas sus expresiones, así como del quehacer universitario en radio UAS, manteniendo la pluralidad en los programas.
13. Fortalecer las estaciones de radio UAS, tanto en Culiacán como en Los Mochis y proyectar su apertura en Mazatlán.
14. Hacer del Centro de Investigación y Docencia en Ciencias de la Salud (CIDOCS) un espacio moderno con equipamiento y tecnología de punta que venga a resolver los problemas de atención a universitarios y grupos vulnerables.

#### EJE IV. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD

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

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

Hablar de calidad de la gestión, es hablar de un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores en los procesos y en los servicios. Es por ello, que, la gestión de la calidad reúne un conjunto de acciones y procedimientos que tratan de garantizar la calidad, no solo de los productos obtenidos en sí, sino del proceso por el cual se obtienen estos productos.

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

En este contexto, si trasladamos el concepto de calidad a la administración pública, éste se relaciona directamente con la capacidad de una entidad de carácter público para prestar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos y/o de sus usuarios, al menor costo posible. Actualmente, la calidad de los servicios públicos está estrechamente ligada a la capacidad de una entidad para emplear las TIC, haciendo mucho más accesibles y rápidos los servicios.

Cuantas veces no hemos escuchado sobre los servicios lentos, ineficaces y poco transparentes. Por lo que se vuelve urgente y necesario el escuchar, y conocer las expectativas no solo de nuestros alumnos, maestros y trabajadores, sino también de la sociedad en general. Por lo que será necesario diseñar y/o mejorar los procesos de funcionamiento, así como mejoras organizativas: simplificación de procedimientos, reducción de costos, capacitación y actualización continua de sus recursos humanos a través de la difusión de la cultura de la calidad, para consolidar el sistema de autoevaluación y de mejora de las UA y UO.

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

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

Una gestión y administración de calidad, hace alusión a una *mejora continua* con el propósito de alcanzar una calidad óptima en todas las áreas de la institución: desde la filosofía, la cultura, la estrategia y el estilo de la organización; donde todos los involucrados estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de los procesos y productos institucionales.

### Objetivo general:

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

### Objetivos específicos:

- I. Consolidar las estructuras de gobierno que garanticen la vida académica, administrativa, de investigación y difusión; fortaleciendo los canales de comunicación entre UO, UA, secretarías y áreas estratégicas que coadyuvan a la administración central.
- II. Mejorar la capacidad financiera de la institución bajo los principios de suficiencia, equidad, transparencia, corresponsabilidad y reconocimiento al desempeño.
- III. Mejorar el desempeño de las funciones universitarias mediante un proceso integral de planeación estratégica y prospectiva, atendiendo los principios de ahorro y eficiencia del gasto universitario.
- IV. Modernizar la infraestructura tecnológica de telecomunicaciones y cómputo, así como el robustecimiento del Sistema Institucional de Indicadores Universitarios (SIIU), mediante la automatización de procesos académicos, administrativos y de gestión.
- V. Consolidar el SGC para cumplir las expectativas de los usuarios.
- VI. Diversificar e implementar las normas ISO, incorporando las ISO vinculadas al Sector de las TIC y las de Seguridad y Salud.
- VII. Implementar los procesos de certificación de competencias digitales y laborales en las diferentes áreas.

*Líneas de acción:*

1. Actualizar la normatividad institucional.
2. Implementar procesos de planeación, gestión, administración y evaluación continua que proporcione insumos para la toma de decisiones.
3. Diversificar las fuentes alternas de financiamiento a través de la formulación de proyectos de desarrollo institucional.
4. Aplicar controles internos para la revisión y regulación correcta del presupuesto y para la comprobación, ante los organismos de fiscalización.
5. Fortalecer el equipo multidisciplinario de auditores internos.
6. Sensibilizar al personal de las diferentes UA y UO sobre los beneficios de la certificación de sus procesos de gestión y administración.
7. Atender a los organismos externos de certificación que realizan auditorías a la Institución, así como solventar las observaciones correspondientes.
8. Impulsar la digitalización de documentos y el uso de firmas electrónicas, atendiendo las medidas para la administración, organización y conservación de estos.
9. Implementar un procedimiento de gestión documental electrónico y el resguardo de información digital: simplificación, sistematización y certificación de procesos que promuevan la eficiencia y la eficacia.
10. Fortalecer el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), bajo la normatividad institucional, y normas y leyes aplicables.
11. Establecer mecanismos de evaluación de desempeño a través de la medición de indicadores con base en las metas establecidas.
12. Consolidar el programa institucional de certificación docente y estudiantil en competencias digitales y competencias profesionales.
13. Implementar instrumentos de evaluación sobre indicadores de responsabilidad social universitaria.
14. Consolidar y mejorar las acciones relacionadas a la educación ambiental y desarrollo sostenible.



## EJE V. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL Y COMPROMISO SOCIAL

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

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

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

En los últimos años, la universidad ha mejorado notablemente su estrategia de vinculación tanto en el ámbito nacional como en el internacional, adaptándose a las nuevas exigencias de nuestro tiempo y colocándose como una institución competitiva, e impulsora del cambio social a través de su intervención creativa e innovadora. Por lo que es imprescindible refrendar las relaciones de cooperación y

apoyo mutuo con otras IES nacionales e internacionales, así como con los sectores productivos tanto sociales como públicos y privados.

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

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

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

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

En este proceso de vinculación global de la UAS se enmarca el compromiso institucional con la agenda 2030 adoptada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU); cuyo propósito es erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos<sup>6</sup>, a través de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que abarcan las esferas económica, social y ambiental; donde la UAS hará todo lo que esté en su responsabilidad y a su alcance en el desarrollo de acciones tanto en la academia, la investigación y los servicios para desarrollar nuevos hábitos de consumo<sup>7</sup>, alimentación, convivencia y en sí, restituir la salud del planeta y con ello la salud de nosotros, los humanos.

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

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

Objetivo general:

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

---

<sup>6</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<sup>7</sup> <https://www.gob.mx/imta/articulos/dia-internacional-de-la-madre-tierra-240738>

Objetivos específicos:

- I. Consolidar el Consejo Consultivo y de Vinculación Social, que permita coadyuvar y fortalecer la vinculación de la universidad con los diferentes sectores sociales y productivos.
- II. Mejorar la vinculación con los sectores productivos, organismos públicos y sociales para reivindicar el papel estratégico de la educación en la movilidad y cambio social con inclusión, equidad y compromiso social.
- III. Promover vínculos interinstitucionales con entidades educativas nacionales e internacionales.
- IV. Convertir la movilidad estudiantil en un mecanismo de prestigio nacional e internacional que contribuya a una formación académica integral, competitiva y promotora de valores.
- V. Fomentar una cultura de prevención integral en la comunidad universitaria.
- VI. Mejorar el manejo integral de los residuos que se generan en los diferentes espacios universitarios con la finalidad de reducir la contaminación ambiental.
- VII. Fomentar la generación de líneas estratégicas de investigación-acción en el tema de la sustentabilidad y el cuidado del medioambiente.
- VIII. Lograr institucionalizar la cultura de los valores y el bienestar a través de programas permanentes de información y formación de la comunidad universitaria.

*Líneas de acción:*

1. Consolidar el Consejo Consultivo y de Vinculación Social, que permita coadyuvar y fortalecer la vinculación de la universidad con los diferentes sectores sociales y productivos, para reconocer los problemas sociales y brindar apoyo en la solución de problemas.
2. Fortalecer e incrementar los convenios de colaboración entre CA, institucionales a nivel regional, nacional e internacional.

3. Evaluar periódicamente los esquemas vigentes para la vinculación de la UAS con los sectores público, social y empresarial, y con base en los resultados atender las áreas de oportunidad identificadas para enriquecer el PDI.
4. Actualizar el portal digital para difundir las opciones de vinculación de la universidad con los sectores público, social y privado.
5. Consolidar la coordinación -en la DGES- para el diseño, evaluación y certificación de competencias digitales y laborales incorporado al Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER).
6. Actualizar el catálogo de servicios y productos universitarios como una opción de ingresos propios.
7. Integrar el padrón de universitarios prestadores de servicios profesionales por áreas del conocimiento.
8. Promover la organización de foros, coloquios y congresos interdisciplinarios nacionales e internacionales para el análisis de temáticas emergentes y de interés para la comunidad universitaria y/o sociedad en general.
9. Establecer unidades de asistencia, servicio y transferencia tecnológica, para apoyar proyectos sociales y productivos.
10. Fortalecer los programas de movilidad estudiantil en diversas modalidades.
11. Promover programas de movilidad de docentes visitantes y de planta, mediante convocatorias nacionales e internacionales.
12. Mejorar y diversificar la infraestructura (casa del catedrático) para la atención de los docentes e investigadores visitantes.
13. Establecer mecanismos de atención a problemas sociales que le permitan a la universidad contribuir en su solución o búsqueda de alternativas.
14. Fomentar el bienestar y la seguridad de los miembros de la comunidad universitaria.
15. Promover que la UAS cuente con una normativa con criterios de sustentabilidad en el uso de la energía, agua potable y manejo de residuos, así como de construcción y remodelación de edificios.

16. Promover el Día Internacional de la Madre Tierra (22 de abril) con acciones institucionales para la formación de nuevos hábitos en el cuidado de la salud personal y de los recursos naturales.
17. Fortalecer los programas de protección de la tortuga marina, la estación meteorológica, el observatorio espacial, la reserva ecológica de nuestra señora "Mundo Natural" en Cosalá, así como los de protección de la vida silvestre: jaguar, guacamaya, entre otras especies nativas de la región.
18. Impulsar una mayor participación de la universidad en la elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano en el Estado y el País.
19. Otorgar reconocimientos a las empresas socialmente responsables y comprometidas con la formación integral de nuestros alumnos, así como el desarrollo de proyectos con nuestros prestadores de servicios universitarios.
20. Continuar en el fortalecimiento, difusión y participación de los profesores y estudiantes en la cultura del emprendimiento.
21. Fortalecer los servicios asistenciales estudiantiles (casas del estudiante) para mejorar las condiciones de quienes las habitan y hacer de estos espacios áreas que coadyuven a la formación integral.
22. Promover y apoyar el funcionamiento de la Fundación UAS.

## EJE VI. TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

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

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

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

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

La universidad se debe constituir en una institución de vanguardia en transparencia y rendición de cuentas en el estado de Sinaloa y en el país, establecer una gestión institucional de calidad que logre mantener una comunicación cercana y transparente con su comunidad universitaria y con la sociedad. Para ello dispondremos de las TIC más avanzadas para poner en las manos del ciudadano común cualquier información de su interés, o para resolverle cualquier gestión de los trámites y servicios que solicite, de la manera más eficaz, eficiente y económica posible.

Cualquier información de carácter público, salvo las excepciones que marca la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa, se presentará en formato abierto. Habremos de dejar atrás el sistema predominante que ahora se tiene caracterizado como “abarrotero” para avanzar en la instalación de un sistema de “autoservicio”, el demandante de información ya no tendrá que solicitar la información que requiere, solo la debe buscar en el sistema, seleccionar y bajar.

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

Objetivo general:

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



Objetivos específicos:

- I. Garantizar el cumplimiento de las obligaciones que señalen la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa, la legislación nacional y la normatividad institucional de la UAS.
- II. Mejorar la práctica de la transparencia y rendición de cuentas, mediante el fortalecimiento de la Contraloría General, la Contraloría Social, Auditoría Interna y el Portal de Transparencia.
- III. Fortalecer el monitoreo y evaluación del desempeño institucional, acompañado de un sistema que permita transparentar el avance en el cumplimiento de metas del personal directivo, administrativo y académico.
- IV. Realizar auditorías internas y externas con mayor rigor para verificar la correcta aplicación de los recursos y el cumplimiento de la normatividad.
- V. Garantizar con eficacia los accesos a la información, a través de procesos de archivo homologados y estandarizados, que permitan organizar de manera estratégica la información para brindar oportunamente la información pública que requiere el usuario.

*Líneas de acción:*

1. Revisar y actualizar permanentemente el Portal de Transparencia Institucional en su contenido y formato de acceso, procurando que éste sea cada vez más amigable.
2. Innovar en materia de procesos de transparencia a través de gestión pública y uso de las TIC.
3. Publicar la información obligatoria en la Plataforma Nacional de Transparencia, y realizar las evaluaciones y adecuaciones correspondientes.
4. De acuerdo con lo establecido en las leyes federal y estatal implantar mecanismos para el correcto tratamiento de los datos personales y su protección.

5. Monitorear las disposiciones o cambios a la normatividad institucional tanto estatal como nacional para realizar las adecuaciones correspondientes en el Sistema de Transparencia de la UAS.
6. Efectuar una capacitación permanente al personal de la UAS, en materia de acceso a la información, transparencia, administración de archivos y gestión documental, así como en protección de datos personales.
7. Fortalecer auditorías internas, dar seguimiento a las recomendaciones emitidas y publicar los resultados correspondientes.
8. Atender a los organismos externos que realizan auditorías a la Institución, así como solventar las observaciones correspondientes.
9. Atender las disposiciones y realizar las adecuaciones que correspondan a lo establecido por la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.
10. Avanzar en la implementación de métodos y medidas para administrar, organizar y conservar de manera homogénea los documentos de archivo que se produzcan.
11. Implementar un procedimiento de gestión documental electrónico y el resguardo de información digital.
12. Fortalecer el SGC y mejora continua, certificando los procesos de generación de información financiera en cumplimiento con disposiciones normativas.
13. Realizar las adecuaciones requeridas para la adopción, en lo que le compete a la UAS, de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, así como de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado.
14. Establecer mecanismos de evaluación al desempeño a través de la medición de indicadores con base en las metas establecidas.
15. Transmitir los valores de transparencia y respeto a la legalidad, como factor esencial para producir una nueva cultura en contra de la corrupción, que genere un sentido ético que permita actuar honestamente.
16. Generalizar las normas aplicables a los temas de transparencia y rendición de cuentas en la comunidad universitaria, así como el apego a las disposiciones aplicables a la universidad.

17. Garantizar que la información contable, presupuestal y programática requerida se genere en forma oportuna, correcta y veraz, para cumplir con la normatividad y darla a conocer.
18. Transparencia y rendición de cuentas en la administración no solo de los recursos financieros y de infraestructura, sino también humanos.

## 5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

En todo proceso de planeación se deben incluir mecanismos de seguimiento y evaluación con la finalidad, no solo de la puesta en marcha, sino también de la evaluación de este. El paso final y a la vez el inicio de todo plan de desarrollo deben ser los procesos de evaluación. Es menester aclarar que esta versión corresponde a lo solicitado por esta Honorable Comisión Permanente de Postulación y no se ha querido dejar de lado este importante paso. Por ello, el PDI “*Con Visión de Futuro 2025*” visualiza la ruta de seguimiento y evaluación como una acción a desarrollar desde su diseño, socialización, rediseño y puesta en marcha de tal manera que tanto los objetivos como las líneas de acción sean llevados a la práctica a través de acciones y metas que respondan a las condiciones reales de nuestra universidad y sus actores.

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

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

## Bibliografía

- ANUIES. (2016). *Plan de desarrollo institucional Visión 2030*. México: ANUIES.
- Arechevala Vargas, C. y. (2017). Las universidades públicas mexicanas: los retos de las transformaciones institucionales hacia la investigación y la transferencia de conocimiento. *Revista de Educación Superior*, 46(184), 21-37.
- Bauman, Z. (1999). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Castel, M. (2006). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. México: Siglo XXI.
- DGEP. (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- DGIP. (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- McLuhan, M. (2015). *La aldea global*. España: GEDISA.
- McLuhan, M. (2018). *La guerra y la paz en la aldea global*. España: LA MARCA EDITORA.
- Muñoz, G. H. (2016). *¿Hacia donde va la universidad en el siglo XXI?* México: Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa.
- Ojeda Gasélum, O. M. (2015). Los cuerpos académicos y su función en el quehacer de formadores de historia y la investigación en la licenciatura en historia de la Universidad Autónoma de Sinaloa. En E. R. Gómez, *La formación del historiador: áreas prácticas, investigación, divulgación y experiencias profesionales*. Taxco: UAG-RENALIHCA.
- Olivé, M. L. (2013). *La ciencia y la tecnología en la sociedad del conocimiento*. México: Fondo de Cultura Económica.
- PRODEP. (2021). *Informe*. Culiacán: UAS.
- Ruiz Corbella, M. y. (2019). La misión de la universidad en el siglo XXI: comprender su origen para proyectar su futuro. *Revista de educación superior*.
- Ruiz-Corbella M. y García-Gutierrez, J. (2019). *Aprendizaje-servicio. Los retos de la evaluación*. Madrid: Narcea.
- SGC. (2021). *Informe*. Culiacán.

- UAS. (2005) *Plan Buelna de Desarrollo Institucional 2005-2009*. Culiacán, Sinaloa. UAS
- UAS. (2009) *Plan de Desarrollo Institucional Visión 2013*. Culiacán, Sinaloa. UAS.
- UAS (2013) *Plan de Desarrollo Institucional Consolidación 2017*. Culiacán, Sinaloa. UAS.
- UAS. (2017). *Plan de Desarrollo Institucional Consolidación Global 2021*. Culiacán, Sinaloa UAS.
- UAS. (2012). *Manual General de Organización y Funciones*. Culiacán: UAS.
- UAS. (2017). *Plan de Desarrollo Institucional Consolidación Global 2021*. Culiacán: UAS.
- UAS. (02 de 02 de 2021). *Historia de la UAS*. Obtenido de <https://www.uas.edu.mx/nuestra-universidad/historia-de-la-uas>
- UAS. (8 de febrero de 2021). *transparencia*. Obtenido de <http://transparencia.uasnet.mx/?seccion=2&subseccion=26>
- UNESCO. (1998). *Declaración mundial sobre educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción*. París: UNESCO.
- UNESCO. (2016). *Plan de acción de la UNESCO para impulsar en 2016 la Agenda Educación 2030*.
- UNESCO. (2016b). *Plan de acción para impulsar en 2016 la Agenda Educación 2030*. París: UNESCO.
- UNESCO. (2017). *Informe de seguimiento de la Educación en el Mundo*.
- UNESCO. (2019). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo*.

## Glosario de siglas

Siglas	Descripción
ADIUAS	Programa Institucional de Atención a la Diversidad
AMPEI	Asociación Mexicana para la Educación Internacional
ANUIES	Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior
ASE	Auditoría Superior del Estado
ASF	Auditoría Superior de la Federación
AUIP	Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado
BM	Banco Mundial
CA	Cuerpo Académico
CAE	Centro de Atención Estudiantil
CIDOCS	Centro de Investigación y Docencia en Ciencias de la Salud
CIEES	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior
CIEMeCaB	Comisión Interna de Evaluación para la Mejora de la Calidad del Bachillerato
CONAHCyT	Consejo Nacional de Humanidades Ciencia y Tecnología
CONOCER	Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales
COPAES	Consejo para la Acreditación de la Educación Media Superior
CUMex	Consortio de Universidades Mexicanas
DES	Dependencias de Educación Superior
DGEP	Dirección General de Escuelas Preparatorias
DGES	Dirección General de Educación Superior
DGIP	Dirección General de Investigación y Posgrado
HCU	Honorable Consejo Universitario
IES	Institución de Educación Superior
LGAC	Líneas de Generación Aplicación del Conocimiento
NEAE	Necesidades Específicas de Apoyo Educativo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas

PC-SINEMS	Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior
PDI	Plan de Desarrollo Institucional
PE	Programa Educativo
PISHS	Programa Institucional de Seguridad, Higiene y Salud
PIT	Programa Institucional de Tutorías
PITC	Profesor Investigador de Tiempo Completo
PNAA	Programa Nacional de Auditoría Ambiental
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNPC	Padrón Nacional de Posgrados de Calidad
PRODEP	Programa para el Desarrollo Profesional Docente
PROFAPI	Programa de Fomento y Apoyo a Proyectos de Investigación
PROFEPA	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
PROFIEB	Programa de Fomento de Investigación Educativa en el Bachillerato
PSE	Plan Sectorial de Educación
SAF	Secretaría de Administración y Finanzas
SAU	Secretaría Académica Universitaria
SEMARNAT	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales
SEP	Secretaría de Educación Pública
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
SIIA	Sistema Integral de Información Administrativa
SIIU	Sistema Institucional de Indicadores Universitarios
SNB	Sistema Nacional de Bachillerato
SNI	Sistema Nacional de Investigadores
TAC	Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
TSU	Técnico Superior Universitario
UA	Unidades Académicas
UAS	Universidad Autónoma de Sinaloa
UBU	Unidad de Bienestar Universitario
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UO	Unidades Organizacionales
UR	Unidades Regionales