UACJ: capacidades, prioridades y resultados de una universidad bajo presión

Un balance del rumbo institucional, desde el cierre de Duarte (2018) hasta las decisiones y resultados de Constandse (2026)

Lab de Periodismo Crítico Universitario • Octubre de 2026

1. La situación actual exige evaluar el rumbo de la universidad

La UACJ recibe más estudiantes con un respaldo docente cada vez menor. Su trayectoria desde el cierre de Duarte muestra insuficiencias acumuladas, avances parciales y una pérdida reciente que se acelera. El Segundo Informe de Constandse permite examinar dónde está hoy la universidad y hacia dónde la conducen sus prioridades: **la rectoría amplió y encareció la estructura burocrática mientras se debilitó el respaldo docente por estudiante.** La OCDE reporta aproximadamente quince estudiantes por integrante del personal académico en instituciones públicas, como promedio entre sus países y en equivalentes de tiempo completo. Esa referencia exige homologar personal y jornadas. La relación específica de la UACJ —personas de carrera, sin profesorado por asignatura— pasa de 42.58 a 46.29 estudiantes por profesor entre 2024 y 2026. Camargo había intentado atender la insuficiencia con una convocatoria de plazas. **Constandse, en lugar de darle continuidad suficiente, decidió engrosar la estructura administrativa**, cuyo incremento estimamos en más de $30 millones anuales. La prioridad burocrática se materializó mientras la relación docente perdió terreno. [3–5][23][38]

El deterioro tiene expresiones concretas: menos respaldo docente relativo, pérdida de recursos reales por estudiante y retrocesos en servicios materiales. Su intensidad y sus periodos difieren. El

informe también acredita más titulaciones y artículos, rediseños curriculares, equipamiento y apoyos alimenticios, además de reglas institucionales sobre inteligencia artificial cuya oportunidad y alcance pedagógico discutimos. Otros servicios materiales retroceden y, de 193 observaciones de auditoría del segundo semestre de 2025, sólo 38 estaban solventadas al corte. La retrospectiva desde Duarte permite distinguir condiciones heredadas y decisiones recientes. El contraste de costos y resultados sostiene un juicio sobre prioridades; demostrar transferencias específicas de recursos o atribuir causalmente cada retroceso a la reestructura requiere evidencia distinta. La cifra directiva es una estimación anual de salarios y prestaciones, separada del gasto acumulado desde octubre de 2024. [2–5][23]

El informe combina avances y necesidades persistentes

El informe documenta más titulaciones, rediseños curriculares, equipamiento y apoyos alimenticios. A la vez, retroceden algunos apoyos y persisten insuficiencias. **La evaluación debe distinguir actividad, alcance y mejora de las condiciones universitarias.** Cada comparación conserva su periodo y su universo. [3–5]

2. La UACJ que recibió Constandse: el cierre de Camargo en 2024 y la referencia de 2018

El cierre de Camargo en 2024 es la referencia inmediata para evaluar las decisiones de Constandse. El cierre de Duarte en 2018 permite reconocer qué problemas y mejoras se acumularon antes del relevo actual. Comparamos condiciones institucionales al término de dos rectorías de seis años con un corte de dos años; esa retrospectiva establece el punto de partida y la dirección reciente del cambio. Las series docentes se desarrollan en el capítulo siguiente. [2–5]

El presupuesto muestra otra condición heredada. Entre 2018 y 2024, la asignación ordinaria por estudiante disminuyó 15.25%, expresada en pesos de 2024. La serie mide presupuesto autorizado. El gasto devengado y el costo completo de formación corresponden a conceptos distintos. La expansión de matrícula ya convivía, antes de Constandse, con menos recursos asignados por persona. Para evaluar el gasto reciente utilizamos otra serie: la ejecución comparable de enero–junio de 2024, 2025 y 2026, que se desarrolla en el capítulo de recursos. Las diferencias de clasificación permanecen en el anexo A2. [2–3][7–10]

La retrospectiva también registra avances. Los integrantes del sistema nacional de investigación pasaron de 242 en el informe de cierre de Duarte a 383 en el de Camargo; el Segundo Informe de Constandse reporta 397. Esa expansión histórica convive con un freno reciente: en 2025, se habían reportado 398. La referencia anterior permite distinguir fortalecimiento acumulado y movimiento del último año. El anexo A4 conserva la diferencia entre el dato de cierre de 2018 y la retrospectiva posterior. [2–5]

El cierre de 2018 es una referencia histórica, con sus propias insuficiencias. Los informes de cierre describen condiciones publicadas al término de cada gestión; los expedientes de entrega recepción tendrían otro alcance. Los dos años de Constandse permiten examinar si la conducción reciente corrige, mantiene o agrava esas condiciones. Cada gestión conserva su duración y el corte actual permite evaluar la dirección del cambio. Con ese contexto, el balance vuelve a los resultados del Segundo Informe.

Los cierres anteriores establecen el punto de partida

Entre 2018 y 2024, el presupuesto ordinario autorizado por estudiante disminuye **15.25% en pesos de 2024**, mientras los integrantes del sistema nacional de investigación pasan de 242 a 383. Las condiciones heredadas reúnen pérdidas y fortalecimientos. Los cierres de seis años sirven como referencias del corte actual de dos. [2–3]

3. La matrícula crece y la planta de carrera retrocede

3.1 La suficiencia docente es una condición de calidad

La referencia internacional ayuda a situar la pregunta sobre calidad. Education at a Glance 2025, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), publica un promedio aproximado de **quince estudiantes por integrante del personal académico en instituciones públicas** de sus países. Es un promedio observado, no una cuota obligatoria ni un umbral de aprobación. Tanto estudiantes como personal se expresan en equivalentes de tiempo completo: las jornadas parciales se ponderan. En la UACJ calculamos 52.09 estudiantes por profesor de tiempo completo (PTC) y 46.29 por profesor de carrera —PTC más profesores de medio tiempo (PMT)— en 2026. Estos cocientes cuentan personas y excluyen al profesorado por asignatura. **La comparación internacional requiere el mismo universo y la misma ponderación de jornadas.** La referencia de quince vuelve relevante medir esa

distancia; las cifras disponibles ya demuestran la pérdida interna. [5][38]

Los organismos de evaluación sitúan la suficiencia docente entre las condiciones de calidad, aunque los marcos consultados no fijan una razón universal de estudiantes por profesor. Los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) exigen personal suficiente e idóneo para el programa y sus aprendizajes. El Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI), en su marco de 2025 para ingeniería, pide una planta suficiente y pertinente para cubrir el currículo y una distribución adecuada del trabajo. La recomendación de la UNESCO sobre personal docente de educación superior exige cargas justas que permitan atender enseñanza, investigación y tareas académicas. **La suficiencia se evalúa por lo que los profesores pueden sostener, además de su número:** programas, disciplinas, jornadas y responsabilidades importan. [39–41]

3.2 Camargo intentó fortalecer la planta y Constandse priorizó la burocracia

El cierre de Camargo documenta una segunda convocatoria interna, financiada con recursos propios, para incorporar PTC y PMT entre docentes por honorarios. El informe vincula esa decisión con el aumento de matrícula, las bajas y la ausencia de recursos federales de fortalecimiento; registra 57 postulantes preseleccionados evaluados. Ese número cuenta postulantes, no contrataciones. La iniciativa reconocía la insuficiencia, pero el resultado institucional dejó pendiente recuperar el respaldo relativo: los PTC por mil estudiantes pasan de 27.59 al cierre de Duarte en 2018 a 20.61 al de Camargo en 2024. La convocatoria y su efecto limitado deben leerse por separado de las causas de esa respuesta, que la serie agregada no explica. [2–3] (informe 2024, pp. 19–20)

Constandse, en lugar de dar continuidad suficiente a ese fortalecimiento pendiente, decidió destinar recursos recurrentes a engrosar la estructura burocrática. Nuestro dossier de planeación estima 17 cargos directivos netos adicionales y más de $30 millones anuales adicionales en salarios y prestaciones. Mientras esa prioridad se concretó, la planta de carrera pasó de 906 personas en 2024 a 907 en 2025 y 880 en 2026. La comparación muestra decisiones y resultados coexistentes; su fuerza reside en la prioridad financiada y en el retroceso docente observado, sin convertirla en una transferencia presupuestaria demostrada. [3–5][23]

3.3 El segundo año pierde el repunte inicial

La matrícula pasa de 38,573 en 2024 a 39,338 en 2025 y 40,733 en 2026. El primer año perdió respaldo relativo porque la matrícula aumentó más que la planta de carrera. **El segundo añade una reducción absoluta de 27 profesores de carrera respecto de 2025.** Los PTC por mil estudiantes bajan a 19.20 en 2026. La suma de PTC y PMT cuenta personas con esas categorías; las horas de enseñanza y la plantilla total pertenecen a universos distintos. [3–5]

La relación de profesores de carrera por mil estudiantes pasa de 23.49 en 2024 a 23.06 en 2025 y 21.60 en 2026. Calculada con los totales publicados antes de redondear, disminuye **1.84% en el primer intervalo y 6.30% en el segundo**. La caída porcentual del segundo año es unas 3.4 veces la del primero. Aquí la aceleración tiene un significado preciso: se pierde más rápidamente respaldo docente en relación con la matrícula. La velocidad corresponde a estos dos intervalos y a esta relación docente. [3–5]

Para conservar en 2026 la relación de 2024, el cálculo del Lab equivale a unos 957 profesores de carrera, frente a los 880 reportados. La distancia de aproximadamente 77 dimensiona la pérdida respecto de esa referencia histórica. Es una equivalencia calculada, distinta de un inventario de vacantes, despidos o una norma de contratación. Ayuda a dimensionar cuánto se ha alejado la universidad de la relación que recibió esta rectoría. [3–5]

3.4 El egreso disminuye y el resultado del examen de salida se recupera parcialmente

Las trayectorias estudiantiles ofrecen otro balance. Egreso significa terminar el programa de estudios; titulación, obtener el título. El total de egresos del ciclo disminuye de 4,169 a 3,784 entre los informes de 2025 y 2026, una caída de 9.23%; en licenciatura pasa de 3,582 a 3,320. La titulación, en cambio, aumenta de 4,099 a 4,229, un 3.17%. Son resultados de cohortes y calendarios diferentes; una tasa de éxito requiere seguir a una misma cohorte. [4–5]

El Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL) exige comparar la recuperación reciente con los cierres anteriores. La proporción recalculada de quienes obtuvieron el testimonio de desempeño reportado por el examen pasa de 64.97% en 2025 a 69.58% en 2026. Recupera 4.61 puntos porcentuales, pero sigue cinco puntos debajo del 74.58% de Camargo en 2024. Supera el 52.73% de Duarte en

2018. El avance reciente recupera parte de la pérdida respecto de 2024. [2–5]

Estas cifras dependen de los programas y de quienes presentaron el examen. Describen resultados agregados de los sustentantes. La retención utiliza universos distintos entre informes y se presenta con sus denominadores propios. El anexo A1 conserva los cortes y cálculos de detalle.

3.5 Gaytán debe justificar qué cambia la Secretaría Académica

La Secretaría Académica, encabezada por **María Guadalupe Gaytán Aguirre**, articula innovación educativa, formación, investigación y publicaciones. El informe detallado documenta trabajo sustantivo: diez rediseños curriculares y la apertura de Ingeniería en Sistemas Electrónicos Inteligentes y del Doctorado en Derecho. Estos cambios amplían opciones de formación; su alcance se aprecia en los programas, docentes y estudiantes que participan. [5] (pp. 3, 9–18)[12–13]

La implementación del Modelo Educativo presenta un avance medible: el personal de base certificado pasa de 460 de 925 docentes en 2025 a 489 de 895 en 2026. El aumento es de 29 personas y la proporción recalculada sube de 49.7% a 54.6%. En capacitación participan 648 docentes, frente a 658 el año anterior; las horas promedio aumentan de 49 a 56. **Más certificación y más horas de formación conviven con menos docentes capacitados en términos absolutos.** Las tablas separan participantes individuales de asistencias a cursos. [4] (p. 30)[5] (pp. 27–29)

El informe amplía la oferta flexible respecto del catálogo web consultado: identifica una licenciatura semipresencial, una maestría en línea, cuatro posgrados remotos y dos maestrías con opción presencial o remota. Su anexo permite distinguir cada modalidad. Diseño Gráfico sigue siendo la única licenciatura semipresencial identificada. Además, se diseñaron o rediseñaron 46 asignaturas a distancia y el 31% del alumnado participó en al menos un grupo no presencial. **La flexibilidad avanza principalmente por asignaturas y posgrados; su alcance en programas completos de licenciatura sigue acotado.** [5] (pp. 18–19, 174–185)[15]

La encuesta institucional de 2025, con 7,106 respuestas, reporta que el 42% de quienes respondieron trabaja; el informe señala que trabajar suele acompañarse de reducción de materias o cambio de turno. Esa condición exige una estrategia de oferta, horarios y apoyos académicos que permita estudiar. Los rediseños y las asignaturas a distancia son

avances; una única licenciatura semipresencial identificada sigue representando una respuesta estrecha en programas completos. [5] (pp. 18–19, 39, 174–185)[15]

La Secretaría Académica debe justificar su aporte como instancia de conducción, además de reunir el trabajo de las áreas que ya operaban. La formación, la investigación y las publicaciones tenían estructuras y actividad anteriores a su recuperación. Los diez rediseños y dos nuevos programas acreditan trabajo concreto, pero el informe no articula esos resultados como una respuesta de alcance institucional al déficit docente y a las necesidades de una oferta más flexible y renovada. La crítica recae en la conducción que muestra el informe: actividades reconocibles, una planta estable que retrocede y una expansión limitada de licenciaturas completas con otras modalidades. [4–5][12–15][23]

Los foros sobre pantallas y Diálogos con la Juventud agregan vinculación con educación media superior. Son actividades legítimas; su presencia en el balance no resuelve los problemas académicos de quienes ya estudian en la UACJ. **La alarma para Gaytán es la distancia entre la recuperación de una Secretaría y el fortalecimiento de la capacidad académica que debía conducir.** Una visión de largo plazo debe vincular programas y modalidades con necesidades de formación, perfiles docentes, recursos, calendario y resultados. Al segundo informe, ese vínculo estratégico queda insuficientemente expuesto frente a los avances parciales. [5] (pp. 9–19, 27–29, 72, 75–76)[14] [23]

3.6 La vinculación laboral es el punto débil de la satisfacción de egresados

El seguimiento institucional añade resultados que el balance debe reconocer. Entre 3,170 egresados recientes encuestados, el 52.9% reportó estar empleado y, de ese grupo, el 65% tenía un trabajo relacionado con su formación. Las encuestas a dos y cinco años registran proporciones de empleo mayores, pero corresponden a grupos distintos. La categoría restante del primer estudio combina situaciones laborales que impiden llamarla automáticamente desempleo. [5] (pp. 22–23)

En la evaluación de servicios, la bolsa de trabajo recibe 7.10 puntos y la vinculación con el mercado laboral, 7.17, sobre diez, entre los recién egresados: los valores más bajos de la tabla. La preparación profesional obtiene 9.11. El contraste sitúa un problema específico: **la valoración de la formación supera a la de los mecanismos para**

conectarla con el empleo. Las calificaciones corresponden a quienes respondieron; su distribución por programa daría otro nivel de análisis. [5] (p. 24)

3.7 Inteligencia artificial: una respuesta institucional que merece mayor explicación

El 28 de agosto de 2026, el Consejo Académico de la UACJ aprobó una postura institucional y una guía práctica para el uso responsable de inteligencia artificial generativa, posteriormente ratificadas por el Consejo Universitario. Los documentos abordan cuestiones relacionadas con la integridad académica, la protección de datos, la transparencia y la supervisión humana. Según la comunicación universitaria, su elaboración comenzó en 2025 y comprende distintas actividades de docencia, investigación y gestión institucional. [16]

La aprobación representa un avance en la definición de criterios para una tecnología cuyo uso se ha extendido rápidamente entre estudiantes y profesores. Sin embargo, llama la atención que la postura haya sido formalizada hasta agosto de 2026, cuando la inteligencia artificial generativa llevaba varios años formando parte de la discusión educativa y numerosas universidades ya habían comenzado a establecer orientaciones sobre su utilización.

Sería conveniente conocer con mayor detalle cómo se desarrolló el proceso de elaboración, qué experiencias o problemas se identificaron durante ese periodo y de qué manera participaron las comunidades académicas. También resultaría útil saber qué acciones de formación y acompañamiento se han previsto para facilitar la aplicación de los nuevos criterios.

La publicación de la postura abre así algunas preguntas sobre la oportunidad de la respuesta institucional y sus posibilidades de aplicación. Conocer las experiencias acumuladas durante su elaboración y los resultados que comiencen a observarse permitiría valorar mejor su alcance.

La pérdida docente se acelera en el segundo año

La relación de profesores de carrera por mil estudiantes cae **1.84% entre 2024 y 2025 y 6.30% entre 2025 y 2026**, calculada antes de redondear las densidades. En el segundo intervalo la planta baja de 907 a 880 personas. La aceleración corresponde a esta relación y estos periodos. La Secretaría Académica, a cargo de María Guadalupe Gaytán Aguirre, debe mostrar su contribución al verdadero fortalecimiento académico. [3–5][12]

4. Los apoyos materiales retroceden mientras aumenta la actividad psicológica

La Dirección General de Bienestar Universitario está encabezada por **Pedro Enrique Yáñez Camacho**. Su evaluación debe distinguir los servicios heredados de las mejoras que aporta la nueva dirección. Becas, alimentación, transporte, estancias y psicología ya tenían actividad antes de la reestructura. Agrupar sus registros bajo Bienestar acredita coordinación y operación; justificar la nueva instancia exige mostrar qué problema resolvió mejor, qué cobertura recuperó y qué condiciones de estudio cambió. [3–5] (informe 2026, p. 3)[18][23]

4.1 Becas y descuentos atienden situaciones distintas

El bienestar comprende dinero para estudiar, alimentación, transporte, cuidados, servicios funcionales, trato y salud. El propio anexo institucional reconoce dimensiones sociales, físicas y económicas, aunque organiza sus ejes principales en salud mental y cultura de paz. La evaluación debe abarcar los resultados de cada una de esas condiciones. [18]

El informe detallado desglosa el 93% anunciado: **35% del alumnado obtuvo beca y 58% recibió descuento por pronto pago**, en al menos un periodo de 2026. Las exenciones suman $83.17 millones, frente a $77.70 millones reportados en 2025, en pesos nominales. El Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) utiliza una tasa de alumnado becado con línea base de 30% en 2024; para evaluar su avance corresponde usar el dato de beca y el mismo universo del indicador. La tabla de 15,993 becas suma registros de dos periodos y puede repetir personas. [4] (p. 43) [5] (pp. 40–41)[11][19]

Las tablas reportan 232 registros de becas socioeconómicas en 2025 y 135 en 2026. En 2024 figuraban 258 en la serie utilizada. La

contracción del registro merece atención, pero los cambios de reglas, periodos y posibles repeticiones limitan la comparación a una señal de contracción del registro publicado. La referencia de 2018 suma ciclos y queda separada en el anexo A3. [2–5]

Los apoyos alimenticios muestran el avance contrario: 118 en 2024, 219 en 2025 y 270 en 2026. El aumento amplía el apoyo registrado; evaluar su suficiencia requiere conocer la necesidad alimentaria. **Cada necesidad exige examinar el apoyo que recibe.** El balance material combina una mejora alimenticia con contracciones en otros registros de apoyo. [3–5]

4.2 Menos registros de transporte y cuidados infantiles

En Ciudad Universitaria, el transporte pasa de 3,668 estudiantes reportados en 2025 a 3,215 en 2026; el Segundo Informe precisa que el dato reciente es un promedio por periodo. La cobertura publicada baja de 51.4% a 48%, una diferencia de 3.4 puntos porcentuales. La caída de la cobertura es la señal comparativa más clara. Los pasajeros diarios de los cierres anteriores y los 1,550 usuarios semanales del Circuito Norte corresponden a unidades distintas. [2–4][5] (p. 56)

La calidad del traslado también tiene evidencia propia. Norte Digital difundió en septiembre de 2025 una encuesta de alrededor de 897 participantes: 45% calificó el IndioBus como deficiente o muy deficiente; 85% reportó saturación y 65%, horarios limitados. La encuesta describe las opiniones de sus participantes; su alcance se limita a ese grupo. [20]

En septiembre de 2026, el medio volvió a recoger quejas sobre horarios y paradas. Bienestar reconoció incidencias y comunicación con la concesionaria. **El problema de transporte seguía produciendo reclamos después del plazo de enero de 2026 anunciado para resolverlo.** El Circuito Norte amplía la operación, pero su incorporación no demuestra una solución satisfactoria de los problemas de Ciudad Universitaria. [5] (p. 56)[21][42]

Nuestro dossier de transporte de noviembre de 2025 documentó que Yáñez reiteró el compromiso y presentó el proyecto. En los seis expedientes de transparencia analizados entonces no se entregó un plan técnico y financiero ni se acreditó coordinación formal con Planeación y otras áreas. Ese hallazgo corresponde a los materiales y al corte de aquel dossier. Las quejas de septiembre de 2026 y la menor cobertura publicada en CU muestran por qué el seguimiento posterior debe juzgar resultados, además de anuncios y gestiones. **Yáñez debe responder por**

la solución del servicio que asumió; De la Mora, por el respaldo de planeación que debía articularse. [20–21][42]

Las estancias infantiles registran 83 estudiantes en 2025 y 67 en 2026. Los infantes de estudiantes pasan de 103 a 76; los de toda la comunidad, de 252 a 193. El descenso describe utilización registrada; cupos disponibles y demanda son variables adicionales. La comparación exige distinguir capacidad del servicio y uso efectivo. [4–5]

4.3 Más consultas psicológicas y un alcance relativo casi igual

Las consultas psicológicas suben de 6,511 a 7,229 entre 2025 y 2026, un 11.03%. Por mil estudiantes aumentan 7.23%. La categoría específica de atención psicológica pasa de 1,105 a 1,143: relacionada con la matrícula equivale a 2.809% y 2.806%, respectivamente. **Aumenta el volumen de consultas mientras el alcance relativo de esa categoría permanece prácticamente igual.** [4] (pp. 57–58)[5] (pp. 54–55)

La tabla reciente denomina «personas atendidas» a un total de 1,901, integrado por atención psicológica, crisis, canalización, evaluación, orientación vocacional y preparación para movilidad. Las 1,143 corresponden sólo a atención psicológica. La publicación agrupa categorías cuyo total carece de una aclaración sobre posibles cruces entre personas; por ello distinguimos el total institucional de la categoría específica, sin convertirlo en pacientes únicos. [5] (pp. 54–55)

Camargo reportaba 9,362 sesiones y 1,716 estudiantes en 2024, con sus cortes y catálogo propios. Los datos recientes muestran actividad, alcance registrado y una relación casi estable con la matrícula; la necesidad clínica y las condiciones de atención tienen mediciones adicionales. Psicología forma parte de un bienestar que comprende también alimentación, transporte, cuidados y condiciones académicas. [3–5]

4.4 Yáñez debe acreditar una mejora frente a los servicios heredados

Los apoyos alimenticios aumentan y merecen reconocimiento. En otros componentes, el balance es adverso: menor cobertura publicada de transporte en CU, menos registros de becas socioeconómicas y cuidados infantiles, y un alcance relativo casi igual de la categoría de atención psicológica. Las sesiones y estudiantes reportados por Camargo pertenecen a cortes propios; sirven como antecedente de una actividad que ya existía, sin convertirla en una serie homogénea. **Más**

consultas psicológicas no justifican, por sí solas, la eficacia general de Bienestar. [3–5][18]

La pregunta para Pedro Yáñez es concreta: ¿qué mejora atribuible a la Dirección reciben los estudiantes frente a los servicios anteriores? El informe acredita operación y avances parciales; el conjunto de resultados no acredita una mejora general de las condiciones materiales que permita dar por justificada la nueva estructura. Su eficacia debe medirse en acceso, regularidad y solución de problemas, junto con su costo. La persistencia del reclamo sobre IndioBus constituye una prueba especialmente exigente de esa responsabilidad. [3–5][20–21][23][42]

4.5 Hay nuevas aulas y equipamiento junto a una pérdida fiscal relativa

El plan de construcción detallado registra 15 proyectos por $224.22 millones: 13 al 100%, uno al 65% y otro al 0%. La comunicación del 8 de octubre habla de 16 proyectos por $224.26 millones. Conservamos el desglose del informe y señalamos esa diferencia de recuento y monto. El conjunto incluye aulas y laboratorios, estacionamientos, pádel, un comedor de Rectoría y otras adecuaciones. Cada uso debe evaluarse por la función que cumple. [5] (pp. 156–158)[19]

Los resultados físicos merecen reconocimiento: el nuevo edificio del Instituto de Ingeniería y Tecnología incorpora tres laboratorios y cinco aulas; la adecuación del edificio N del Instituto de Ciencias Sociales y Administración suma seis aulas y 22 cubículos. Se renovaron siete laboratorios de cómputo con 236 equipos. El inventario de adquisiciones añade 6,448 bienes de uso académico y 1,209 administrativos: el 84% es académico por número de bienes, una proporción distinta de su valor monetario. **La infraestructura registra mejoras concretas; su distribución y suficiencia acompañan la evaluación fiscal.** [5] (pp. 50–51, 155–156)

La comparación fiscal utiliza el gasto de capital: la categoría contable de inversiones y adquisición de activos. Ajustado por inflación y dividido entre estudiantes, en enero–junio de 2026, sigue 52.37% debajo del mismo semestre de 2024, pese a recuperarse frente a 2025. Aulas, laboratorios, mantenimiento, estacionamientos y deporte tienen funciones diferentes. La distancia fiscal persiste junto al monto de obra anunciado. Identificar inversión académica directa exige distinguir el uso de cada proyecto. El anexo A2 separa ambas mediciones. [7–10]

El bienestar exige atender cada condición de estudio

Entre 2025 y 2026 crecen consultas psicológicas y apoyos alimenticios; disminuyen registros de becas socioeconómicas, transporte CU y cuidados infantiles. **El balance material reúne avances y contracciones.** Los registros pueden incluir atenciones repetidas; su descenso describe el movimiento publicado en cada servicio. [4–5]

5. La investigación crece en artículos y se estanca en otros resultados

5.1 La proporción de integrantes del SNII aumenta porque disminuye la planta de tiempo completo

El Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) registra 242 integrantes al cierre de Duarte, 383 al de Camargo, 398 en 2025 y 397 en 2026. Hay expansión frente a los cierres previos y un freno en el último año. La diferencia de la retrospectiva de 2024 respecto de 2018 se conserva en el anexo A4. [2–5]

Dentro del personal de tiempo completo, los integrantes del sistema permanecen en 322 entre 2025 y 2026. Su proporción pasa de 39.95 a 41.18 por cada cien profesores de tiempo completo porque el total de estos docentes cae de 806 a 782. **Una proporción favorable también puede surgir de una capacidad que se reduce:** el porcentaje mejora con el mismo número de investigadores y una planta docente menor. [4–5]

5.2 Los artículos suben mientras capítulos y libros bajan

El registro institucional de productos científicos identificado como CATHI suma 659 productos en 2024, 705 en 2025 y 747 en 2026. Los artículos pasan de 270 a 328 entre el cierre de Camargo y el segundo informe actual: crecen 21.48%. Es un resultado favorable que el balance incorpora. [3–5]

La composición cambia. Los capítulos bajan de 168 a 126, un 25% entre 2024 y 2026. Los libros científicos pasan de diez a siete en ese lapso; frente a los veinte de 2025, caen 65%. La actividad editorial constituye otro universo: el informe detallado reporta 36 títulos publicados, frente a los 35 de la comunicación general. Los siete libros de la tabla CATHI pertenecen a la categoría específica de producción científica registrada. Seis revistas universitarias obtuvieron reconocimiento nacional por tres años. **La caída de libros**

científicos registrados convive con resultados editoriales favorables en otras categorías. Las diferencias de periodo de 2024 permanecen en el anexo A4. [3–4][5] (pp. 66–67)[19]

La asignación ordinaria para investigación pasa de 2.12% del presupuesto de 2024 a 3.41% en 2026, con categorías que requieren equivalencia. La proporción corresponde al presupuesto asignado; el gasto ejercido pertenece a otra serie. La convocatoria interna de Proyectos de Investigación con Impacto Social (PIISO) autoriza $4.5 millones: el informe registra 36 propuestas y anuncia resultados para octubre; la comunicación general reporta 21 proyectos. Son estados publicados distintos, separados del gasto ejercido. [5] (p. 86)[19] El avance de artículos y asignación convive con un padrón estancado y caídas en otras categorías.

5.3 El financiamiento externo y los laboratorios muestran capacidades concretas

El informe registra 112 proyectos vigentes; 24 cuentan con financiamiento externo, por un monto de proyectos de $35.59 millones. Esa cifra corresponde a la cartera financiada y conserva los plazos de cada proyecto. La segunda convocatoria PIISO continúa un programa iniciado en 2023; los primeros veinte proyectos concluyeron en febrero de 2026. Reconocer la continuidad permite atribuir a la gestión actual lo que le corresponde, sin apropiarse del origen de toda la actividad. [4] (p. 92)[5] (pp. 83–86)

Los laboratorios ofrecen evidencia más sustantiva que un recuento de eventos. El centro de estudios atmosféricos mantuvo proyectos con financiamiento externo y reporta cinco titulaciones de Ingeniería Ambiental vinculadas con ese trabajo. El centro de microtecnologías actualizó equipamiento y comparte infraestructura mediante convenios que prevén hasta veinte horas mensuales de acceso por institución asociada. También hubo tres patentes aprobadas, frente a siete solicitudes nuevas. **Investigación, formación y servicios tecnológicos tienen aquí productos identificables; patentes concedidas y aplicaciones efectivas conservan etapas diferentes.** [5] (pp. 79–83, 91–92)

5.4 La extensión sostiene una presencia social amplia

El informe detalla 37,913 servicios clínicos y 8,851 personas en su tabla de salud; el Bufete Jurídico registra 2,684 asesorías y 206 juicios concluidos. El Centro Comunitario suma 47,531 servicios, con unidades y posibles repeticiones propias de cada actividad. Cultura y

deporte mantienen una oferta amplia: 746 eventos artísticos y culturales, y 830 deportistas en equipos representativos. Cada registro describe una contribución pública distinta. La serie de extensión permanece en el anexo A4. [5] (pp. 100, 120, 123, 129)[19]

La actividad tiene valor público en Ciudad Juárez. Un mismo usuario puede recibir varios servicios; un convenio puede producir trabajo sustantivo o permanecer como instrumento formal. Por eso, los volúmenes describen actividad registrada; medir sus efectos exige observar cambios en la población atendida.

La responsabilidad social universitaria ya formaba parte del Modelo Educativo Visión 2040. Clínicas, cultura, servicio social y vinculación preceden a la reestructura. La reorganización puede modificar su coordinación. Para evaluar su aporte debemos identificar qué cambió desde octubre de 2024 sobre esa actividad heredada. [13]

Más artículos, menos capítulos y libros científicos

Entre 2024 y 2026 crecen los artículos y retroceden capítulos y libros científicos. **El aumento del total de productos encubre movimientos distintos por tipo de publicación.** Proyectos financiados, titulaciones vinculadas y servicios tecnológicos aportan otras pruebas del trabajo de investigación. [3–5]

6. La dirección cuesta más y el gasto por estudiante permanece debajo de 2024

6.1 El Lab estima más de treinta millones adicionales al año

Nuestro dossier de planeación estimó 17 cargos netos adicionales en la élite directiva y un incremento superior a $30 millones anuales en salarios y prestaciones. La estructura previa costaba alrededor de $96 millones al año; bajo la misma base, la resultante supera el orden de $126 millones. Son estimaciones del Lab sobre el costo anual de la cúspide. La gestión universitaria completa y el pago acumulado desde el relevo corresponden a otros universos. [23]

La reorganización incluye la recuperación de la Secretaría Académica, nuevas direcciones, ascensos jerárquicos y redistribución de funciones. En junio de 2025 se creó la Dirección General de Finanzas con la justificación oficial de mejorar control y ejercicio del gasto. [4][12][22]

En siete expedientes de transparencia sintetizados por el Lab no se entregaron diagnósticos previos, comparaciones de alternativas ni evaluaciones anticipadas que justificaran la reestructura. Las entrevistas con 18 personas recogieron más validaciones, lentitud, ambigüedad y ajustes improvisados. Son evidencia documental y testimonios cualitativos; su alcance describe las experiencias de las personas entrevistadas. [23]

6.2 El presupuesto favorece apoyo institucional más que docencia

Entre 2024 y 2025, la asignación nominal de apoyo institucional aumenta aproximadamente $119.05 millones y la de docencia, $56.28 millones. El primer incremento es unas 2.12 veces el segundo. Por cada peso asignado a docencia, la asignación de apoyo institucional pasa de $0.455 a $0.520. [3–4]

El presupuesto permite observar qué prioridad ganó espacio. La comparación muestra composición presupuestaria. Los costos específicos de los 17 cargos pertenecen a otro cálculo. Sumar estos incrementos a los $30 millones estimados podría duplicar componentes. La clasificación de gestión de 2026 agrupa funciones distintas y requiere una lectura separada. El anexo A2 conserva las series separadas.

6.3 La estabilidad del gasto real mantiene una pérdida

El gasto devengado registra obligaciones de pago reconocidas. Su total por estudiante, ajustado por inflación, pasa de $38,958.98 en enero–junio de 2024 a $37,565.65 en el mismo semestre de 2026. Queda 3.58% debajo de la referencia previa al relevo. Entre 2025 y 2026 apenas cambia: baja 0.31%. **La estabilidad reciente prolonga la pérdida de recursos por estudiante.** Esta serie describe persistencia del retroceso, con una pequeña disminución anual. [7–10]

Es gasto devengado semestral dividido entre matrícula auditada del primer semestre, con un cambio en su definición desde octubre de 2024. Su alcance es contable y semestral; el costo completo de formación requiere otra medición. El presupuesto ordinario asignado pertenece a otra serie. Los valores nominales y los años fiscales completos se mantienen separados en el anexo A2.

6.4 El costo de dirigir tiene una alternativa académica

Para dimensionar la decisión, calculamos escenarios con $30 millones recurrentes al año. Si el costo anual completo supuesto por plaza docente fuera de $600,000, equivaldría a 50 plazas; con $800,000, a

37.5; con un millón, a treinta. Son escenarios de equivalencia bajo costos supuestos. Su realización dependería de recursos transferibles, condiciones presupuestarias y decisiones de contratación; los escenarios se distinguen de plazas disponibles o recursos desviados. [23–24]

La equivalencia permite ver la escala de la prioridad: el compromiso anual representa decenas de plazas docentes bajo esos supuestos. Repetirlo un segundo año sostendría las mismas plazas durante otro año, con el mismo número de plazas permanentes equivalentes. Los cálculos y su relación con la referencia histórica están en el anexo A2.

El informe detallado acredita avances académicos, digitales y de infraestructura que deben entrar en esta evaluación. También reporta $19.43 millones de ahorro en el ejercicio fiscal 2025 y afirma su destino a actividades sustantivas. El ahorro publicado y el costo directivo anual estimado miden conceptos distintos; su diferencia aritmética sería un falso saldo. **La reestructura muestra cambios operativos, pero su ventaja general frente al fortalecimiento docente sigue sin una evaluación comparativa de costos y resultados.** El costo recurrente exige identificar mejoras atribuibles a la reorganización y compararlas con otras formas de financiar las funciones sustantivas. [5] (pp. 136, 140–141, 155)[23–24]

La prioridad financiada debe demostrar su eficacia

El Lab estima **más de $30 millones adicionales anuales** en salarios y prestaciones de la élite directiva. El informe acredita cambios operativos y avances específicos. Una evaluación comparativa debe explicar cuánto aportó la reestructura a esos resultados y qué ventaja ofrece frente al fortalecimiento docente. [5][23–24]

7. De la Mora concentra control sin acreditar mejor planeación

La Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional, encabezada por **Antonio de la Mora Covarrubias**, coordina objetivos, programación, presupuesto y evaluación. El informe confirma que recibió la Subdirección de Programación y Presupuesto y que 29 instrumentos normativos se actualizaron a raíz de los cambios de estructura. El reglamento le atribuye anteproyecto presupuestario, programación, evaluación y dictamen de adecuaciones. Finanzas conserva cuentas bancarias, pagos, contabilidad y ejecución y control del

gasto, en coordinación con Rectoría. **Planeación gana influencia sobre prioridades y autorizaciones presupuestarias; el manejo de tesorería corresponde a otro circuito.** La ubicación de Programación y Presupuesto debe evaluarse por la coordinación que consigue entre plan y ejecución, por los niveles de autorización que agrega y por la responsabilidad de cada instancia. [5] (p. 139)[27]

Más atribuciones no equivalen a mejor planeación. Nuestro dossier sobre la reestructura documentó siete expedientes sin diagnósticos previos, comparaciones de alternativas ni evaluaciones anticipadas entregadas, además de testimonios sobre ajustes improvisados. El caso de transporte añade una falla concreta: en los expedientes analizados en 2025 no se acreditó el respaldo técnico y la coordinación interdepartamental que debía sostener el proyecto. La responsabilidad de Antonio de la Mora es convertir información, programación y evaluación en decisiones articuladas. La documentación examinada muestra insuficiencias en esa tarea, aunque el informe reciente registre más instrumentos de control. [23][42]

7.1 El PIDE tiene seguimiento trimestral y necesita resultados comparables

El PIDE 2024–2030 fija una línea base de 46% de grupos impartidos por personal académico de base y metas de 48% en 2027 y 50% en 2030. También establece referencias de retención, deserción, duración de estudios y becas, y una meta de 70% de satisfacción con servicios escolares, académicos y de bienestar en 2027. Cada compromiso conserva su fecha y su universo. [11]

El informe documenta talleres para alinear el POA 2027, reuniones trimestrales del comité de seguimiento y un tablero con avances de indicadores. **Hay seguimiento institucional reportado.** El capítulo describe el mecanismo, pero su recuento de indicadores ofrece menos información que una comparación pública de línea base, valor alcanzado y meta. Declara 187 instrumentos y desglosa 54 estratégicos, 65 presupuestarios y 74 operativos, que suman 193; el uso compartido podría explicar la diferencia. [5] (pp. 145–146)

La evaluación externa del programa de Vinculación, Extensión y Servicios Académicos, realizada por C-Evalúa en 2026, añade otro mecanismo de revisión. El informe presenta sus propósitos; los resultados y recomendaciones permitirían valorar su efecto sobre el programa. El anexo conserva las precisiones de indicadores y el alcance de las metas. [5] (pp. 146–147)[11]

7.2 Cincuenta y dos auditorías cerradas dejan 155 observaciones sin solventar

Para el segundo semestre de 2025, el informe registra 53 auditorías del programa principal y 52 cerradas, con 193 observaciones, de las cuales se solventaron 38. La diferencia deja **155 observaciones pendientes, el 80.3%**; la solventación es 19.7%. El dato muestra una distancia entre concluir el procedimiento de auditoría y acreditar la atención de sus hallazgos. **Cerrar la auditoría no significa solventar sus observaciones.** [5] (p. 160)

La revisión del Sistema Institucional de Archivos quedó sin sustanciar por falta de condiciones. Es una limitación relevante para una universidad que exige evidencias y trazabilidad. El informe también anuncia un portal electrónico de expedientes: disponer de un repositorio mejora el seguimiento, mientras la corrección requiere actuaciones verificables. Las 155 observaciones expresan un saldo agregado al corte; su gravedad, antigüedad y vencimiento dependen de cada expediente. [5] (pp. 149, 160)

En 2026 se programaron 33 auditorías: ocho iniciadas, siete cerradas, dos entregadas, dos con resultados preliminares y catorce sin iniciar. Estas últimas representan 42.4% del programa al corte informado. Es un corte parcial de ejecución anual. El informe permite evaluar el avance, pero los calendarios de cada revisión son indispensables para identificar retrasos. [5] (p. 160)

7.3 Los criterios y las evidencias dan poder administrativo a las instancias centrales

La normatividad distingue dos circuitos. La **Contraloría General, a cargo de Hernán de Monserrat Herrera Sías**, audita, comunica observaciones y fiscaliza recursos; propone el programa a Rectoría. Los lineamientos de control interno atribuyen a las dependencias la corrección y a Contraloría la evaluación y supervisión. Las auditorías para certificar ISO 21001 corresponden a otro circuito, coordinado por el sistema de calidad de Planeación. Sus hallazgos deben analizarse según sus reglas; las 193 observaciones proceden del programa de Contraloría. [5] (pp. 3, 160)[27–28][31]

En el POA, Planeación puede elaborar la rúbrica, evaluar proyectos, formular recomendaciones y validar evidencias. Las unidades deben capturar logros trimestrales, conservar soportes y entregar la documentación requerida. La guía de calidad también vincula procedimientos con indicadores del PIDE y prevé ajustes en

actividades, controles y responsabilidades. **El control central opera sobre la definición del resultado y sobre la prueba aceptada para acreditarlo.** [29][32]

Las observaciones pendientes mantienen obligaciones de atención y seguimiento. Bajo esa arquitectura, las validaciones pueden prolongar la dependencia administrativa de las unidades respecto de las instancias que evalúan. Es una interpretación fundada en las facultades y obligaciones documentadas. Determinar si hubo dilaciones, cargas desproporcionadas o presión sobre decisiones académicas requiere identificar actuaciones concretas. El reglamento general asigna funciones de fiscalización, pero el informe agregado omite los plazos, criterios particulares y firmas de solventación de esos expedientes. [27–29]

7.4 ISO 21001 incorpora procesos educativos al sistema de gestión

El antecedente está confirmado: en 2025 la UACJ reportaba 37 procesos y 234 procedimientos certificados bajo **ISO 9001:2015**, además de 294 documentados. ISO 9000 designa una familia; la norma identificada por el informe anterior es ISO 9001. El control escolar ya incluía procedimientos certificados. La transición modifica el marco y la agrupación del alcance; comparar 37 procesos con cuatro macroprocesos como si fueran la misma unidad distorsionaría el cambio. [4] (pp. 61, 160)

En mayo de 2026, el Consejo Académico autorizó la implementación de ISO 21001. Hubo consultoría colaborativa, auditoría externa de CAV y certificación en septiembre, con vigencia de tres años y alcance en todos los campus. Comprende gestión de programas educativos, ingreso, trayectoria estudiantil y servicios de apoyo. La certificación documenta una evaluación externa del sistema dentro de ese alcance; las mejoras de aprendizaje, permanencia o atención deben apreciarse en resultados propios. [5] (p. 146)

La comunicación oficial anuncia la certificación futura de vinculación, trayectoria del personal académico e investigación e innovación. **El sistema proyecta incorporar ámbitos donde se decide y evalúa el trabajo académico.** Esa expansión puede ampliar la intervención administrativa sobre indicadores, expedientes y validaciones. Su forma concreta depende de los procedimientos de la UACJ y de las autoridades que los aprueban; la norma educativa, por sí sola, no impone transferir decisiones a Planeación. [30][34]

7.5 La certificación exige una justificación frente a las prioridades académicas

La oportunidad de ampliar ISO 21001 es discutible mientras retrocede el respaldo docente y persisten problemas materiales. La certificación puede ordenar procesos y hacerlos trazables; el informe documenta esa utilidad organizativa. Pero la autorización colegiada y el certificado no demuestran que esa prioridad ofrezca mayor beneficio académico que fortalecer docencia, oferta o servicios. Para justificarla, Planeación y Rectoría deben explicar qué problema educativo corrige, qué recursos y tiempo exige y qué resultados mejoraron. Al corte, el balance expone certificación y expansión prevista con más claridad que sus efectos sobre aprendizaje, permanencia y atención. [5] (pp. 145–146)[23][30–34]

La extensión anunciada a trayectoria del personal académico e investigación vuelve relevante el riesgo de sumar validaciones al trabajo de una planta de carrera menor. **El foco ámbar es que acreditar el trabajo absorba tiempo de realizarlo y amplíe la dependencia respecto de quienes validan.** La documentación establece facultades de control y una expansión prevista; no mide la carga individual actual ni demuestra una intención de presionar al profesorado. Esa distinción permite formular la crítica con precisión: una arquitectura de control necesita justificar su utilidad educativa y los costos que impone a quienes enseñan e investigan. [27][29–37]

7.6 La evaluación académica conserva órganos y derechos propios

La autorización del Consejo Académico formaliza la adopción de ISO 21001 y también compromete a ese órgano con sus implicaciones. Evaluar la decisión exige examinar sus razones, las alternativas consideradas y el margen de participación que conserva la comunidad después de aprobarla. El Consejo mantiene atribuciones sobre planes y evaluación académica; las academias participan en diseño, revisión y evaluación. **El riesgo aparece cuando validar una evidencia se convierte, en la práctica, en decidir qué trabajo académico merece reconocimiento.** Los actos de aplicación permitirán determinar si el control procedimental subordina decisiones colegiadas. [5] (p. 146)[33][35]

Planeación ya integra la comisión de evaluación de promociones, cuyo dictamen resuelve el Consejo Académico. En estímulos, varias dependencias verifican información y el docente aporta documentos; el reglamento prevé cancelación por incumplir requerimientos vinculados con la evaluación y contempla revisión. Son mecanismos normativos actuales, distintos de un efecto demostrado de ISO 21001. La expansión

anunciada merece atención porque podría añadir controles y carga documental a esos procesos. El Estatuto mantiene libertad de cátedra e investigación y procedimientos propios para resolver afectaciones. [36–37]

La calidad también exige criterios claros para cuestionar una validación y evitar que el tiempo destinado a acreditar actividad desplace al destinado a enseñarla o realizarla. Los reglamentos contemplan reconsideración de promociones y revisión de estímulos; las rutas para controvertir decisiones específicas de calidad y solventación deben explicitarse en sus procedimientos. El anexo A6 precisa lo documentado y el material necesario para examinar esos efectos. [36–37]

7.7 Calidad y bienestar deben mejorar condiciones además de ordenar expedientes

El sistema produce resultados observables de organización: procedimientos revisados, auditoría externa, certificación y un tablero de seguimiento declarado. La universidad también registra avances curriculares, tecnológicos y materiales. Esos hechos corrigen una lectura de inmovilidad absoluta. El saldo de cuatro de cada cinco observaciones pendientes de solventación sitúa un problema propio de este eje: la distancia entre revisar la operación y corregir los hallazgos. [4–5][7–10]

Planeación reúne programación, criterios de evaluación y validación; Finanzas ejecuta y controla el gasto; las unidades y el personal sostienen operación y documentación. La rectoría de Daniel Alberto Constandse Cortez responde por la dirección de esa arquitectura. Su valor debe comprobarse en condiciones de estudio más sólidas y en correcciones oportunas. La pregunta de rendición de cuentas es qué beneficio obtiene la comunidad por la combinación de costo directivo, requisitos y autoridad central. [5][27–29]

Este asunto tendrá un desarrollo propio en el dossier especial, con título provisional **«ISO 21001 en la UACJ: de certificar servicios a gobernar la vida académica»**. Allí reconstruiremos la decisión, sus alcances, costos, reglas de validación, participación colegiada y sindical, y efectos académicos y laborales. En este balance, el hallazgo es la ampliación documentada del control y el riesgo de que su expansión avance más que la mejora que promete.

El control debe producir correcciones oportunas

El informe reporta 52 auditorías cerradas del segundo semestre de 2025 y **155 de 193 observaciones sin solventar al corte: 80.3%**. Planeación reúne programación y validación; Finanzas ejecuta y controla el gasto; Contraloría fiscaliza. La adopción colegiada de ISO 21001 exige examinar su racionalidad y sus efectos, además de su autorización. [5][27–31]

8. Conclusiones: focos rojos y ámbar al segundo informe

El balance reconoce más artículos y titulaciones, rediseños curriculares, certificación docente, aulas, laboratorios, apoyos alimenticios y reglas de uso de inteligencia artificial, cuya aprobación exige distinguirse de la renovación pedagógica. Esos resultados muestran trabajo académico y social sustantivo. **La conclusión crítica es que ampliar la estructura administrativa no ha venido acompañado de una recuperación equivalente de las capacidades y condiciones centrales de estudio.** Los cierres de Duarte y Camargo permiten identificar problemas heredados y mejoras anteriores; el corte de dos años permite juzgar la dirección reciente, sin anticipar como hecho el resultado de todo el sexenio. [2–5][16][23–24]

En esta lectura, **rojo** identifica un retroceso medido o una falla documentada que exige corrección; **ámbar**, una suficiencia o eficacia sin acreditar, o un riesgo con fundamento documental cuyo efecto debe comprobarse. Son juicios editoriales del Lab basados en los resultados descritos, no calificaciones oficiales de acreditación. Las señales se presentan en palabras y permanecen legibles en blanco y negro.

8.1 Foco rojo: se acelera la pérdida docente y se encarece la dirección

La relación de profesores de carrera por mil estudiantes cae 1.84% en el primer intervalo y 6.30% en el segundo. Mientras esa pérdida se acelera, el Lab estima más de $30 millones adicionales anuales en la élite directiva. **Constandse eligió ampliar la burocracia y dejó retroceder el fortalecimiento docente recibido pendiente.** Esta prioridad debe justificarse por mejoras atribuibles y alternativas consideradas; la coexistencia no demuestra una transferencia presupuestaria específica. [3–5][23–24]

La referencia de la OCDE —unos quince estudiantes por integrante del personal académico en instituciones públicas, en equivalentes de

tiempo completo— sitúa la suficiencia docente como una cuestión de calidad. Homologar personal y jornadas es indispensable para medir la distancia internacional. El retroceso interno ya está acreditado con el universo constante de carrera utilizado en el dossier. [38–41]

8.2 Foco ámbar: Gaytán acredita actividades y una estrategia insuficientemente articulada

La Secretaría Académica muestra rediseños, nuevos programas y formación. El informe deja insuficientemente articulada una estrategia institucional que vincule esos avances con la recuperación de docentes, la renovación de oferta y las necesidades de quienes trabajan mientras estudian. **Gaytán debe justificar qué capacidad de conducción añade la Secretaría sobre las áreas que ya funcionaban.** La alarma es una instancia recuperada sin una respuesta estratégica de escala equivalente al problema académico observado. [4–5][12–15][23]

8.3 Foco rojo: Bienestar mantiene problemas y retrocesos en apoyos materiales

La cobertura publicada de transporte en CU baja de 51.4% a 48%; las quejas continúan en septiembre de 2026 y disminuyen registros de becas socioeconómicas y cuidados. Los apoyos alimenticios aumentan y psicología registra más consultas, con un alcance relativo casi igual en su categoría específica. **Pedro Yáñez debe responder por las soluciones y por el aporte de la Dirección frente a los servicios heredados.** El balance impide presentar Bienestar como una mejora uniforme. [3–5][20–21][42]

8.4 Foco rojo: Planeación amplía controles sobre fallas previas de preparación

Los expedientes de la reestructura y del transporte analizados por el Lab no acreditaron diagnósticos y coordinación suficientes en sus cortes respectivos. El informe actual añade un saldo de 155 de 193 observaciones de Contraloría sin solventar al corte. Este último pertenece a un circuito distinto del sistema ISO y no se atribuye íntegramente a Planeación. **De la Mora debe justificar la calidad de las decisiones que su área prepara; Rectoría y las instancias competentes deben responder por su ejecución y corrección.** El seguimiento reportado debe traducirse en problemas resueltos. [5][23] [27–29][42]

8.5 Foco ámbar: ISO expande control y debe demostrar utilidad educativa

La certificación acredita una evaluación del sistema de gestión dentro de su alcance. La expansión anunciada alcanza ámbitos de trabajo académico y exige comprobar mejoras frente a costos, validaciones y tiempo documental. El riesgo es sumar dependencia administrativa y carga de acreditación; su magnitud y su aplicación individual no están medidas aquí. **La aprobación colegiada formaliza la decisión y compromete a quienes la adoptan con sus razones y consecuencias.** [5] [27–37]

8.6 Foco rojo: la estabilidad fiscal prolonga una pérdida material

El gasto real devengado por estudiante en enero–junio de 2026 queda 3.58% debajo del mismo semestre de 2024; capital por estudiante, 52.37% debajo, pese a recuperarse frente a 2025. **Mantener el nivel reciente prolonga el retroceso frente a la referencia recibida.** Las aulas y laboratorios nuevos merecen reconocimiento, con sus usos y montos propios; los contratos de obra corresponden a otra medición. [5][7–10]

8.7 Tabla de alertas y responsabilidades

Alerta	Evidencia o alcance	Responsabilidad
Rojo · Docencia	Densidad de carrera: −1.84% en 2024–2025 y −6.30% en 2025–2026. [3–5]	Rectoría y Secretaría Académica: recuperación de capacidad.
Ámbar · Secretaría Académica	Avances parciales; estrategia institucional insuficientemente articulada. [5][12–15]	Gaytán: aporte de conducción y alcance de oferta.
Rojo · Bienestar	Transporte CU, 2025–2026: cobertura de 51.4% a 48%; reclamos persistentes. [4–5][21][42]	Yáñez: solución del servicio y mejora sobre lo heredado.
Rojo · Planeación	Expedientes previos sin preparación suficiente acreditada. [23][42]	De la Mora y Rectoría: diagnósticos y coordinación.
Ámbar · ISO 21001	Control educativo y expansión prevista; efecto académico por demostrar. [30–37]	Planeación y consejos: utilidad frente a costo y cargas.
Rojo · Recursos	Devengado real por estudiante −3.58%; capital −52.37%, enero–junio de 2024 a 2026. [7–10]	Rectoría y Finanzas: recuperar respaldo material.

Fuentes y periodos se detallan en cada capítulo. La alerta editorial distingue retrocesos medidos de eficacia o efectos por acreditar.

El riesgo para el resto del sexenio es consolidar estas prioridades: una dirección más costosa, mayor control y capacidades sustantivas que siguen rezagadas. Los avances parciales exigen reconocimiento y los focos rojos, corrección. **La rendición de cuentas debe mostrar qué mejora añade cada instancia, para quién y a qué costo.** Ésa es la prueba que el Segundo Informe deja pendiente para Rectoría, Secretaría Académica, Bienestar y Planeación.

La reorganización debe justificar su costo con resultados

El riesgo sexenal es consolidar una estructura más costosa mientras persisten las insuficiencias que debía resolver. Los avances merecen reconocimiento. Evaluar la conducción exige identificar qué problema resuelve cada decisión, quién recibe el beneficio y qué capacidad tiene la comunidad para intervenir. [3–5][23][27–29]

Anexo de consulta: series, cálculos y precisiones

A1 reúne matrícula, docentes y trayectorias estudiantiles; A2, recursos, estructura y obra; A3, bienestar; A4, investigación y extensión; A5, planeación y método; y A6, auditorías, autoridad y certificación. Las referencias originales conservan su numeración y sus vínculos; se agregan las fuentes del nuevo análisis.

9.1 Anexo A1: matrícula, docentes y trayectorias estudiantiles

Variables. PTC significa profesores de tiempo completo; PMT, profesores de medio tiempo. Su suma cuenta personas de carrera. La relación por mil estudiantes es esa cantidad dividida entre matrícula y multiplicada por mil. La relación inversa divide estudiantes entre profesores. Ninguna de ellas mide aulas, horas o aprendizaje individual.

Indicador	Duarte 2018	Camargo 2024	Constandse 2025	Constandse 2026
Matrícula de informe	32,110	38,573	39,338	40,733
PTC	886	795	806	782
PTC por 1,000 estudiantes	27.59	20.61	20.49	19.20
Estudiantes por PTC	36.24	48.52	48.81	52.09
PTC más PMT	990 anuario	906	907	880
Carrera por 1,000 estudiantes	30.85 anuario	23.49	23.06	21.60

En 2018, la matrícula de 32,110 se reconstruye con pregrado y posgrado del informe. La comprobación del anuario usa otro conjunto: 32,093 estudiantes, 884 PTC y 106 PMT. Sus 990 profesores de carrera y su densidad de 30.85 se conservan separados de los 886 PTC del informe. Las pequeñas diferencias de corte no alteran la dirección observada. [2][6]

Frente a 2018, Camargo entregó una universidad con más matrícula y menor densidad de PTC. Constandse recibió esa presión. Entre 2024 y 2026 la matrícula del informe aumenta 5.60%, los PTC disminuyen 1.64% y la planta PTC más PMT disminuye 2.87%. La densidad de carrera cae 8.02% y los estudiantes por profesor de carrera aumentan 8.72%.

La estabilidad inicial ya era deterioro relativo. La planta de carrera pasó de 906 a 907 en 2025 mientras crecía la matrícula. Al segundo corte cae a 880. El repunte inicial de PTC de 795 a 806 también se pierde: en 2026 quedan 782. La universidad amplía población atendida sin conservar el respaldo estable por estudiante.

Equivalencia histórica calculada por el Lab. 906 × 40,733 / 38,573 = 956.73 profesores de carrera equivalentes para conservar la relación de 2024. Frente a 880, la distancia es 76.73, aproximadamente 77. Es una referencia histórica calculada; vacantes, despidos y normas de contratación pertenecen a otros registros.

Velocidad de pérdida docente relativa. Densidad = (PTC + PMT) / matrícula × 1,000. Variación = (densidad posterior / densidad anterior − 1) × 100. Totales: 906/38,573 en 2024; 907/39,338 en 2025; 880/40,733 en 2026. Las tasas se calculan antes de redondear las densidades: 1.84% y 6.30% de disminución, respectivamente. La comparación describe la velocidad observada en estos intervalos; proyecciones y atribuciones causales requieren otro análisis. [3–5]

Referencia internacional. La OCDE expresa matrícula y personal académico en equivalentes de tiempo completo. Los cocientes UACJ de 52.09 por PTC y 46.29 por PTC + PMT utilizan 40,733 estudiantes y 782 o 880 personas, respectivamente. Excluyen profesorado por asignatura y no ponderan jornadas. Por ello, no calculamos con ellos una brecha porcentual internacional ni una calificación de aprobación. La comparación homogénea requiere el universo académico completo y sus jornadas, junto con matrícula equivalente. [5][38]

Criterios de calidad. CIEES 2024, eje III, apartado 5, suficiencia e idoneidad del personal; CACEI 2025, criterios 5.2 y 5.3, suficiencia y distribución del trabajo, aplicables a ingeniería; UNESCO 1997, párrafo 62, carga de trabajo justa. Son marcos con ámbitos y naturaleza propios, separados del promedio estadístico de la OCDE. [39–41]

Fuentes [2], PDF 12, 23 y 85; [3], PDF 13 y 76; [4], PDF 28; [5], PDF 26; [6], PDF 16–17 y 172. PTC y PMT cuentan personas; la razón no equivale a carga docente individual.

Trayectoria publicada	2024	2025	2026
Egreso total del ciclo	3,056 formato previo	4,169 con niveles	3,784 con niveles
Egreso de licenciatura	Sin mismo desglose	3,582	3,320
Titulación o trámites	3,262 trámites	4,099	4,229
EGEL con testimonio	74.58%	64.97%	69.58%

EGEL. Examen General para el Egreso de la Licenciatura. La comparación utiliza sustentantes con el testimonio de desempeño reportado por el examen; no toda la matrícula. En 2018 la proporción recalculada fue 52.73%. Los denominadores recientes se conservan a continuación.

Retroceso reciente en egreso. El total disminuye 9.23% entre los dos informes de Constandse y licenciatura cae 7.31%. La titulación aumenta 3.17%. La divergencia no se convierte en una tasa de éxito dividiendo titulados entre egresados de ciclos diferentes: las cohortes y los calendarios no son los mismos.

EGEL mejora 4.61 puntos desde 2025, pero no recupera el 74.58% del cierre Camargo. La tasa de 2026 es 69.58%. El resultado depende también de programas y sustentantes; constituye una comparación agregada y no una estimación causal de aprendizaje por rectoría.

La retención institucional de 79% publicada en 2025 no equivale a las tasas de primero a segundo año de 71.8% y 77.7% de 2026. No inferimos una caída entre universos diferentes. El juicio académico se sostiene en las comparaciones que conservan significado, sin forzar una serie por el simple parecido de sus nombres.

Fuentes [3], PDF 88–89; [4], PDF 61–64; [5], PDF 58–60; [11], estrategias 1.3–1.4. EGEL: 2,054/2,754 en 2024; 2,068/3,183 en 2025; 2,409/3,462 en 2026.

9.2 Anexo A2: recursos, estructura y obra, con unidades separadas

Variables. Asignación es presupuesto autorizado; devengado registra obligaciones de pago reconocidas. Nominal expresa pesos de cada periodo; real ajusta por inflación. Capital es la categoría contable de inversiones y activos. Contratación de obra es un monto contractual, no el gasto devengado ni inversión académica directa. «Por estudiante» depende de la matrícula indicada en cada serie.

Asignación ordinaria	2018	2024	2025	2026
Millones nominales	$1,800.63	$2,475.67	$2,680.44	$2,751.31
Por estudiante del informe	$56,076.91	$64,181.36	$68,138.60	$67,545.04

Entre 2018 y 2024 la asignación ordinaria por estudiante cae 15.25% en pesos promedio de 2024. En 2025–2026 el cociente nominal baja 0.87%. El aumento del presupuesto agregado no equivale a un aumento de recursos por persona. Esta referencia no se confunde con el gasto ejercido ni con el costo económico completo de formación.

Enero a junio en pesos de 2026	2024	2025	2026	2024 a 2026
Total real por estudiante	$38,958.98	$37,681.84	$37,565.65	−3.58%
Corriente real por estudiante	$33,952.57	$35,643.35	$35,180.97	+3.62%
Capital real por estudiante	$5,006.41	$2,038.49	$2,384.68	−52.37%

El primer semestre de 2024 precede al relevo; los primeros semestres de 2025 y 2026 corresponden a la rectoría actual. El gasto nominal total aumenta, pero el total real por estudiante queda 3.58% por debajo de la referencia recibida. El corriente supera 2024, aunque retrocede 1.30% frente a 2025. Capital recupera 16.98% en el último año por estudiante y todavía queda 52.37% por debajo de 2024.

Una estabilidad que conserva el retroceso. El total real por estudiante cambia sólo −0.31% entre 2025 y 2026. Esa casi inmovilidad sostiene un nivel inferior a la referencia de 2024; no representa su recuperación. Capital tampoco vuelve al punto previo pese al repunte reciente.

Los años fiscales cerrados 2024–2025 ofrecen una comprobación aparte: total real por estudiante −2.25%, corriente +5.51% y capital −46.23%. No anualizamos 2026 ni mezclamos esas variaciones con la serie semestral.

Fuentes [7–10]. Devengado enero–junio dividido entre matrícula I; INPC promedio del semestre, en pesos de enero–junio de 2026. El corte de matrícula aproxima al promedio semestral y presenta un cambio de definición. No se reconstruye un devengado 2018 homogéneo.

La comunicación del informe destaca más de $226 millones y 16 espacios construidos o habilitados. La tabla de contratos del informe permite otro recuento: 15 proyectos por $224.22 millones; 13 concluidos, uno al 65% y otro al 0%. La diferencia de universo se conserva, sin igualar comunicación, contratación y gasto devengado. [5][19]

El monto contratado equivale a $5,504.61 por estudiante de la matrícula del informe. No es inversión académica directa por persona ni beneficio de uso. Aulas, laboratorios, mantenimiento, estacionamientos y espacios deportivos cumplen funciones diferentes. La terminación física tampoco equivale a capacidad operativa demostrada.

El dato fiscal ofrece una referencia más firme: capital real por estudiante en enero–junio de 2026 queda 52.37% por debajo de enero–junio de 2024. Hay recuperación reciente, pero no retorno al nivel previo. La cifra de obra difundida no elimina esa distancia ni demuestra por sí sola una inversión excepcional.

Fuentes [3], PDF 122; [4], PDF 57–58; [5], PDF 54–55 y 156–158; [7–10][19]. La comparación fiscal y la tabla de contratos son universos distintos.

Nuestro dossier de enero de 2026 estimó una cúpula previa de alrededor de $96 millones anuales y 17 cargos netos adicionales con un incremento superior a $30 millones anuales, por diferenciales salariales y prestaciones. Bajo la misma base, la estructura resultante se sitúa en un orden de magnitud superior a $126 millones al año. El aumento representa aproximadamente un tercio del costo previo. [23]

Son estimaciones de nuestro análisis de la élite directiva. No equivalen a toda la función de gestión ni al pago acumulado auditado desde octubre de 2024. Su significado principal es el compromiso recurrente para sostener más cúspide, que debe leerse frente a la pérdida de capacidad docente por estudiante.

Asignación nominal en millones	2024	2025	Cambio
Apoyo institucional	$627.75	$746.80	+$119.05
Docencia	$1,379.32	$1,435.60	+$56.28
Apoyo institucional por peso de docencia	$0.455	$0.520	+14.30%

El incremento de apoyo institucional es aproximadamente 2.12 veces el incremento de docencia. Es una señal de composición presupuestaria, no una identificación salarial de los 17 cargos. No se suma a los $30 millones, porque podría duplicar componentes. En 2026, gestión sustituye otra clasificación y no se interpreta íntegramente como burocracia adicional.

Escenarios del Lab. Plazas equivalentes es una unidad de cálculo bajo un costo supuesto, no personas contratadas ni puestos disponibles. La base de $30 millones es recurrente anual; no se usa como gasto acumulado comprobado.

Costo anual completo supuesto por plaza docente	Equivalentes con $30 millones al año	Parte de la distancia de 76.73 plazas
$600,000	50.0	65.2%
$800,000	37.5	48.9%
$1,000,000	30.0	39.1%

Son escenarios de sensibilidad, no costos salariales comprobados de la UACJ. Se consideran conceptualmente prestaciones y cargas patronales y no se presupone que todo el incremento sea transferible. La equivalencia muestra que el mismo orden de compromiso anual puede representar decenas de plazas docentes y una parte importante de la distancia respecto de la densidad heredada.

Repetir $30 millones en un segundo año sostiene las mismas plazas equivalentes durante otro año. No duplica el número de plazas permanentes financiadas. Del mismo modo, más de $60 millones es la equivalencia de dos años completos del incremento estimado, no el gasto acumulado comprobado desde el relevo.

Fortalecer docencia también exige perfiles y distribución por programa y no garantiza por sí solo mejores resultados. Sin embargo, incorpora una capacidad directamente vinculada a enseñanza, tutoría e investigación. Al segundo año no se ha acreditado que ampliar la cúspide haya sido una opción de mayor utilidad que esa alternativa.

Los artículos y titulaciones que crecen deben reconocerse, pero no se asignan automáticamente como beneficios de los nuevos cargos. Las caídas tampoco prueban que la reorganización sea su causa exclusiva. El juicio sobre rendimiento distingue esa causalidad de una asimetría

observada: más costo directivo y menor capacidad estable por estudiante.

Cálculos y análisis propios en [24], sobre el costo estimado en [23] y la densidad docente calculada con [3–5]. No se presenta una tasa financiera de retorno sin beneficios monetarios atribuibles.

9.3 Anexo A3: apoyos, transporte, cuidados y atención psicológica

Variables. Las tablas pueden contar apoyos, personas o servicios, según su encabezado. La suma de dos periodos puede repetir beneficiarios. En transporte CU se conserva el promedio por periodo y la cobertura publicada. En psicología se distingue el total institucional de personas, las categorías de atención y el número de consultas.

Registro publicado	Camargo 2024	Constandse 2025	Constandse 2026
Total de becas o apoyos de tabla	20,336	14,372	15,993
Becas socioeconómicas	258	232	135
Apoyos alimenticios	118	219	270

El total de registros de 2026 es 21.36% inferior al publicado en 2024, pese a recuperarse desde 2025. Las becas socioeconómicas disminuyen 41.81% en el último año y 47.67% respecto del registro de 258 de Camargo. Por mil estudiantes pasan de 6.69 a 3.31 entre 2024 y 2026. Son señales de contracción publicadas, no una pérdida exacta de beneficiarios únicos con reglas idénticas.

En 2018, el informe reportaba 3,063 registros socioeconómicos como suma de ciclos. La referencia muestra el antecedente del apoyo, pero no se mezcla con los cortes actuales. En 2024, otra sección registra 278 en un universo distinto. Mantener esas diferencias visibles evita transformar una comparación de registros en una tasa ficticia de cobertura.

Los apoyos alimenticios aumentan de 118 a 270 desde el cierre de Camargo. La suficiencia requiere conocer la necesidad alimentaria. El Segundo Informe separa beca (35%) y descuento por pronto pago (58%), con al menos un beneficio en un periodo; la cifra agregada de 93% reúne instrumentos distintos. [3–5]

Fuentes [2], PDF 107–111; [3], PDF 114 y 117; [4], PDF 42–43; [5], PDF 40–41; [11][18–19]. Los registros pueden repetirse y cambian periodos y reglas.

Indicador reciente	2025	2026	Cambio
Estudiantes reportados de transporte CU	3,668	3,215	−12.35%
Cobertura publicada CU	51.4%	48.0%	−3.4 puntos
Estudiantes con estancia infantil	83	67	−19.28%
Infantes de estudiantes	103	76	−26.21%
Infantes de toda la comunidad	252	193	−23.41%

En 2018 se reportaban 3,854 pasajeros diarios y en 2024 alrededor de 3,000 estudiantes diarios. En 2026, Ciudad Universitaria informa un promedio de 3,215 estudiantes por periodo y cobertura de 48%, frente a 51.4% publicada en 2025. Las unidades históricas permanecen separadas. [2–5]

En cuidados, las cifras antiguas de 218 estudiantes en 2018 y 232 en 2024 tienen otros cortes; no establecemos una caída porcentual válida contra ellas. La comparación reciente muestra menos estudiantes e infantes reportados. Esa disminución no prueba por sí sola pérdida de cupos, porque interviene demanda; sí contradice una lectura de expansión uniforme del bienestar.

Una encuesta estudiantil difundida por Norte Digital en septiembre de 2025, con alrededor de 897 participantes, reportó 45% de valoración deficiente o muy deficiente del IndioBus, 85% de saturación y 65% de horarios limitados. Es una encuesta de participantes y no una estimación representativa acreditada de toda la matrícula. [20]

En septiembre de 2026, Norte Digital recogió quejas sobre horarios y paradas y la respuesta de Bienestar sobre incidencias y seguimiento con la concesionaria. La evaluación del servicio conserva esos testimonios y su alcance. [21]

El circuito Norte y las rutas de otras localidades amplían presencia del servicio, pero sus cifras diarias, semanales y de periodo no se suman como personas únicas. La comparación crítica conserva los retrocesos de CU y distingue cobertura, calidad y operación.

Dificultades estudiantiles. El antiguo rótulo «fricción» agrupaba traslados y trámites. Se conserva como concepto de consulta, explicado en lenguaje concreto, sin construir un índice global con datos heterogéneos. [2–5][20–21]

Atención publicada	Camargo 2024	Constandse 2025	Constandse 2026
Personas en categoría específica	1,716 estudiantes	1,105 registros	1,143 registros
Volumen	9,362 sesiones	6,511 consultas	7,229 consultas
Volumen por mil estudiantes	242.71 sesiones	165.51 consultas	177.47 consultas
Categoría específica/matrícula	4.45% referencia	2.809%	2.806%

Referencia histórica de psicología. En 2018 se reportaban 765 estudiantes y 2,697 sesiones. En 2024, 1,716 estudiantes y 9,362 sesiones. La categoría específica de atención psicológica reporta 1,105 y 1,143 en 2025 y 2026; las consultas son 6,511 y 7,229. En 2026 la tabla encabeza el total como personas atendidas. Las denominaciones y cortes se conservan separados para la comparación histórica. [2–5]

Las consultas aumentan 11.03% en el último año y 7.23% por mil estudiantes. Los registros específicos crecen 3.44%, algo menos que la matrícula; su alcance relativo permanece prácticamente igual. Más actividad no se traduce en una expansión proporcional de la categoría específica atendida.

Camargo reportaba sesiones y estudiantes con cortes propios. El Segundo Informe denomina personas atendidas al total de 1,901 de su tabla 1.32; incluye 1,143 en atención psicológica y cinco categorías adicionales. La aclaración sobre cruces entre categorías es necesaria para estimar pacientes únicos. Los porcentajes respecto de matrícula describen un alcance registrado, separado de la necesidad clínica. [3–5]

9.4 Anexo A4: investigación, productos, financiamiento y extensión

Variables. SNII designa el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores. CATHI identifica el registro institucional de productos usado por el dossier: artículos, capítulos, libros científicos y otras categorías. Su total no se atribuye íntegramente a los PTC ni a integrantes del SNII. PIISO identifica la convocatoria

interna de financiamiento de proyectos de investigación citada por el informe.

La UACJ reporta 397 integrantes del SNII y 747 productos científicos al segundo año. La comparación histórica reconoce una expansión de membresía frente a Duarte y Camargo; la comparación reciente detecta un freno. El total SNII pasa de 383 a 398 y luego a 397. [2–5]

Capacidad y productos	Camargo 2024	Constandse 2025	Constandse 2026
SNII total	383	398	397
PTC pertenecientes al SNII	Sin mismo desglose	322	322
PTC SNII por 100 PTC	Sin mismo desglose	39.95	41.18
Productos CATHI	659	705	747
Artículos	270	292	328
Capítulos	168	135	126
Libros científicos	10	20	7

Una proporción mejor sin más investigadores del mismo grupo. Los PTC con SNII permanecen en 322. Su proporción sube porque el conjunto de PTC cae de 806 a 782. Esa mejora del cociente no representa crecimiento del numerador y debe interpretarse junto con la contracción docente.

Los productos CATHI crecen 13.35% respecto de Camargo y los artículos 21.48%; los capítulos disminuyen 25% y los libros científicos 30%. En el último año los libros científicos caen 65%. La actividad editorial reporta 36 títulos en el informe y 35 en la comunicación general: otro universo respecto de los siete libros científicos CATHI. [3–5][19]

Los productos por PTC pasan de 0.829 en 2024 a 0.955 en 2026 y los productos por integrante SNII de 1.721 a 1.882. Son referencias agregadas: el total CATHI no se atribuye íntegramente a cada grupo de autores. La gráfica y el texto de 2024 también presentan una diferencia de periodo que limita la exactitud del contraste.

La asignación ordinaria para investigación representa 2.12% del presupuesto de 2024 y 3.41% del de 2026, con clasificaciones que

requieren equivalencia. En PIISO, el informe autoriza $4.5 millones y registra 36 propuestas, con resultados anunciados para octubre; la comunicación general reporta 21 proyectos. Se distinguen convocatoria, selección y gasto ejercido. [3][5][19]

Fuentes [2], PDF 92 y 104–105; [3], PDF 24–27 y 155–156; [4], PDF 74–75, 84 y 216; [5], PDF 66, 76 y 200. Diferenciamos membresía total, tipo de contrato, categorías de productos y asignación.

Escenario de financiamiento corregido. $4,500,000 / 21 = aproximadamente $214,286 bajo reparto uniforme de los 21 proyectos anunciados en la comunicación. El informe detallado presenta 36 propuestas y resultados futuros. Se conserva el cálculo sólo como escenario basado en el anuncio, separado de selección individual y ejecución. [5][19]

Actividad difundida al Segundo Informe	Volumen
Convenios	1,793
Servicios de salud en Centro Comunitario	5,070
Apoyos académicos y de desarrollo social	15,346
Servicios de clínicas universitarias	37,913
Asesorías jurídicas	2,684
Participantes en Centro Universitario de Idiomas	15,862
Servicios en ferias y brigadas de salud	14,979

Estos volúmenes no se suman como una cifra única de impacto o personas distintas. Un mismo usuario puede recibir varios servicios y participar en más de un programa. Un convenio puede producir una actividad sustantiva o permanecer como instrumento formal. El recuento acredita actividad registrada, no por sí mismo cambio en la población atendida.

Servicio social, cultura, clínicas, asesorías y vinculación tienen historia institucional. Agruparlos bajo responsabilidad social universitaria puede mejorar articulación, pero la novedad del lenguaje no demuestra que las capacidades hayan sido creadas después de octubre de 2024. El balance distingue continuidad, ampliación y reorganización.

El MEV 2040 ya incorpora una función social desde la responsabilidad social universitaria. La administración actual opera sobre ese antecedente. Por ello, la actividad acumulada debe relacionarse con recursos, continuidad y resultados antes de presentarse como producto de la nueva estructura. [13]

Fuentes [5][13][19]. Los montos y volúmenes de la comunicación institucional se conservan como categorías publicadas. No presentamos una variación histórica homogénea de impacto social.

Diferencias históricas. En 2018 el cierre reporta 242 integrantes del entonces SNI; la retrospectiva de 2024 publica 244. Se conserva el valor del informe de cierre y se identifica la diferencia. Para productos de 2018 no se dispone aquí de catálogo homogéneo con la serie reciente. [2–5]

9.5 Anexo A5: planeación, metodología y alcance de las conclusiones

Variables. PIDE es el Plan Institucional de Desarrollo; POA es el Plan Operativo Anual. Presupuesto basado en resultados vincula recursos con objetivos e indicadores. INPC es el Índice Nacional de Precios al Consumidor, utilizado para expresar montos en pesos comparables. Una meta futura no constituye automáticamente un compromiso oficial para 2026.

El anexo del PIDE 2024–2030 fija una línea base de 46% de grupos impartidos por personal académico de base y metas de 48% en 2027 y 50% en 2030. También establece referencias para retención, deserción y duración de estudios. Su criterio es más exigente que aumentar matrícula: busca condiciones y resultados de formación. [11]

El anexo fija líneas base y metas para grupos impartidos por personal de base, retención, deserción, duración de estudios y becas. Para satisfacción con servicios escolares, académicos y de bienestar plantea una meta de 70% en 2027. Son indicadores vinculados con la experiencia y la formación; no se sustituyen por matrícula, consultas o eventos. [11]

Las metas de 2027 y 2030 conservan sus fechas oficiales. El informe documenta comité de seguimiento trimestral y tablero institucional. Contar instrumentos y reportar seguimiento describe actividad de gestión; comparar resultados con metas exige valores y universos equivalentes. [5][11]

El informe declara 187 indicadores y desglosa 54 estratégicos, 65 presupuestarios y 74 operativos, que suman 193. La posible utilización compartida queda identificada sin asignar cumplimiento global. [5]

En el anexo del PIDE, el indicador de proyectos con financiamiento externo presenta una incongruencia entre título y descripción de variables internas. El dato de 24 proyectos externos entre 112 vigentes equivale a 21.43%, pero no se llama cumplimiento automático del indicador sin conservar su definición. Los productos CATHI tampoco sustituyen sin más una meta de publicaciones indexadas. [5][11]

Nuestro dossier de planeación identificó respuestas que omitían diagnósticos y evaluación anticipada de la reestructura, y testimonios sobre ajustes en la operación. El PIDE se aprobó en abril de 2025, después de parte de los cambios iniciales. La justificación documental de esas decisiones conserva su importancia junto a los mecanismos de seguimiento que ahora reporta el informe. [23][26]

Fuentes [5], pp. 145–147; [11], anexo; [23][25–26]. Seguimiento reportado, resultados publicados y evaluación comparativa de la reestructura son planos distintos.

Los informes de Duarte 2018 y Camargo 2024 describen condiciones publicadas al cierre. No son expedientes de entrega recepción. Los dos años actuales permiten evaluar dirección sin equipararlos a seis años. El año fiscal 2024 completo contiene meses de ambas rectorías; enero–junio de 2024 es una referencia previa al relevo.

Matrícula de informe se usa con planta de informe para razones de capacidad. Para finanzas se utiliza matrícula auditada I. En 2018 se mantienen separados informe y anuario. La definición auditada cambia desde octubre de 2024. PTC más PMT cuenta personas estables y no equivale a horas ni a toda la plantilla docente. No inferimos tamaño de grupo o calidad de aprendizaje del cociente.

Variación porcentual = (valor posterior / valor previo − 1) × 100. Gasto real por estudiante = devengado nominal × (INPC del periodo de referencia / INPC del origen) / matrícula. INPC promedio enero–junio: 2024 134.053; 2025 139.377833; 2026 144.988. Promedio anual: 2018 100.255419; 2024 135.384583; 2025 140.542167. [7–10]

Capital general, monto contratado de obra e inversión académica directa son magnitudes distintas. Apoyo institucional y gestión no se igualan íntegramente a administración ni a la cúpula. Los cambios funcionales de 2018, 2024 y 2026 impiden interpretar toda variación como reasignación real sin equivalencia. Las estimaciones salariales de nuestro dossier no se suman a partidas que pueden contenerlas.

Becas y descuentos, periodos de transporte y cuidados y sesiones o consultas psicológicas no se homogenizan por su nombre. Los registros no equivalen automáticamente a personas únicas. CATHI describe productos con categorías, periodo y atribución propios. EGEL agregado depende de programas y sustentantes. Titulación y egreso de un ciclo no forman una misma cohorte.

Deterioro observado, estancamiento y señal de registro conservan alcances diferentes. La evidencia cualitativa de 18 entrevistas y las encuestas de participantes no estiman prevalencia institucional. Beneficio no acreditado no equivale a beneficio cero. La simultaneidad de costo administrativo y retrocesos no prueba causalidad exclusiva.

Los escenarios docentes usan $30 millones divididos entre costo anual completo supuesto. Su equivalencia expresa costo de oportunidad y no una contratación disponible ni un contrafactual demostrado. Los cálculos no se extrapolan a seis años y el redondeo se aplica a la presentación.

Precisiones editoriales de los cálculos. Se conserva el desglose 54 + 65 + 74 = 193 frente a 187 indicadores declarados, con posible uso compartido de instrumentos. La razón de 24 proyectos externos entre 112 vigentes equivale a 21.43%; no se presenta como cumplimiento automático de un indicador cuya descripción usa otras variables. [5] [11]

9.6 Anexo A6: auditorías, autoridad y certificación

Auditorías de Contraloría. Segundo semestre de 2025: 53 en el programa principal; 52 cerradas; 193 observaciones; 38 solventadas. Saldo calculado por el Lab: 193 − 38 = 155; 155 / 193 × 100 = 80.31%; 38 / 193 × 100 = 19.69%. El cierre informado de la auditoría es distinto de la atención acreditada de sus observaciones. El saldo carece aquí de desglose por gravedad, antigüedad y vencimiento. La revisión del Sistema Institucional de Archivos quedó sin sustanciar. [5], p. 160.

Programa 2026. Ocho iniciadas + siete cerradas + dos entregadas + dos con resultados preliminares + catorce sin iniciar = 33. Las catorce equivalen a 42.42% al corte del informe. Es ejecución parcial del programa anual, cuya oportunidad se determina con el calendario individual. [5], p. 160.

Distribución formal. Reglamento General de Administración, artículos 20, 22 y 26 Bis: Contraloría fiscaliza; Planeación programa, evalúa, prepara anteproyecto y dictamina adecuaciones; Finanzas maneja

cuentas, pagos, ejecución y control del gasto. Rectoría dirige y participa en las autorizaciones correspondientes. Programación presupuestaria y tesorería tienen responsables distintos. [27]

Validación del POA. Los lineamientos de 2025 asignan a Planeación la rúbrica y evaluación; las unidades registran logros y soportes. El registro trimestral tiene quince días hábiles desde la apertura; Planeación valida evidencias al menos una vez al año. Ese plazo pertenece al POA, distinto de la solventación de auditorías. [29], disposiciones XV–XXIV.

Alcances ISO separados. En 2025: ISO 9001:2015, 37 procesos, 234 procedimientos certificados y 294 documentados; el control escolar ya incluía procedimientos certificados. En 2026: ISO 21001, cuatro macroprocesos educativos, todos los campus y tres años de vigencia. Vinculación, trayectoria del personal académico e investigación e innovación son alcances futuros anunciados. Los recuentos utilizan niveles de agrupación diferentes. [4], pp. 61 y 160; [5], p. 146; [30].

Marco de calidad. La guía de Planeación vincula procedimientos e indicadores del PIDE, prevé ajustes de responsabilidades y talleres colaborativos. La página del sistema de calidad le atribuye coordinación de auditorías internas ISO 21001. Esa documentación acredita intervención sobre procesos; sus consecuencias académicas dependen de las actuaciones y procedimientos específicos. [31–32]

Protecciones y evaluación académica. Consejo Académico: atribuciones del artículo 12. Academias: artículos 2 y 20. Estatuto: libertad de cátedra e investigación, artículo 7; promociones, artículos 68–71, con comisión, resolución colegiada y reconsideración en tres días hábiles desde la notificación. Estímulos: verificación documental, artículos 35–38; revisión en tres días hábiles desde la publicación, artículo 41. Son mecanismos vigentes, separados de efectos aún por establecer de la certificación. [33][35–37]

Documentación para el dossier especial. La reconstrucción requiere los acuerdos y actas completos de adopción y ampliación, certificados anteriores y vigente con anexos de alcance y edición, contrato y costos de consultoría y CAV, manuales y responsables de procesos, informes de auditoría y procedimientos de no conformidades y solventación con criterios, plazos, firmas y revisión. También, las constancias de deliberación colegiada y sindical y los actos que vinculen controles con cargas, estímulos o promociones. Estos materiales delimitan la comprobación de efectos y motivos; su

identificación mantiene separadas las facultades verificadas de las hipótesis de aplicación.

Edición de la norma. ISO publica la segunda edición ISO 21001:2025, de julio de 2025. Las comunicaciones consultadas de la UACJ nombran ISO 21001 sin precisar edición; el certificado completo debe fijar la versión aplicada. La existencia de la edición más reciente no identifica automáticamente la contratada por la universidad. [34]

Localizadores de la lectura completa. Formación y trayectorias: pp. 9–60 y anexos 174–206. Investigación y transferencia: pp. 63–92. Extensión, cultura, deporte y servicios: pp. 95–132. Gobierno, bienestar transversal, planeación y calidad: pp. 135–150. Finanzas, adquisiciones, obra y auditoría: pp. 151–161. Glosario y anexo estadístico: pp. 163–208. Las adiciones del cuerpo se apoyan en las tablas y pasajes de esos capítulos. [5]

10. Fuentes del dossier

[1] Ley Orgánica UACJ. Artículo 35 y funciones académicas. Consultar fuente

[2] Sexto Informe Duarte 2017–2018. Matrícula PDF 12 y 23; PTC 85; SNI 92; CATHI 104–105; apoyos 107–111; presupuesto 138–139; EGEL 69–71. Consultar fuente

[3] Sexto Informe Camargo 2023–2024. Planta PDF 13; SNII 24–27; matrícula 76; egreso 88–89; becas 114 y 117; psicología y cuidados 122; transporte 123; productos 155–156; presupuesto 359–361. Consultar fuente

[4] Primer Informe Constandse 2024–2025. Planta PDF 28; becas 42–43; psicología 57–58; transporte y cuidados 59–60; trayectorias 61–64; productos 74–75; SNII 84 y 216; presupuesto 165 y 168. Consultar fuente

[5] Segundo Informe Constandse 2025–2026. Planta PDF 26; becas 40–41; psicología 54–55; transporte y cuidados 56–57; trayectorias 58–60; productos 66; SNII 76 y 200; planeación 145–146; presupuesto 151–154; obra 156–158. Consultar fuente

[6] Anuario estadístico UACJ 2018. PDF 16–17 y 172; matrícula 32,093, PTC 884 y PMT 106. Consultar fuente

[7] Contabilidad gubernamental UACJ. EAEPE clasificación económica, devengado segundos trimestres 2024, 2025 y 2026, IDs 523, 656 y 806; cuartos trimestres 2024 y 2025, IDs 584 y 734. PDF 1 de cada estado. Consultar fuente

[8] Auditoría de matrícula UACJ 2024 I. Matrícula 36,734 utilizada con ejecución enero–junio 2024. Consultar fuente

[9] Auditoría de matrícula UACJ 2026 I. PDF 4–5; cortes 2025 I 36,995, 2025 II 39,325 y 2026 I 38,531; definición del universo. Consultar fuente

[10] INPC INEGI en SIE Banco de México. Serie SP1, cuadro CP154. Promedios mensuales aplicados a igual periodo. Consultar fuente

[11] PIDE UACJ 2024–2030 y anexo de indicadores. Estrategias 1.3–1.4; líneas base 2024 y metas 2027 y 2030; anexo PDF 9 para investigación. Consultar fuente

[12] Estructura administrativa UACJ. Directorio y funciones de la conducción institucional al corte. Consultar fuente

[13] Modelo Educativo Visión 2040. Enseñanza y aprendizaje; servicios de apoyo; implementación y evaluación, capítulos VIII–XI. Consultar fuente

[14] UACJ abre diálogo sobre retos digitales en infancia y adolescencia. Comunicación del 26 de agosto de 2026; foro Crecer entre pantallas y participación de Secretaría Académica. Consultar fuente

[15] Oferta en línea y semipresencial UACJ. Catálogo público de seis programas completos consultado al corte. Consultar fuente

[16] Postura y guía institucional de IA. Comunicación UACJ del 31 de agosto de 2026 sobre aprobación y alcance de ambos instrumentos. Consultar fuente

[17] Va la UACJ por los alumnos tramposos. El Diario de Juárez, 17 de agosto de 2026; ofertas de suplantación virtual y respuesta de funcionario. Consultar fuente

[18] Anexo institucional de bienestar. Marco de dimensiones sociales, físicas y económicas; salud mental y cultura de paz. Consultar fuente

[19] Comunicación del Segundo Informe UACJ. 8 de octubre de 2026; volúmenes difundidos de apoyos, extensión y espacios. Se distingue de tablas del informe. Consultar fuente

[20] Encuesta sobre transporte estudiantil. Norte Digital, 9 de septiembre de 2025; alrededor de 897 participantes y valoraciones del servicio. Consultar fuente

[21] Quejas sobre horarios y paradas IndioBus. Norte Digital, 26 de septiembre de 2026; testimonios y respuesta de Bienestar. Consultar fuente

[22] Creación de la Dirección General de Finanzas. Comunicación UACJ, 11 de junio de 2025; justificación y funciones. Consultar fuente

[23] Nuestro dossier de planeación. Decidir sin plan. Corregir sin aprender. Controlar para sostener. Enero de 2026, 18 páginas. Costo: 4; expedientes RR: 7–10; entrevistas: 11–12. Integra nuestros reportes de estructura y campus y remite al Anexo PNT.

[24] Nuestra evaluación de la nueva estructura administrativa. Evaluación de la efectividad de la nueva estructura administrativa de la UACJ. Versión revisada de octubre de 2026, 6 páginas. Costo, capacidad y escenarios; sus conclusiones se integran en este dossier.

[25] Planeación Institucional UACJ. Atribuciones y presupuesto basado en resultados. Consultar fuente

[26] Aprobación del PIDE UACJ 2024–2030. Gaceta UACJ, 3 de abril de 2025; implementación, seguimiento y evaluación. Consultar fuente

[27] Reglamento General de Administración UACJ, versión publicada 2026. Artículos 20, 22 y 26 Bis; auditoría, planeación, programación y Finanzas. Consultar fuente

[28] Lineamientos Generales de Control Interno UACJ, 2024. Definiciones y disposiciones VIII, XI y XXV; coordinación y atención de hallazgos. Consultar fuente

[29] Lineamiento Operativo del POA UACJ, 2025. Disposiciones V–VII y XV–XXIV; evaluación, logros, evidencias y captura trimestral. Consultar fuente

[30] UACJ obtiene certificación ISO 21001. Comunicación del 2 de octubre de 2026; alcance inicial y ampliación anunciada. Consultar fuente

[31] Sistema Integral de Gestión de Calidad Universitario. Página de Planeación consultada el 10 de octubre de 2026; funciones y responsables. Consultar fuente

[32] Guía práctica de procedimientos y planes de calidad ISO 9001:2015. Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional, pp. 1–8; alineación, responsabilidades y talleres. Consultar fuente

[33] Reglamento del H. Consejo Académico UACJ, 2025. Artículo 12; atribuciones académicas. Consultar fuente

[34] ISO. Presentación oficial y ficha de ISO 21001:2025; segunda edición publicada en julio de 2025. Se distingue de la edición contratada por UACJ. Consultar fuente

[35] Reglamento de las Academias UACJ, 2024. Artículos 2 y 20; participación y trabajo colegiado. Consultar fuente

[36] Estatuto del Personal Académico UACJ, 2026. Artículo 7, libertad académica; artículos 68–71, promociones y reconsideración. Consultar fuente

[37] Reglamento de Estímulos al Desempeño Docente UACJ, 2026. Artículos 35–38 y 41–45; verificación, obligaciones y revisión. Consultar fuente

[38] OCDE. Education at a Glance 2025, capítulo D5. Promedio de estudiantes por personal académico en instituciones públicas; metodología en equivalentes de tiempo completo. Consultar fuente

[39] CIEES. Marco específico de evaluación para TSU y licenciatura escolarizada, 2024. Eje III, apartado 5, personal académico. Consultar fuente

[40] CACEI. Marco de referencia 2025 para programas de ingeniería. Criterios 5.2 y 5.3, suficiencia de la planta y distribución del trabajo. Consultar fuente

[41] UNESCO. Recomendación relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior, 1997. Párrafo 62, carga de trabajo. Consultar fuente

[42] Nuestro dossier: Transporte universitario en la UACJ: evidencia de una universidad sin planeación. Noviembre de 2025. Responsabilidad: pp. 2–3; expedientes y coordinación: pp. 4–7. Seguimiento de septiembre de 2026: [21].