UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

RECTORÍA
2012-2018

PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO (PIDE) 2012-2018

Ciudad Universitaria, noviembre 2012

CONTENIDOS

PRESENTACIÓN 9

PRIMERA PARTE
LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

1. PERFIL INSTITUCIONAL 15
1.1. Misión 15
1.2. Visión 15
1.3. Valores 16

2. MARCO FILOSÓFICO Y CONCEPTUAL 20
2.1. El contexto y la educación superior 20
2.2. La inclusión social como principio rector de la acción institucional 22
2.3. Calidad y pertinencia de la oferta 25
2.4. La vinculación como estrategia de comunicación y articulación con el entorno 30
2.5. Proyectos estratégicos e innovación 33
2.6. Cooperación e internacionalización 42
2.7. Gestión estratégica 43
2.8. Financiamiento 50
2.9. Los jóvenes estudiantes, razón de ser de nuestra Universidad 51

SEGUNDA PARTE
DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO E INSTITUCIONAL

3. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO 59
3.1. Mundialización del conocimiento y desarrollo científico y tecnológico 59
3.2. Globalización y desempeño de la economía nacional 60
3.3. Pobreza y desigualdad 61
3.4. Rezago y calidad educativa 63
3.5. Cambio poblacional 2030 65
3.6. Mercado laboral de los profesionistas 67
3.7. Exclusión juvenil 71
3.8. Inseguridad 72
3.9. Movimientos sociales y protestas juveniles 75
3.10. Responsabilidad e inclusión social 76

4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 78
4.1. Acceso y permanencia 78
4.2. Capacidad académica 83
4.3. Calidad y pertinencia de la oferta 89
4.4. Vinculación 99
4.5. Formación integral 100
4.6. Investigación, innovación y transferencia 103
4.7. Internacionalización y cooperación académica 104
4.8. Gestión institucional 105
4.9. Cultura institucional 106
4.10. Financiamiento 107

5. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO 109
5.1. De la mundialización del conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico 109
5.2. De la globalización y el desempeño económico 109
5.3. De la pobreza y desigualdad 109
5.4. Del rezago y la calidad educativa 110
5.5. Del cambio poblacional 110
5.6. Del mercado laboral de los profesionistas 110
5.7. De la exclusión juvenil 110
5.8. De la inseguridad 111
5.9. De los movimientos sociales y las protestas juveniles 111
5.10. De la responsabilidad y la inclusión social 111

6. FORTALEZAS Y DEBILIDADES INSTITUCIONALES 112
6.1. De acceso y permanencia 112
6.2. De la capacidad académica 112
6.3. De la calidad y pertinencia de la oferta 112
6.4. De la vinculación 114
6.5. De la formación integral 114
6.6. De la investigación, innovación y transferencia. 115
6.7. De la internacionalización y cooperación académica 115
6.8. De la gestión institucional 115
6.9. De la cultura institucional 116
6.10. Del financiamiento 116

TERCERA PARTE
RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

7. RETOS ESTRATÉGICOS 119
7.1. Respecto al acceso y permanencia 119
7.2. Respecto a la capacidad académica 119
7.3. Respecto a la calidad y pertinencia de la oferta 120
7.4. Respecto a la vinculación 121
7.5. Respecto a la formación integral 122
7.6. Respecto a la investigación, innovación y transferencia 122

7.7. Respecto a la internacionalización y cooperación académica 123
7.8. Respecto a la gestión institucional 124
7.9. Respecto a la cultura institucional 125
7.10. Respecto al financiamiento 125

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 126
8.1. Acceso y permanencia 126
8.2. Capacidad académica 126
8.3. Calidad y pertinencia de la oferta 126
8.4. Vinculación 126
8.5. Formación Integral 126
8.6. Investigación, innovación y transferencia 127
8.7. Internacionalización y cooperación académica 127
8.8. Gestión institucional 127
8.9. Cultura institucional 127
8.10. Financiamiento 127

CUARTA PARTE
POLÍTICAS Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES

9. ACCESO Y PERMANENCIA 131
Políticas institucionales de acceso y permanencia 131
Programa 1. Incremento de la matrícula 131
Programa 2. Inclusión social 132

10. CAPACIDAD ACADÉMICA 134
Políticas institucionales de capacidad académica 134
Programa 1. Evaluación y consolidación de la capacidad académica 135
Programa 2. Formación y profesionalización de cuadros docentes 136

11. CALIDAD Y PERTINENCIA DE LA OFERTA 137
Políticas institucionales de calidad académica 137
Programa 1. Calidad y pertinencia del bachillerato 139
Programa 2. Calidad y pertinencia de la licenciatura 140
Programa 3. Calidad y pertinencia del posgrado 141
Programa 4. Innovación educativa 142
Programa 5. Incremento y diversificación de la oferta educativa 143
Programa 6. Reorientación y regionalización de la oferta 143
Programa 7. Sistema integral de educación media superior y superior 144

12. VINCULACIÓN 145
Políticas institucionales de vinculación 145
Programa 1. Vinculación y sustentabilidad 146
Programa 2. Vinculación y extensión 147
Programa 3. Comunicación universitaria 147
Programa 4. Educación permanente 148

13. FORMACIÓN INTEGRAL 150
Políticas institucionales de formación integral 150
Programa 1. Desarrollo deportivo 151
Programa 2. Poética y formación integral 151
Programa 3. Espacios culturales 152
Programa 4. Cultura desde la Universidad 152
Programa 5. Eticidad y compromiso social 153

14. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA 154
Políticas institucionales de investigación 154
Programa 1. Consolidación de la investigación 155
Programa 2. Redes y centros de investigación 156
Programa 3. Innovación y transferencia 157
Programa 4. Diálogo y debate transdisciplinario 157
Programa 5. Publicaciones 158
Programa 6. Productos artísticos 159

15. INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN ACADÉMICA 160
Políticas institucionales de cooperación académica e internacionalización 160
Programa 1. Internacionalización 161
Programa 2. Proyección y posicionamiento académico institucional 161

16. GESTIÓN INSTITUCIONAL 163
Políticas institucionales de gestión institucional 163
Programa 1. Planeación institucional 164
Programa 2. Transparencia y rendición de cuentas 165
Programa 3. Administración institucional 166
Programa 4. Formación y profesionalización de cuadros 167
Programa 5. Funciones adjetivas 167
Programa 6. Comunicación institucional 169

17. CULTURA INSTITUCIONAL 170
Políticas institucionales de cultura institucional. 170
Programa 1. Cambio de la cultura institucional 170

18. FINANCIAMIENTO 172
Políticas institucionales de financiamiento 172
Programa 1. Financiamiento ordinario y autogenerado 172
Programa 2. Financiamiento extraordinario y alternativo 173

ORIENTACIONES PARA LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PIDE 174

CONSIDERACIONES FINALES 177

REFERENCIAS 179

PRESENTACIÓN

¿Frente a una profunda crisis ética de desigualdad social, qué tipo de Universidad y de Modelo Universitario (MU) son necesarios y pertinentes en el actual momento histórico, para qué tipo de desarrollo y para qué tipo de sociedad? De estas interrogantes y con la convicción de que la planeación, por un lado, induce mejoras en el desarrollo institucional y por lo tanto, en los resultados de los procesos académicos y de gestión y, por el otro, promueve una mejor articulación de las potencialidades institucionales, nace la propuesta del Plan Institucional de Desarrollo 2012-2018 (PIDE) que presentamos a la comunidad de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). Propuesta que pretende recrear y construir una prospectiva de futuro conjuntamente con la participación de toda la comunidad universitaria con el fin de consolidar un consenso ante los enormes y complejos retos que enfrenta la institución.

Esta prospectiva participativa se requiere tanto por motivos de mayor claridad y de diseño conjunto para el desarrollo universitario, como también por la necesidad de recuperar la pertinencia social de la institución, como conciencia crítica y plataforma educativa para las nuevas generaciones, que así formadas, puedan responsabilizarse de recurrir a las enormes potencialidades de la universidad para un nuevo tipo de desarrollo. Asimismo, y en congruencia con el MU, el PIDE obedece al compromiso de ajustar, adecuar y reorientar las prácticas académico-administrativas y comunitarias para responder a los retos que las tendencias sociales, culturales y económicas plantean a las instituciones educativas en este siglo XXI y a las necesidades de formación de las diferentes sedes regionales donde la UAEM hace presencia; de tal forma que convocamos la voluntad de todos los actores sociales que participan en la vida académica y administrativa de la UAEM para contribuir a la formación de personas capaces de interpretar las nuevas realidades del entorno socio-cultural y de idearse nuevas formas de organización para construir una sociedad realmente democrática, participativa, tolerante y comprometida con la equidad social.

El PIDE retoma y sistematiza, esencialmente, la propuesta de plan de trabajo para la gestión 2012-2018; el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) 2012-2013; las experiencias de sus principales actores institucionales, las propuestas derivadas del primer encuentro "Diálogos por la Universidad que queremos" y la valoración de la experiencia histórica institucional en términos de logros, aciertos, fortalezas e insuficiencias aún no superadas.

En este sentido, el PIDE expresa la visión de futuro que tiene la comunidad universitaria y la traduce, en última instancia, en programas, metas y políticas institucionales agrupadas en torno a diez grandes ejes estratégicos:

- Acceso y permanencia
- Capacidad académica
- Calidad y pertinencia de la oferta
- Vinculación
- Formación integral
- Investigación, innovación y transferencia
- Internacionalización y cooperación académica
- Gestión institucional
- Cultura institucional
- Financiamiento

Estos ejes estratégicos constituyen los grandes derroteros del deber ser de la UAEM y definen el ámbito de su responsabilidad académica y social, como institución de educación superior pública que aspira a ser un referente nacional.

El PIDE ubica en el centro de su propuesta el desarrollo sustentable, y deriva de él seis campos problemáticos estratégicos presentes en la actividad sustantiva de la universidad: Problemas Energéticos, Conservación Ambiental, Seguridad Alimentaria, Alternativas Farmacéuticas, Educación y Cultura y Seguridad Ciudadana.

Corresponderá a los alumnos, profesores, investigadores y personal administrativo de cada unidad académica y administrativa definir y proponer proyectos pertinentes y congruentes con los programas, metas y políticas institucionales, que se constituyan en unidades operativas básicas de la acción universitaria, ejes de la formación, espacios de

articulación de las funciones sustantivas e instrumentos de vinculación con el entorno, en el horizonte de la misión, visión y filosofía institucionales.

Muchos son los pensadores que han auxiliado nuestras reflexiones y muchos los universitarios que las han enriquecido; de ellas nacen las palabras y los planteamientos que, plasmados en el PIDE, llevan el intento indefinible de comunicarnos con la otredad de nuestra Universidad; de proporcionar una mirada que revele una parte privilegiada de nuestra propia existencia y nos motive para cambiar aquellas cosas, conceptos y prácticas que creamos que es necesario cambiar de la vida universitaria, a favor de la formación integral de nuestros jóvenes estudiantes.

Nos dirigimos con esas palabras y planteamientos a los universitarios volterianos capaces de escuchar a los demás, de respetar las verdades distintas a las suyas y defender el derecho a pensar, acertar o equivocarse; a quienes aspiran a ser justos y a quienes no esgrimen sus certezas como armas arrojadizas; a todos los que dudan, aciertan o se equivocan mientras caminan por el sendero de una educación humanista. Les invitamos, a todos, a comprometerse con una universidad pública a la que aspiramos, signada por la dignidad humana, la libertad, la autonomía y la aspiración de justicia social; con una universidad ética y vital que se nutra del diálogo de saberes, del debate fraterno y de la acción transformadora.

Por mi parte, asumo ese compromiso y, en este sentido, expreso mi voluntad y decisión de entregar mi mayor esfuerzo para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las metas planteadas en el PIDE. Convoco a la comunidad universitaria a participar activamente en la construcción de una nueva cultura institucional, que dé cuenta del compromiso individual y colectivo necesarios para hacer realidad la aspiración de nuestra Universidad, de consolidarse como un referente nacional e internacional de educación superior socialmente responsable y de calidad en el cumplimiento de sus fines institucionales, que se encuentra en permanente proceso de aprendizaje, superación y mejora continua del servicio educativo que ofrece a sus estudiantes y a las comunidades del Estado de Morelos.

Dr. Jesús Alejandro Vera Jiménez
Rector

PRIMERA PARTE

LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1. Misión

La Misión de la UAEM es formar integralmente ciudadanos a la vez que profesionales libres, críticos y socialmente responsables, capaces de construir conscientemente su propio proyecto de vida; de contribuir a la construcción de la democracia y desenvolverse en un mundo sin fronteras, incierto y paradójico, reconociéndose como miembros del género humano y como parte de la naturaleza; de actuar ética, comunicativa y cooperativamente para contribuir a resolver los problemas y satisfacer las necesidades de los distintos sectores y grupos poblacionales del Estado de Morelos y, en general, de la sociedad globalizada en la que están insertos, así como de participar en la producción, recreación y transformación de la cultura; mediante una educación media superior y superior incluyente, con calidad y pertinencia social, comprometida con la sustentabilidad y articulada tanto a las necesidades de sus jóvenes estudiantes como a las exigencias y desafíos relacionados con la generación y aplicación de los conocimientos, la extensión de los servicios y la difusión de la cultura en el mundo contemporáneo.

1.2. Visión

En el horizonte de la gestión 2012-2018, la UAEM aspira a posicionarse y consolidarse como:

- Universidad pública incluyente, laica y democrática, legitimada y prestigiada socialmente en los ámbitos estatal, regional, nacional e internacional por la calidad y pertinencia de la formación humanista y científica que proporciona a sus estudiantes, formación cuyo horizonte y criterio último es la dignidad humana y cuyo fundamento es el esfuerzo de eticidad necesario para la realización de los valores que están en la raíz de la condición humana y que contribuyen a satisfacer las necesidades de libertad, elevación de la conciencia, socialidad y constitución del educando como sujeto.

- Espacio democrático de reflexión e instancia crítica del acontecer social, en diálogo permanente con la sociedad a la que se debe, abierta al intercambio, a la cooperación y al contacto con otras tradiciones de educación superior nacionales e internacionales, sustentada en valores de libertad, justicia, eticidad y solidaridad con todos los sectores de la población, especialmente con aquellos en situación de exclusión social; y comprometida con un proyecto de futuro que responda simultáneamente a las exigencias de la modernización y a una visión del desarrollo nacional acorde con nuestras raíces y nuestros problemas.
- Comunidad académica atenta y proactiva, con liderazgo para responder a las exigencias de formación derivadas del avance de los conocimientos, del desarrollo científico y tecnológico y, en general, del proceso de globalización y su impacto social, económico, cultural y político en los escenarios complejos, inciertos y paradójicos que caracterizan al mundo contemporáneo.
- Espacio de creación simbólica y cultural con una visión holística y multidisciplinaria de la realidad social y educativa, y una cultura de cooperación y trabajo colectivo que propicie la mejora continua de su quehacer institucional, la participación activa de sus actores en la vida universitaria, la construcción de una relación horizontal de comunicación, mutuo aprendizaje, diálogo e intercambio de saberes con los distintos actores sociales de su entorno, y la utilización compartida y eficiente de recursos, experiencias, capacidades y proyectos con otras IES, con instituciones de cooperación educativa, científica y tecnológica, y con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.
- Institución de educación superior con un modelo de gestión eficiente y eficaz al servicio de sus funciones sustantivas, una infraestructura física y tecnológica moderna, suficiente y funcional, y una cultura de la evaluación comprometida con la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad.

1.3. Valores

Nuestra Universidad basa su quehacer académico y administrativo en el apego a valores que orientan la toma de decisiones y caracterizan la actuación de toda la comunidad universitaria; valores que constituirán la esencia del Código Ético Institucional.

Privilegiamos los siguientes **valores:**

Solidaridad: el reconocimiento de la alteridad, y la actitud de apoyo y colaboración con el otro nos conforman como sujetos éticos y nos definen frente a nuestros interlocutores. Frente al egoísmo, la solidaridad es uno de los núcleos éticos esenciales de nuestra acción individual y colectiva.

Eticidad: el respeto a la autonomía y a la dignidad humanas es el principio fundamental que guía nuestra concepción y acción educativa; es el principio rector de la convivencia que hace de nuestra institución un lugar propicio para la educación permanente, el aprendizaje significativo, la generación de conocimientos y el desarrollo humano en general.

Compromiso: nuestro compromiso, como propio de la existencia humana, es con los seres humanos concretos, con la causa de su humanización a través de una educación que les permita aprender a conocer y hacer, pero sobre todo, aprender a ser, a convivir y a preservar el medio ambiente y los recursos naturales, a construir sentidos de vida y a definirse frente a los rumbos de la historia. Este compromiso nos obliga a hacer el mayor esfuerzo, individual y colectivo, para cumplir con la misión y visión institucionales, buscando permanentemente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

Honestidad: legitimar y consolidar a nuestra Universidad pasa, necesariamente, por la negación de prácticas deshonestas y por el estricto apego a los criterios, normas y principios éticos que definen la vida institucional. La honestidad es la actitud y el comportamiento universitario auténtico, coherente con valores de verdad y justicia que se traducen en transparencia institucional como rasgo distintivo.

Libertad: nos reconocemos como miembros de una sociedad plural en donde se expresan diversas visiones del mundo y de la vida. Con ello, reconocemos también el derecho para pensar, elegir y actuar de manera particular, con respeto a la diferencia y a los límites que nos impone la libertad de los otros.

Justicia: nuestro apego a los derechos y deberes de los universitarios es irrestricto; nuestra lucha por el acceso universal a la educación superior pública, por la autonomía y dignidad humanas, por la eliminación de las desigualdades sociales y por la

consolidación de la democracia como forma de participación equitativa en la búsqueda del bien común, es irrenunciable.

Responsabilidad social: asumimos la obligación de impulsar la educación media superior y superior pública y de avanzar hacia una visión incluyente del desarrollo nacional; el imperativo de renovar nuestro compromiso con los jóvenes estudiantes, con sus comunidades locales, con el estado y con el país en su conjunto. Ofrecer educación de calidad en todos nuestros programas educativos (PE), es un componente inseparable de este valor.

En el marco de estos valores, destacamos los siguientes **atributos** de conducta distintivos de nuestra comunidad universitaria:

Autocrítica: la magnitud de nuestros retos y la complejidad de la realidad globalizada en la que se inserta nuestra Universidad, nos exige una actitud abierta y autocrítica para estar en capacidad de renovarnos continuamente y de responder eficaz y eficientemente a dichos retos. La autocrítica es un ejercicio irrenunciable en nuestra Universidad.

Pluralidad: nos reconocemos como parte de una sociedad plural en la cual se expresan diversos proyectos y actores sociales. Nuestra Universidad se fortalece en la medida en que se consolida como espacio abierto al pensamiento universal y al debate de las ideas, en donde podemos aprender colectivamente, reflexionar e intercambiar conocimientos y experiencias con absoluta libertad y respeto a la otredad.

Diálogo: el trabajo colaborativo requiere respeto de uno mismo y de los demás, disposición para el intercambio de conocimientos y experiencias, y capacidad de concertación. El diálogo no sólo es una forma de comunicación sino, esencialmente, una necesidad ontológica y, en este sentido, una condición necesaria para la construcción colectiva de nuestro proyecto universitario.

Profesionalismo: la calidad y pertinencia de nuestra acción institucional dependen, en buena medida, de la profesionalización de nuestros cuadros de gestión, dirección, docencia, investigación, extensión y administración. Aprender a aprender, conocer, saber hacer, rigurosidad, responsabilidad, eficiencia y eficacia, serán distintivos permanentes de nuestra práctica cotidiana.

Calidad: la característica fundamental de nuestro trabajo es que debe estar bien hecho; se debe distinguir, entre otras cosas, por su impacto y su pertinencia social, su eficiencia y eficacia. La calidad de nuestro pensar y de nuestro hacer dependerá, en buena medida, de que seamos capaces de exigirnos cada vez más a nosotros mismos, en función de nuestro compromiso universitario.

Coherencia: nuestro desempeño tiene como premisa la correspondencia entre el discurso y la práctica, entre el proyecto institucional y la acción, entre lo que decimos y lo que hacemos.

Lealtad: nuestra conducta individual y colectiva se norma por la fidelidad a la misión y visión institucionales, de lo cual depende nuestra fortaleza interna. Actuamos de acuerdo con los valores y principios que nos intencionan.

2. MARCO FILOSÓFICO CONCEPTUAL

"¿Cómo puedo mantener vivo en mí lo mejor de la cultura occidental moderna y democrática y, al mismo tiempo, reconocer el valor de la diversidad del mundo que aquella designó autoritariamente como no-civilizado, ignorante, residual, inferior o improductivo? ¿Y cómo se realizaría la hermenéutica diatópica entre cualquiera de ellos y una cultura científica (blanca, negra, indígena) de la América Latina?".

Boaventura De Sousa Santos

2.1. El contexto y la educación superior

La globalización económica y sus consecuencias en todos los órdenes de la vida, cuestionan a la universidad pública de manera cada vez más radical sobre su contribución al desarrollo nacional en los nuevos escenarios. Este cuestionamiento plantea, entre otras cosas, la exigencia de reorientar y/o renovar la oferta de carreras, los tipos y temas de investigación, las relaciones entre la universidad y el entorno y, sobre todo, de revisar la filosofía que guía a la institución, en la perspectiva de preguntarse por su razón de ser frente al nuevo contexto, en el horizonte de un mejor futuro deseado.

En la historia de México, particularmente en momentos de crisis como la actual, la educación ha sido uno de los campos privilegiados donde el Estado ha expresado las orientaciones fundamentales para guiar el desarrollo nacional, es decir, ha sido en donde se han formulado los criterios y valores fundamentales de nuestros sucesivos proyectos de nación.

En este sentido, estamos obligados a cuestionar las políticas que han provocado la situación actual y que, en las últimas décadas, han producido un desarrollo desigual, desnacionalizado y dependiente. Es evidente que la necesidad de insertarnos como país en la economía mundial y de estimular la eficiencia, la productividad y la competitividad de la planta productiva, puede y debe tener respuestas distintas a las que se han dado

hasta ahora; respuestas que sean compatibles con los fines de un proyecto nacional reiteradamente postulado en el discurso político pero igualmente pospuesto en la práctica.

La crisis actual del mundo capitalista no es sólo es sólo de naturaleza económica, sino que incluye la concepción de la vida y del hombre que surgió en Occidente con el Renacimiento, cuando se creyó que el progreso ilimitado de las ideas y de la ciencia iba a resolver todos los problemas de la humanidad. Crisis civilizatoria, esencialmente ética, que se resume en una sola y trágica paradoja: la deshumanización de la humanidad.

El avance ciertamente positivo de la ciencia y de la técnica dio origen a la idea del progreso ilimitado y a su descendiente, el concepto de desarrollo. Pero ese avance fue perdiendo sentido y la ciencia y la tecnología fueron dejando solo y desamparado al hombre que les dio vida hasta que, finalmente, el conocimiento, unido al dinero y al poder, contribuyó a construir el gran engranaje que mueve y controla el mundo; engranaje que ha prometido prosperidad, paz, justicia y democracia para todos, pero que, en realidad ha degradado las condiciones de vida de la inmensa mayoría de los habitantes del planeta; engranaje del que el hombre moderno es pieza fundamental y no parece poder o querer escapar (Sábato, 2004).

Una pieza fundamental de este engranaje es la educación. Por eso, la crisis educativa es más que un problema de gestión, capacidad de innovación y oportunidad política; es una pérdida de sentido que exige la creación y recreación de instituciones públicas que resignifiquen y dinamicen su tarea social. En el caso de la educación superior, esta situación exige una universidad pública renovada, capaz de articular, diseñar y operar estrategias para actuar en el mundo con responsabilidad y compromiso social; que forme sujetos autónomos, dignos, solidarios, comunicativos, críticos, íntegros, sociables y con sentido ético, dispuestos a constituirse en el pilar de un proyecto educativo integrador de las diversas dimensiones de la vida humana y capaces de coadyuvar al desarrollo de esferas públicas, en donde el aprendizaje permanente sea el fundamento de un nuevo desarrollo humano.

Se necesita una universidad pública que asuma como irrenunciables la lucha por la libertad y la justicia, el cuestionamiento crítico de la realidad social, que cultive la pluralidad y defienda la razón del diferente. Una universidad pública humanista, creativa,

innovadora, tolerante y siempre a la búsqueda de acuerdos entre los actores de la comunidad universitaria (Narro, 2009). Una universidad pública incluyente con calidad y pertinencia social.

2.2. La inclusión social como principio rector de la acción institucional

Desde su creación, la UAEM ha sido la institución de educación superior más importante de nuestra entidad federativa. Durante casi sesenta años, con capacidades diversas y resultados variados, nuestra Universidad y sus unidades académicas han estado junto a la sociedad morelense y sus problemas. La formación de profesionales, la generación de conocimientos, la elaboración e implementación de proyectos orientados a impulsar el desarrollo socioeconómico, la difusión de la ciencia y la cultura e incluso la prestación de servicios han sido sus tareas fundamentales. Miles de profesionales con calidad científica, con sentido humanista y responsabilidad social han sido formados en sus aulas.

De diversas maneras, ha contribuido a fortalecer nuestra identidad, ha servido de ejemplo de autonomía, de pluralidad y de tolerancia; ha sido espacio de reflexión abierto al pensamiento universal y al debate de las ideas; instancia crítica del acontecer social. Es decir, durante la mitad del siglo pasado y lo que ha transcurrido del presente, la UAEM ha formado y forjado parte de la historia morelense. Nuestro Estado de Morelos no sería el mismo sin la UAEM, y por supuesto tampoco sería mejor.

Hoy, al inicio de una nueva gestión, nuestra Universidad se ha comprometido con un proyecto de universidad incluyente. La inclusión social es una condición necesaria para la viabilidad y la gobernabilidad del país, no sólo un imperativo ético y una responsabilidad política. Por ello se ha propuesto como principio rector de las políticas de educación superior y, aunque no es atribución exclusiva de las instituciones de educación superior, éstas deben contribuir a la inclusión social de los jóvenes y de la población en general (ANUIES, 2012).

Para aproximarnos a una imagen de universidad incluyente que tenga en su horizonte de futuro estos planteamientos, es indispensable releer la historia de la modernidad y de nuestra Universidad en particular y, desde esa relectura, reconociendo logros positivos,

orientar nuestra acción educativa hacia la búsqueda de una nueva síntesis cultural: no una nueva apología de la modernidad realmente existente y del individualismo que propicia, sino la conciliación del individuo con la comunidad; no la negación de la razón y de la técnica, sino su reubicación en los estrictos territorios que le corresponden, a favor de la humanización del ser humano y no en contra de ella.

Es decir, propiciar una educación universitaria que recupere el sentido humano de la ciencia y de la técnica, que fije sus límites éticos; que no prescinda de ellas a nombre del ser humano que las ha desarrollado, sino que construya, con su apoyo, esa nueva síntesis cultural que concilie objetividad y subjetividad, que estimule el reconocimiento del otro y la solidaridad social, que concilie el bien individual y el bien común, la democracia representativa y la democracia participativa, la libertad individual y la libertad comunitaria.

Una síntesis cultural, en suma, que cuestione los dogmas del "mercado", que nos permita sustituir el universo matemático por el universo humano, la educación instrumental por una educación humanista, entendida ésta como formación integral de ciudadanos y profesionales autónomos, éticos y solidarios, capaces de configurarse a sí mismos como sujetos y, consecuentemente, capaces de crear y recrear la cultura y de transformar la realidad. En la incertidumbre de transiciones como la presente, el asidero indispensable es la cultura propia; prescindir de ella por la fascinación de un mundo globalizado sería cortar nuestras raíces y vaciar de significados el futuro que deseamos.

Para nuestra Universidad, esto implica realizar un ejercicio de autocrítica, irrenunciable en toda universidad pública, y, desde él, reconociendo logros indudables, superar prácticas históricamente conformadas y profundamente enraizadas; superar el enfoque de disciplinas y asignaturas aisladas y de conocimientos descontextualizados; articular funciones sustantivas, Facultades, Escuelas, Centros, Institutos, unidades académicas y gestión institucional, a partir de proyectos de extensión, investigación y desarrollo pertinentes que hagan de la realidad social, económica, política y cultural su objeto de estudio e intervención; hacer del currículo un espacio de producción y creación simbólica y cultural, una unidad generadora de sentidos, significados y sujetos; y, sobre todo, volver a lo esencial del hecho educativo: al diálogo de saberes como estrategia formativa y de articulación interdisciplinaria y transdisciplinaria.

El diálogo es una experiencia de libertad y puede ser una fiesta creadora de actos elocuentes, un manantial de añoranzas, deseos, visiones y proyectos (Zaid, 2006). La UAEM es un espacio privilegiado para el renacimiento del diálogo inteligente como piedra angular de una educación humanista y estrategia de vinculación con la sociedad.

Necesitamos avanzar hacia una universidad que convierta al hecho educativo en un acontecimiento ético que propicie experiencias vivenciales, a través de las cuales el estudiante se forme como sujeto social; una universidad de la praxis que combine el conocimiento científico con el conocimiento histórico-político (Sánchez Vázquez, 2007); no sólo comprometida con hacer avanzar los conocimientos sino que también cuestione el uso ético que de ellos se haga; que no se limite a formular proyectos de investigación o desarrollo técnicamente fundamentados y a producir "recursos humanos" competitivos al servicio del gran capital, sino también comprometida con los valores y la cultura de la sociedad a la cual sirve, capaz de superar los riesgos de un futuro deshumanizado, de la economía a ultranza, del éxito sin ética, del progreso sin sentido y significado.

En el marco de esta imagen de futuro, nuestra Universidad habrá de responder, en el corto plazo, al gran reto de ampliar su cobertura y hacerlo con calidad y pertinencia social. Reconocer y desarrollarse en una doble vertiente: una primera, adecuándose críticamente a las exigencias de la modernización globalizada, conservando sus propias tradiciones, pero reorientando su oferta de carreras, investigaciones y formas de relación con los sectores económicos y con el Estado; que asuma la apertura, el intercambio académico, el impulso a la investigación y a la docencia de calidad, y el contacto con otras tradiciones de educación superior nacionales e internacionales, pero que lo haga críticamente, a fin de no perder el horizonte cultural propio. Y una segunda vertiente, que implica una visión distinta de México, una visión incluyente del desarrollo nacional – como plantea la ANUIES -, basada en valores de justicia y solidaridad con los grupos sociales más vulnerables y excluidos de la educación media superior y superior; una visión comprometida con mantener vigente – en el marco de la globalización – un proyecto universitario más acorde con nuestras raíces y nuestros problemas, congruente con otra modernidad posible.

Esta segunda vertiente implica, por una parte, contribuir a contrarrestar los efectos negativos que trae consigo la modernización globalizada realmente existente (crecientes desigualdades sociales, desempleo, pérdida de valores, inseguridad y violencia, deterioro

ambiental, entre otros). Por otra, orientar las profesiones, investigaciones y servicios universitarios, con un criterio de inclusión social, hacia una mayor atención de los grupos sociales más desprotegidos y vulnerables, especialmente de los jóvenes en edad de cursar la educación media superior y superior que, por su condición, están excluidos de este derecho.

Nuestra Universidad deberá de reconocer y conciliar la extrema tensión producida por la existencia de un mundo excluyente fruto del proyecto de modernización dominante, frente al cual se abre paso otro, plural e incluyente, donde se expresan nuevos sujetos sociales, fruto de nuevas y ancestrales identidades, de novedosas configuraciones regionales y de nuevos movimientos y actores sociales; la tensión entre la racionalidad sustentada en los valores individualistas del mercado y la racionalidad del bien común, basada en la solidaridad y la justicia; la tensión entre economía y cultura (Touraine, 1997).

2.3. Calidad y pertinencia de la oferta

La calidad y la pertinencia de nuestra educación universitaria dependen, entre otros factores, del compromiso que, como integrantes de la comunidad universitaria, como estudiantes o como egresados, asumamos con las mujeres y hombres concretos de la sociedad. Por eso, es un imperativo asumir este compromiso de solidaridad, especialmente con aquellos que, insertos en esa sociedad en situación concreta, están en ella “cosificados”, deshumanizados, excluidos, sin mayor posibilidad de un futuro digno. En este sentido, como integrantes de la comunidad universitaria, debemos comprometernos con el fin del hombre a través de una educación humanista. “No podemos dejarnos seducir por las tentaciones míticas, entre ellas la de mi esclavitud a las técnicas y a la eficiencia, que siendo elaboradas por los hombres, deben ser sus siervas y no sus señoras” (Freire, 1987). De aquí la importancia de la formación ética y humanista que debe ofrecer nuestra Universidad.

Si nuestro compromiso es realmente con los seres humanos concretos –jóvenes estudiantes, trabajadores del campo o la ciudad, mujeres y hombres migrantes, jóvenes y adultos en situación de exclusión social, entre otros – con la causa de su humanización, no podemos reducirlos a autómatas manipulables, a meros objetos de la ciencia y de la técnica de que disponemos como profesionales universitarios. Como educadores, debemos reconocer que no hay técnicas neutras que puedan ser trasplantadas de un

contexto a otro pues, de otra manera, nuestro compromiso se deshace en razón de que el instrumento para su concreción es un instrumento ajeno, a veces antagónico, a nuestra propia cultura, y peor aún, a la cultura de los seres humanos a quienes pretendemos, ingenuamente, beneficiar (Freire, 1987). Sin este reconocimiento, la calidad y la pertinencia de la educación que pretendemos ofrecer también se diluyen.

La noción de calidad es un concepto complejo que se construye considerando múltiples y diversas referencias. Es una especie de utopía y de aproximaciones sucesivas. Ya en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (UNESCO, 1990) se proclamaba que "La calidad de la educación se hace realidad en los aprendizajes cualitativamente relevantes. La calidad no está en lo que se enseña sino en lo que se aprende, por lo que en la práctica dicha calidad está cada vez más centrada en el propio sujeto educativo".

Por lo que respecta a la calidad de la educación superior, la UNESCO la define como un concepto multidimensional, que depende en gran medida del marco contextual de un sistema determinado, de la misión institucional o de las condiciones o normas de una disciplina dada; significa calidad de su personal docente y de los programas, y calidad del aprendizaje como corolario de la docencia y la investigación.

La educación es de calidad cuando es relevante (busca satisfacer las aspiraciones de los distintos sectores de la sociedad), *eficaz* (alcanza las metas pedagógicas que se propone), *pertinente* (se realiza mediante procesos adecuados a los intereses y circunstancias de los educandos), *eficiente* (aprovecha en forma óptima los recursos de que se dispone), y *equitativa* (asegura que las oportunidades y beneficios sociales y económicos de la educación se distribuyen entre todos los sectores sociales) (Muñoz Izquierdo, 2009).

Hoy se habla de capacidad y competitividad como criterios definitorios de la calidad educativa. Sin embargo, hay que reconocer que la calidad tiene muchas facetas y va más allá de una interpretación estrecha del rol académico de los programas de estudio. Implica también cuestiones que tienen que ver con las condiciones de los estudiantes, la infraestructura, el entorno académico, la gestión y la cultura institucional.

Pero, precisamente en esta era de globalización e internacionalización del capital, de excelencia, competitividad y productividad académicas, es muy importante señalar que la

noción de calidad que subyace en la imagen de educación incluyente a la que debemos aspirar en nuestra Universidad, no es aquella que la considera como “propiedad”, es decir, como mercancía con atributos específicos potencialmente adquirible en el mercado de los bienes educativos, pues ello supone una diferenciación excluyente en el universo de los consumidores de educación, que legitima la exclusión de los más, de su usufructo (Gentilli, 2004). La calidad educativa considerada como “propiedad” no es para todos; por tanto no es un asunto del Estado, sino de los mecanismos que funcionan “naturalmente” en el mercado. Es decir, es algo deseable y conquistable en el mercado sólo por algunos “individuos emprendedores” y se define por su condición de “mercancía” y no por su condición de “derecho social”.

Por el contrario, en nuestra Universidad debemos asumir la calidad educativa como un asunto que sí compete al Estado y, por tanto, como un derecho ligado al derecho a la educación media superior y superior; en general, como un conjunto de cualidades, con características de coherencia y eficacia, definidas en función de la visión, misión, objetivos estratégicos, metas y políticas institucionales de nuestra Universidad. Como ideal de una educación humanista, podemos asumir la calidad en términos de la capacidad de cada persona, en tanto ciudadano y profesional autónomo, ético y solidario, de comprometerse y exigirse a sí mismo más, en su relación con los seres humanos concretos de la comunidad de la que forma parte.

Desde esta perspectiva es que resulta necesario ver con ojos críticos los criterios que hoy se postulan para evaluar a las IES y a la calidad de la educación que imparten. Es necesario construir nuevas categorías analíticas e interpretativas que nos permitan vincular la comprensión de los procesos, relaciones y prácticas institucionalizadas con los sentidos culturales y pedagógicos que se construyen fuera de la universidad, pero que la incluyen y la determinan; delimitar práctica y conceptualmente espacios estratégicos para impulsar proyectos educativos alternativos.

Es necesario vincular nuestra educación universitaria, en todos sus niveles, a la teoría de la sociedad y de la política así como a la formación de la personalidad y el carácter de nuestros estudiantes, incluida la formación en valores. En este sentido, es particularmente importante reconceptualizar el bachillerato universitario en términos de sus fines, objetivos y políticas; resignificar y redimensionar su indiscutible importancia en

la formación de los jóvenes que buscan la posibilidad de ingresar al trabajo o continuar sus estudios profesionales.

Es indispensable que, a partir de esa reconceptualización, nuestro bachillerato universitario responda a la actual demanda; a las exigencias y desafíos no sólo económicos, sino sociales, culturales y políticos del entorno, tanto como a las exigencias académicas de la licenciatura y a las necesidades y aspiraciones de los jóvenes. Es imperativo avanzar hacia un sistema universitario integrado que articule los niveles medio superior y superior, y asegure su coherencia, unidad, calidad y pertinencia.

Por otro lado, nuestro compromiso social nos obliga a ver y captar la realidad como una totalidad en continuo movimiento, cuyas parcialidades, sociales, económicas, culturales y políticas, se encuentran en permanente interacción. Si postulamos un compromiso para contribuir a transformarla, debemos reconocer que es transformando la totalidad que se transforman las partes y no al revés. El compromiso auténtico, como propio de la existencia humana, sólo existe en el engarzamiento con la realidad, en la solidaridad con los seres humanos concretos. La acción formativa de nuestra Universidad, a través de sus funciones sustantivas, debe responder a este compromiso como vía para garantizar su pertinencia social.

Una interrogante que se abre respecto a la pertinencia se refiere a las exigencias del momento histórico, que muchas veces no coinciden con las que se pueden desprender del quehacer educativo y científico universitario. Esto a su vez, nos enfrenta al dilema de qué es el momento histórico, ya que éste plantea problemas que no necesariamente son los fundamentos del conocimiento.

El momento histórico nos obliga a que los conocimientos que se generen en nuestra Universidad no sólo sean verdaderos sino que además sean pertinentes. Y esa pertinencia en relación con la verdad no es tan fácil de solucionar porque en ocasiones los conocimientos verdaderos no son pertinentes al momento histórico, ya que éste entraña desafíos que no son únicamente de carácter cognoscitivo.

¿Cuáles son estos desafíos con los que el problema de la pertinencia y del momento histórico nos confronta en el ámbito de la educación humanista que postulamos en nuestra Universidad? Son aquellos que se refieren al conocimiento científico, pero que no

se reducen a lo cognoscitivo, por ejemplo, los referentes a los desafíos axiológicos, sobre todo aquellos de tipo ético y el gran desafío del sentido. Por ello, es necesario reflexionar sobre la relación entre conocimiento y sentido, pues estamos en presencia de una crisis en la construcción de sentidos que afecta a todo proyecto educativo que tenga como horizonte contribuir a la construcción de un futuro deseado (Zemelman, 2005).

Por tanto, la pertinencia social de nuestra Universidad estará en función del papel que desempeñe hacia la sociedad, así como en función de las expectativas de ésta con respecto a nuestra Universidad, en el actual momento histórico. Dicha pertinencia estará definida por aspectos tales como: contribución a la solución de problemas de la realidad en contextos sociales, económicos, culturales y políticos concretos; democratización del acceso a sus servicios; vínculos con los sectores productivos y el mundo del trabajo; atención a los sectores vulnerables y a los grupos excluidos de la educación superior; diversificación de servicios académicos; impacto de la docencia, la investigación y la extensión universitaria en escenarios sociales concretos, entre otros.

Por otro lado, como ya hemos señalado, la educación superior no puede limitarse a la visión estrecha de atender las necesidades del "mercado". Las instituciones de educación superior deben resaltar los valores éticos y morales en la sociedad, procurando despertar un espíritu cívico y participativo entre sus estudiantes. Reconocer que su misión no es sólo difundir y hacer avanzar el conocimiento, sino también cuestionar el uso ético que de él se haga; que su tarea no se limita a elaborar proyectos de investigación o desarrollo técnicamente viables, sino se extiende a comprometerse con los valores que aseguren su realización; que en su búsqueda de la verdad no puede prescindir de formar las predisposiciones humanas necesarias para encontrarla. Es decir, la pertinencia social de la educación superior supone, además de la preparación para la vida profesional, dar igual énfasis al desarrollo personal de los estudiantes, a su formación ética y humanista.

Desde esta perspectiva de la pertinencia, la demanda social de educación superior representa una oportunidad para reorientar la oferta educativa de nuestra Universidad y para revitalizar las humanidades y las artes, así como para abrir nuevas posibilidades de cooperación con otras universidades, con instituciones públicas y privadas y con organismos no gubernamentales de la sociedad civil.

En este sentido, nuestra Universidad deberá estar atenta a la emergencia de nuevos movimientos sociales democráticos, pues es posible pensar que esas fuerzas sociales recorrerán nuevos caminos que contribuyan a construir un presente y un futuro más justos y dignos para ser vividos. Conjuntamente con ellas, nuestra Universidad, en su carácter de espacio plural y crítico de la realidad social, debe proyectar y tratar de poner en práctica propuestas coherentes que defiendan y amplíen el derecho a una educación superior pública de calidad y pertinencia en el actual momento histórico; y también a crear nuevas condiciones culturales que permitan materializar dichas propuestas y darles sentido.

2.4. La vinculación como estrategia de comunicación y articulación con el entorno

Concebimos a nuestra Universidad como una institución abierta a la sociedad en la cual está inserta, sociedad que es también, punto de partida de su propia transformación; esto es, como conciencia de cambio y, en este sentido, como instrumento de asimilación y de socialización. Asimilar el mundo mediante la docencia y la investigación para transformarlo; socializar lo que este mundo es y lo que puede llegar a ser mediante la acción transformadora de cada universitario, estudiante, maestro, investigador, egresado.

Desde esta perspectiva, una de las premisas que más se enfatizan en las IES públicas es que deben vincularse estrechamente con el aparato productivo del país o con las necesidades del desarrollo. Pero esta premisa supone una relación lineal que, generalmente, ignora las dinámicas y lógicas propias de cada una de las partes que se vinculan.

Por el contrario, la vinculación que se postula en la UAEM es compleja, plural y multidimensional en tanto está mediada por sujetos sociales diferentes que actúan con fuerza, intereses, lógicas y dinámicas distintas entre sí y dentro de la sociedad misma. Es decir, está mediada por la heterogeneidad social, económica, política y cultural.

Por tanto, una IES que aspire a una vinculación socialmente pertinente con el entorno no puede dejar de tomar en cuenta la heterogeneidad de las lógicas y procesos de desarrollo institucional: sujetos sociales e institucionales involucrados, misión y funciones institucionales, visión del desarrollo respecto del futuro deseado, demanda social por

cierto tipo de formación, procesos de autoreproducción de las burocracias, recursos disponibles, heterogeneidad de las estructuras de producción, dimensión formativa y cultural de la propia vinculación, entre otros aspectos.

En este sentido, el fomento de la vinculación exige romper con esquemas lineales de trabajo que históricamente han favorecido el aislamiento de funciones y unidades institucionales (ANUIES, 2012). Se requiere una vinculación que tome en cuenta la heterogeneidad referida y promueva liderazgos académicos basados en el sentido de pertenencia institucional y de comunidad, detonadora de procesos intra e interinstitucionales de convergencia académica.

Entendemos la vinculación como un proceso dialéctico sustentado en el diálogo y la interacción con el entorno social, un proceso mediante el cual se articulan las funciones sustantivas y los problemas del entorno, donde la sociedad se beneficia de los productos académicos y, a su vez, contribuye al fortalecimiento y recreación de éstos.

Así, para posibilitar el surgimiento de espacios de vinculación se requiere propiciar un doble proceso de interpretación de saberes que exige, en primer lugar, un esfuerzo de crítica sobre conceptos generalmente incuestionables y presentes en los más diversos campos de la vida social, de la educación y de la política, y que anteponga el bien común a los intereses particulares.

Vista de esta manera, la vinculación se constituye en una práctica integradora de las funciones sustantivas y se define como atributo esencial de ellas (ANUIES, 2012), así como en imperativo de la acción educativa universitaria en su conjunto. Frente a estos desafíos, se plantea implementar proyectos estratégicos de vinculación para abordar, a través de la formación, la investigación, la extensión, la innovación, la transferencia tecnológica y la socialización, retos complejos de alcance no sólo local o nacional, sino mundial, con un enfoque holístico y desde una perspectiva de sustentabilidad. Desafíos que tienen que ver con opciones de producción y consumo y con alternativas de desarrollo en campos problemáticos como los siguientes: Problemas Energéticos, Conservación Ambiental, Seguridad Alimentaria, Alternativas Farmacéuticas, Educación y Cultura y Seguridad Ciudadana.

A través de estos proyectos estratégicos la UAEM podrá asumir un legítimo liderazgo social y aprovechar sus fortalezas, capacidades y experiencia institucionales a favor de la sociedad a la cual se debe.

En este sentido, los proyectos estratégicos de vinculación se conciben ubicados en contextos de significación social, en los cuales se manifiestan fuerzas de tensión y articulación que los dinamizan y les dan sentido. De esta forma, el quehacer científico subyacente en la vinculación universidad-sociedad es antes que nada y en última instancia, un proceso de interpretación de significados que deriva en un diálogo de saberes orientado a problematizar y caracterizar situaciones de conflicto o alianza entre dos o más culturas o experiencias, bajo la premisa de que toda experiencia social puede ser enriquecida por el diálogo y la confrontación entre diferentes maneras de interpretar el mundo.

Planteados de esta manera, los proyectos estratégicos se convierten en la correa de transmisión de una estrategia de vinculación, innovación y creación intelectual, científica y cultural en ámbitos microsociales específicos, integradora de las funciones sustantivas de la Universidad, y orientada, en última instancia, a la formación de sujetos sociales de acuerdo con la misión y visión institucionales.

Ubicándonos en el momento histórico que vivimos, los proyectos estratégicos de vinculación nos permitirán ver realidades nuevas y, por tanto, abrirán la posibilidad de desear otra realidad que la dada. En este sentido, nos enfrentarán al desafío de imaginar utopías alternativas de futuro y de concretarlas en el ámbito de cada uno de ellos.

De aquí el imperativo de la vinculación y la necesidad de imaginar, formular e implementar proyectos estratégicos innovadores, tanto en las áreas científicas y tecnológicas, como sociales, humanísticas y educativas, articulados a las necesidades sociales y a los grandes retos del entorno en el actual momento histórico. Asimismo, la exigencia de recuperar el sentido original de la extensión universitaria para construir, a través de ella, una relación más horizontal, estrecha y comprometida de nuestra Universidad con su entorno social; una relación de comunicación y mutuo aprendizaje que permita un constante diálogo e intercambio de saberes entre dos interlocutores: universidad y sociedad, de igual importancia, interactuantes e interdependientes.

2.5. Proyectos estratégicos e innovación

Ver realidades nuevas exige ubicarse en el momento histórico en que se vive. Supone no solamente pensar con los parámetros dominantes, sino además, ser capaces de forjar proposiciones de futuro, esto es, de mundo; es decir, implica una forma de pensar que no se somete sólo a las reglas de la evidencia y de la razón sino, también, a las de la imaginación.

Para este acto de pensar imaginativamente se requiere que la imaginación no sea solamente una facultad, sino una necesidad para posicionarse ante la compleja realidad del mundo. Es preciso, por lo tanto, asumirla, estimularla y fortalecerla, creando espacios desde los cuales enfrentar los diversos intentos de inhibirla o mutilarla imponiendo un pensamiento único.

Es decir, se requiere construir un pensamiento complejo global no únicamente económico, puesto que, como sabemos, éste induce una lectura de la realidad y una forma de pensar reduccionistas. Sus horizontes, por amplios que sean, son siempre limitados a una dimensión de la realidad que no incluye todos los sentidos que exige construir la historia. Esto no significa negar los determinantes económicos, sino más bien ubicarlos en el espacio que les corresponde junto a las otras dimensiones de la realidad.

Necesitamos dar paso a un pensar “complejo” que, como lo define Edgar Morín, permita relacionar el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo y viceversa, asumiendo que la parte está en el todo y el todo está en la parte; y reconocer a la vez la imposibilidad y la necesidad de una “totalización, de una unificación, de una síntesis”, con la conciencia plena de la naturaleza inacabada de todo conocimiento, de todo pensamiento y de toda obra (Morín, 2006).

En este sentido, los proyectos estratégicos no son sólo una secuencia lógica de actividades que articula insumos, medios y resultados. Son, ante todo, espacios de posibilidad para la construcción de pensamiento, de interacción y articulación para la construcción de una pluralidad de futuros posibles, de oposición a la premisa de que el futuro es único e inevitable, determinado fatalmente por las “fuerzas del mercado” y que, por tanto, cualquier otra posibilidad está de antemano descartada por la historia.

Asimismo, frente al dogma del futuro único, los proyectos estratégicos constituyen espacios para cuestionar los marcos de lectura fijados por el discurso dominante; para estimular la innovación y la transferencia tecnológica sin disociar técnica y cultura; para propiciar el diálogo de saberes entre ciencias y humanidades, entre la universidad y la sociedad; para imaginar y construir realidades sociales también diferentes; para responder críticamente tanto a las exigencias de la modernidad globalizada como al imperativo de plantear una visión incluyente del desarrollo nacional. Es decir, podemos imaginarlos como espacios para construir utopías, entendidas como lecturas alternativas, que sean la base constituyente de visiones renovadas de futuro.

A través de los proyectos estratégicos podremos hacer avanzar el conocimiento y profundizar en nuestra comprensión holística de problemas con dimensiones sociales, económicas, científicas, culturales y políticas, así como incrementar nuestra capacidad de hacerles frente; romper la tradicional fragmentación del conocimiento, haciendo converger disciplinas y nuevos campos del saber en torno a la solución de dichos problemas; romper la separación naturaleza-ser humano propiciando el diálogo necesario entre las ciencias naturales, las ciencias sociales, las humanidades y las artes, entre formas de producción y consumo posibles y diferentes, entre alternativas de desarrollo posibles de construir socialmente.

Desde esta perspectiva, los proyectos estratégicos son también instrumentos de innovación en tanto que, a partir de ellos, se puede propiciar el fortalecimiento y la creación de redes institucionales y centros regionales de investigación social, científica y tecnológica, desde los cuales impulsar procesos de cambio que avancen en la construcción histórica de respuestas a las necesidades y exigencias de la sociedad actual.

Es decir, estas redes y centros serían espacios de vinculación y cooperación entre universidades, instituciones tecnológicas, centros de investigación, organizaciones sociales y empresas públicas y privadas nacionales y de otros países, en la búsqueda de solución a problemas y retos complejos como los que hemos señalado anteriormente. Aprovechando las respectivas fortalezas institucionales, estos centros serían generadores de conocimiento de frontera y fortalecerían la formación de profesionales del más alto nivel científico y ético (ANUIES, 2012).

Desde una posición crítica coherente con nuestra tarea universitaria, los proyectos estratégicos son espacios para el debate y la reflexión en torno a la racionalidad que subyace en las concepciones y prácticas dominantes de innovación y transferencia, conformadas históricamente en el marco de los procesos modernizadores.

En este sentido, los proyectos estratégicos proporcionan el contexto necesario para develar y comprender la lógica de esas concepciones y prácticas desde una perspectiva histórica y para, desde esa comprensión, resignificarlas bajo los criterios de calidad, equidad y pertinencia social que transversan nuestro proyecto universitario ¿Qué tipo de innovación posibilita y requiere la modernización realmente existente? ¿Qué tipo de innovación requiere una nueva visión incluyente del desarrollo nacional? Nuestra Universidad tiene la responsabilidad de plantearse este tipo de interrogantes y de contribuir a generar las respuestas pertinentes a ellas.

Al plantearse desafíos en esta perspectiva, la UAEM tendrá la posibilidad de contribuir, de manera trascendente, al desarrollo sustentable del Estado y del país.

La sustentabilidad como eje transversal de los proyectos estratégicos

Uno de los preceptos estratégicos para el desarrollo pertinente de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) lo constituye el MU en el que se considera que la institución estará orientada por un humanismo crítico; por lo tanto, las actividades universitarias se realizarán con un sentido ético que las guíe a preservar la condición humana y a dignificar la vida. Lo anterior, evidentemente, favorece el desarrollo de las personas en sus dimensiones profesional, personal y ciudadana, así como su creatividad y su sensibilidad que favorezcan la conservación y mejoramiento del entorno natural, social y cultural. Asimismo, una institución comprometida socialmente cuyas actividades de formación integral tendrán pertinencia social dado que habrán de contribuir a resolver problemas nacionales y locales.

Un elemento integrador que permite avanzar en la búsqueda de la equidad y mejorar el entorno natural, social, económico y cultural o sea un desarrollo humano digno, lo constituye la sustentabilidad, considerada como tema transversal en la estructura organizativa del currículo del MU.

Los temas transversales hacen referencia a problemas y conflictos socialmente relevantes que afectan actualmente a la población mexicana en su conjunto, al propio individuo y a su entorno natural que al no ser atendidos dichos factores, éstos afectarán a las generaciones futuras, cuyos contenidos ubicados tanto en el tiempo como el espacio de la estructura curricular no se limitarán sólo a la apropiación de contenidos conceptuales sino que también impulsarán el desarrollo de habilidades y actitudes; todas éstas encaminadas a la mejora de las condiciones sociales y materiales de vida del individuo y la sociedad, fundamentalmente vía la educación para el desarrollo sustentable (UNESCO,2011).

Como resultado de la inadecuada forma de apropiación de los recursos naturales que el ser humano ha utilizado por siglos, el planeta entero enfrenta un deterioro por demás considerable y que, de acuerdo con los expertos, pone en riesgo la vida misma; por lo tanto, surge la necesidad de realizar esfuerzos trascendentales por integrar la dimensión ambiental al desarrollo, concepción tradicionalmente ligada a una dimensión eminentemente social y económica: la sustentabilidad. Este concepto fue propuesto internacionalmente por el informe Brundtland sobre “Nuestro Futuro Común” en 1987. Esta nueva concepción de desarrollo fue oficializada a nivel gubernamental a partir de la Cumbre de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, realizada en Río de Janeiro en 1992, donde se establecen acuerdos para enfrentar los desafíos que presenta el agotamiento de los recursos del planeta y la destrucción de los sistemas que mantiene su estabilidad.

Sin embargo, la industrialización y el complejo económico global que conforman la concepción actual del progreso han propiciado que el ser humano siga actuando frente al medio ambiente desde una posición dominante, generando una relación desequilibrada entre él y la naturaleza, lo cual nos hace cada vez más vulnerables.

Si bien la industrialización es un proceso en parte positivo, dado que permite a un Estado o comunidad territorial pasar de una economía basada en la agricultura a una fundamentada en el desarrollo industrial, también es un proceso que ha generado consecuencias negativas, al establecerse bajo una perspectiva puramente económica, en la cual la producción y el consumo sobrepasan la capacidad y los límites de auto recuperación de la naturaleza.

Frente al complejo proceso de deterioro que presenta el medio ambiente y en contraposición a la tesis del desarrollo industrial y económico, es vital resaltar que el ser humano es parte constitutiva de la naturaleza y, por lo tanto, debe coexistir en armonía con ella. Un desequilibrio de los ambientes transformados por el ser humano o cualquier acto que represente un daño en el ambiente genera consecuencias directas sobre la población afectando su calidad vida que está principalmente condicionada por la calidad del ambiente natural y social en que se encuentra. El ecosistema y la comunidad deben evolucionar conjuntamente, ya que el avance independiente del primer elemento puede generar un retroceso en el segundo; es decir, son un matrimonio indisoluble y se hace necesario respetar los derechos de ambos, lo que –desafortunadamente– no se ha logrado hasta el momento.

En particular, la calidad ambiental indica la caracterización del impacto del desarrollo, como la contaminación ambiental, y su efecto sobre la salud pública. Los componentes operativos de calidad ambiental, refieren a seis rubros principales que involucran desafíos globales para: a) la salud y el ambiente; b) alimentación y agricultura; c) agua; d) industria; e) asentamientos humanos y urbanización; y f) problemas transfronterizos e internacionales.

No obstante, las sociedades continúan en su papel destructor del ambiente. Como se mencionó en párrafos anteriores, una de las causas de este fenómeno es la falta de conciencia frente a la degradación ambiental que afecta los recursos naturales y, por ende, a la vida humana. Desafortunadamente, estas consecuencias se acentúan en los sectores más pobres y vulnerables de la población, en los que las imposibilidades de acceso a los servicios de salud, educación y vivienda digna, entre otros, actúan como potenciadores del daño en la salud y bienestar integral. Por eso se hace necesario posibilitar la introducción de mecanismos para el consumo sustentable (sin perder de vista que millones de personas no tienen acceso siquiera a un consumo mínimo básico), alternativa dirigida a estimular a la sociedad a consumir de manera sustentable y en un ámbito de austeridad balanceada, de forma que no se atente contra la naturaleza, o al menos que esto disminuya sustancialmente. En este orden de ideas, el consumo racional está ligado al desarrollo sustentable, ya que, para lograr este último, es necesario que las políticas ambientales de cada país, en términos de consumo sustentable, generen resultados significativos.

Como es ampliamente conocido, el desarrollo sustentable se refiere a “satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las del futuro, para atender sus propias necesidades”. Este concepto implica establecer un compromiso ético hacia el futuro, en términos de la responsabilidad intergeneracional, con el fin de construir sociedades ecológicamente sustentables y socialmente justas. Sustentabilidad que se afirma sobre las dimensiones de primer y segundo nivel, como son sociales, económicas y ecológicas; y culturales y políticas, respectivamente.

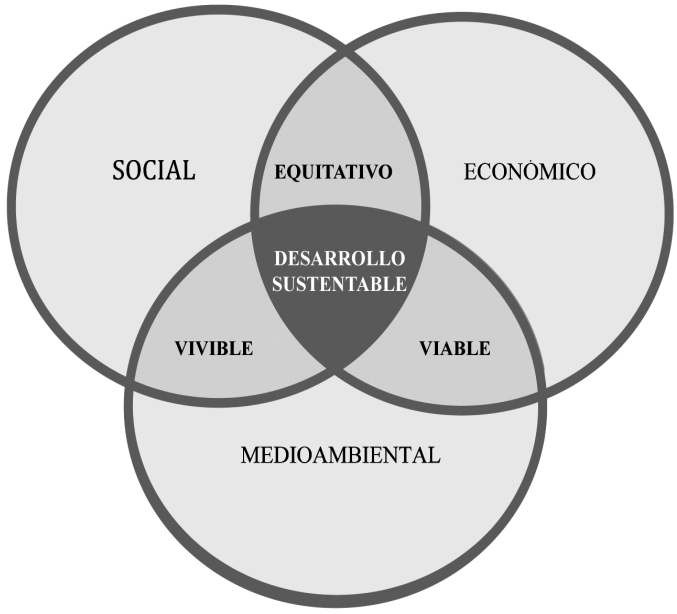
Otra concepción de la sustentabilidad la define como: “la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas”.

Esta última definición representa el concepto moderno de sustentabilidad, y plantea buscar el “equilibrio” entre ambiente, economía y sociedad sin perjudicar el progreso económico (figura 1). El propósito fundamental es –a partir de la sustentabilidad– avanzar hacia una relación diferente entre la economía, el ambiente y la sociedad (Salcedo Guzmán, 2010). No busca frenar el progreso; todo lo contrario, pretende precisamente fomentar un progreso pero desde un enfoque diferente y más amplio, y ahí es donde reside el verdadero desafío.

Otros enfoques, pertinentes en nuestros contextos, añaden nuevos componentes a la concepción anterior: la ética de la generosidad, entendida como espíritu de cooperación entre ciudadanos; la cultura como función esencial en la planificación pública; y el cuidado esencial entendido como ética de lo humano-amor por la tierra, como una constante cosmológica y biológica (Boff, 2012).

En sí, estas definiciones implican no sólo un cambio en ciertas prácticas y procedimientos, sino el origen de un nuevo paradigma acerca de la relación entre nuestra experiencia cotidiana, nuestro entorno y nosotros mismos. De este modo, el desarrollo sustentable puede considerarse como un proceso de cambio dirigido, donde son tan importantes las metas trazadas como el camino para llegar a ellas; en consecuencia, las metas no son estáticas, se redefinen continuamente como producto del devenir social y de su interacción con el ambiente; por lo tanto, representan una forma de plantear alternativas frente a las problemáticas ambientales.

Figura 1. Principales variables del Desarrollo Sustentable y su interrelación



Un tema crucial es la toma de conciencia de todos los ciudadanos sobre la existencia del problema, paso fundamental y –aunque parezca increíble – eslabón débil en la cadena para la solución de éste. En esta línea, la sociedad debería participar de manera proactiva en la toma de decisiones respecto de la forma como se desarrollan el comercio, las obras públicas, las leyes y la evaluación de actividades que afectan el ambiente. Esta participación debería complementarse a través del libre acceso a la información que ayude a la toma de decisiones.

Otro aspecto fundamental es la exploración y fomento del consumo sustentable como alternativa para la reducción del impacto ecológico negativo, en articulación con la noción de desarrollo sustentable como garantía para la justicia ambiental.

Fuera de ello, la educación como alternativa de cambio debe convertirse en el ámbito preferencial para promover la justicia ambiental. La determinación de un enfoque novedoso, centrado en la adquisición de la conciencia ambiental y la importancia de la participación activa en la solución del problema, debe abordarse desde los niveles básicos de formación hasta los niveles universitarios. Al respecto, es fundamental avanzar en la formación de profesionales humanos calificados en el área, con el fin de efectuar procesos, incluyendo: fuentes de energía alternativas, sustentabilidad

alimentaria, y salud ambiental, entre otros. Asimismo, se deben generar y/o fortalecer líneas de investigación interdisciplinarias y transdisciplinarias, aspecto que se plantea como reto impostergable para la Universidad.

Con base en lo anterior -en esencia- la educación superior debería concebir a la sustentabilidad como una estrategia a incluir como eje central a la transversalidad. Es por esto que la UAEM diseña su MU bajo este principio fundamental, incluyendo los siguientes tres objetivos generales:

1. Tomar conciencia de la influencia estrecha que existe entre economía, política, cultura, sociedad, tecnología y ambiente, así como su función en el desarrollo sustentable.
2. Reorientar los potenciales de la ciencia y de la tecnología que se apoyan en el estudio de los problemas, en el análisis de sus causas y en la generación y adopción de las medidas de solución. Significa que las ciencias no pueden continuar operando en un ámbito puro, aisladas de la vida cotidiana, sino deben estar íntimamente involucradas con la política y la sociedad.
3. Incentivar una implicación activa de estudiantes, de centros y de profesores en temáticas y en conflictos ambientales reales, que permitan seleccionar aquellas prácticas que sean más eficaces para la búsqueda de soluciones.

Se requiere entonces un cambio en el MU que incluya el apoyo a la creación de grupos de estudio interdisciplinarios y transdisciplinarios de pregrado y posgrado; éstos deben brindar espacios de formación con criterios humanistas y científicos que tengan como eje de desarrollo central el análisis de la sustentabilidad con sus tres ejes rectores: economía, sociedad y ambiente, y aún otros enfoques novedosos y pertinentes.

En este contexto la Universidad Autónoma del Estado de Morelos considera fundamental desarrollar programas estratégicos en seis campos problemáticos, tal como se muestra en el cuadro1.

Cuadro 1. Campos problemáticos y programas estratégicos

Campos problemáticos	Programas estratégicos
Problemas Energéticos	Energías Renovables
Conservación Ambiental	Tecnologías Ambientales
Seguridad Alimentaria	Producción de Alimentos
Alternativas Farmacéuticas	Tecnologías Farmacéuticas
Educación y Cultura	Complejidad y Aprendizaje
Seguridad Ciudadana	Estudios de la Comunidad

En suma, puede afirmarse que el paradigma de la sustentabilidad, surge en respuesta al agotamiento del modelo de desarrollo modernizador. Sin embargo, es preciso señalar que este paradigma se construye no sólo en los escenarios de política nacional, internacional o en los discursos académicos, sino que emerge también de las múltiples experiencias concretas de grupos sociales organizados que trabajan cotidianamente en favor de un desarrollo más justo y humano. De esta forma, vincularse con estas experiencias y grupos en la perspectiva de recuperarlas, documentarlas, acompañarlas e impulsarlas, implica también un desafío inédito para la UAEM en cuanto a la posibilidad de construcción de nuevos enfoques científicos, ético-políticos y culturales para abordar el desarrollo.

En este sentido, la vinculación con organizaciones sociales orientadas hacia la sustentabilidad, es decir, aquellas que priorizan una lógica de producción basada en sistemas alternativos de baja dependencia de insumos industrializados, constituyen otra posibilidad de diálogo e intercambio de saberes UAEM-sociedad que incluye la construcción y emergencia de redes de investigación e innovación científica y tecnológica.

2.6. Cooperación e internacionalización

Ante los desafíos del entorno nacional e internacional, visualizamos a la cooperación interinstitucional como una de las estrategias más eficaces para enfrentarlos. El avance del conocimiento y la complejidad cada vez mayor de los fenómenos sociales, económicos, políticos, ambientales y culturales del mundo globalizado, la hacen indispensable.

En este ámbito, nuestra Universidad debe, por un lado, ampliar y consolidar la cooperación interinstitucional que ha mantenido con instituciones afines mexicanas y del extranjero y, por otro, diversificarla con nuevos actores sociales e institucionales a fin de impulsar, a través de ella, la formulación e implementación conjunta de proyectos estratégicos interdisciplinarios y transdisciplinarios de investigación o desarrollo, así como la vinculación con los sectores social y productivo.

El diálogo, el intercambio de saberes, la decisión de compartir recursos y la voluntad de aprender de otros constituyen los pilares de esa cooperación.

Por otro lado, en el marco de nuestro proyecto universitario, debemos reconocer que la apertura, el intercambio académico y estudiantil, el impulso a la investigación y a la docencia de calidad, y el contacto con otras tradiciones nacionales e internacionales de educación superior, cuestiones que tienen que ver con los procesos de internacionalización, pueden ayudarnos a superar debilidades y prácticas institucionales ineficientes históricamente acumuladas y, en este sentido, a mejorar la formación. Pero también, debemos reconocer que no es posible adentrarnos acríticamente por esos caminos, sin considerar las fuerzas que han construido nuestra Universidad a lo largo de su historia, ignorando nuestra identidad y prácticas culturales, formas de pensar y de sentir, modos de vivir, imaginar y celebrar, que nos han hecho lo que somos.

Desde esta dimensión cultural y actitud crítica, es que debemos replantearnos el sentido y los propósitos del intercambio y la movilidad académica y estudiantil en cuanto a su necesaria articulación al currículo, a la docencia, la investigación y la extensión; las exigencias económicas que implican; el reconocimiento mutuo de estudios; la posibilidad de creación y operación de redes interinstitucionales de investigación y docencia; los convenios y acuerdos interinstitucionales en este ámbito, y otros.

Asimismo, cuestionarnos sobre el sentido y los propósitos de la internacionalización en el marco de las políticas y prácticas dominantes; plantearnos la necesidad de articular las acciones de internacionalización a las funciones sustantivas de la Universidad; de posicionar a la UAEM en los circuitos internacionales de producción, transferencia y aplicación del conocimiento; el significado y el sentido de la calidad con perspectiva internacional y de la formación en el extranjero; la multidimensionalidad de la internacionalización; la articulación a proyectos estratégicos y la flexibilidad curricular, entre otras cuestiones.

2.7. Gestión estratégica

Ante la complejidad cada vez mayor de los retos que enfrenta nuestra Universidad, es imperativo renovar nuestros actuales procesos y prácticas de gestión pues éstos muestran claros límites funcionales. Se requiere invertir la tendencia a considerar esta función como un fin en sí mismo para concebirla, en cambio, como un medio al servicio de las funciones sustantivas institucionales. Para ello, es necesario avanzar hacia una gestión sustentada en procesos de planeación y evaluación, de los cuales se deriven programas y proyectos estratégicos que se constituyan en unidades básicas de la acción institucional.

Transformar la gestión para mejorar la calidad y pertinencia de la educación que ofrece nuestra Universidad tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de cambio que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores institucionales, y conlleva crear y consolidar distintos procesos de relación y participación, así como de formas de hacer, que permitan trascender la organización interna hacia esquemas de trabajo más integrados y asegurar la articulación de las funciones sustantivas, Facultades, Escuelas, Institutos, Centros y Unidades académicas, en torno a la misión y visión institucionales. En este sentido, la gestión es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planeación y los objetivos que se pretenden alcanzar.

La idea fuerte que asumimos de la gestión estratégica es que, en contextos inciertos y paradójicos, y en condiciones de cambio permanente, es preciso sistematizar y mejorar continuamente los objetivos, estrategias, prácticas y cultura de las organizaciones educativas.

A partir de esta idea, la generación de políticas, programas y proyectos y su articulación efectiva, así como las interrelaciones entre todos los actores en todos los niveles de la administración institucional, constituyen el signo principal de la gestión estratégica. Por ello, privilegia el diseño de escenarios, el trabajo colaborativo, las alianzas intra e interinstitucionales, la apertura al aprendizaje permanente y la innovación; e impulsa procesos de cambio cultural, para superar prácticas burocráticas históricamente determinadas.

Es decir, direcciona y planifica el desarrollo institucional de acuerdo con una misión y visión precisas, compartidas por todos los miembros de la comunidad educativa; parte de la filosofía, los valores y los objetivos estratégicos de la institución, y orienta los programas y proyectos hacia el logro de tales objetivos y sus correspondientes metas. Además, toma en cuenta la capacidad para proyectar la institución a largo plazo y para generar las condiciones que permitan orientar a los actores y los recursos hacia el logro de la visión imaginada.

Integra conciencia histórica, conocimiento y acción, ética, política y cultura; eficiencia, eficacia y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas institucionales, al descubrimiento de posibilidades y a la innovación permanente. Permite posicionar los principios de autonomía, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas; integra elementos de organización, gobierno, normativos, contractuales, de infraestructura, cultura institucional y financiamiento, entre otros.

Se concreta a través de procesos de planeación estratégica que permiten diseñar, desarrollar, mantener y consolidar programas y proyectos de intervención, y asumir la complejidad de la realidad social, económica, política y cultural. Tal es el enfoque estratégico de la gestión que consideramos pertinente asumir en nuestra Universidad.

Planeación estratégica y evaluación

Los desafíos que la sociedad nacional está presentando de manera inédita, en términos de integración a los mercados internacionales y de conformación de una sociedad más libre, justa y solidaria, exigen a nuestra Universidad emprender un serio, pormenorizado y permanente ejercicio de planeación y evaluación que sustente los cambios necesarios para responder a tales desafíos.

Generar procesos de cambio en el plano de la vida cotidiana universitaria no es tarea que dependa única, ni fundamentalmente, de los órganos directivos y administrativos, sino que está en manos de todos los actores institucionales. De ahí que se tengan que repensar los procesos de planeación y ampliar los espacios para llevarla a cabo, bajo premisas distintas a las que sustenta la planeación de naturaleza burocrática-racional. Los cambios necesarios serán más viables si se utilizan procesos de planeación flexibles y participativos.

En este sentido, la planeación estratégica se postula como opción viable y pertinente para impulsar el desarrollo institucional en virtud de sus características sustantivas: se apoya en diagnósticos actualizados y permanentes sobre el contexto interno y externo; el sujeto de la planeación se compromete con el objeto planeado y forma parte de él; es horizontal y compartida; su dinámica se adapta a condiciones cambiantes; es una mediación entre el conocimiento y la acción; el futuro se construye a partir del permanente dominio del presente; se concibe en función del aprovechamiento de las oportunidades del entorno; se desplaza entre la incertidumbre y la previsión; se inspira en un proceso no lineal. Construir el futuro más que pensar en el futuro parece ser el axioma más sustantivo del pensamiento estratégico.

Estas características hacen de la planeación estratégica una opción congruente con la orientación y el sentido del PIDE 2012-2018, en tanto proceso que permite articular la captación, el análisis, la decisión, la acción y la evaluación de acuerdo con una misión, una visión y unos valores definidos para nuestra Universidad. Esta articulación se justifica por el alto grado de incertidumbre y de paradoja que prevalece en el entorno y que exige diseñar escenarios alternativos, así como formular estimaciones contingentes que aseguren la oportuna percepción y aprovechamiento de las oportunidades. Además, la

planeación estratégica propicia el trabajo colaborativo y la formulación de proyectos estratégicos en los distintos ámbitos del quehacer universitario.

El proyecto estratégico emerge como unidad operativa básica de la planeación estratégica. Como hemos señalado, un proyecto estratégico es un objeto cultural que permite delimitar un campo de la realidad, delinear unas acciones, asegurar una transformación y empujar la realidad hacia una situación deseada. En este ámbito de lo específico, la planeación deja de ser abstracta, prescriptiva y especulativa para convertirse en acción de mejoramiento y en testimonio de creación cultural y de presencia en ella de los actores involucrados.

Desde esta perspectiva, los proyectos estratégicos se formulan para intervenir, transformar y reorientar una realidad multidimensional que es, simultáneamente, delimitable, insatisfactoria y perfectible. Cuando se habla de delimitar una situación educativa se hace con la amplitud y flexibilidad que admite una realidad fuertemente dependiente del entorno político, económico, social, cultural e histórico. Cualquier subestimación de uno de estos componentes aumenta la fragilidad y los riesgos de los proyectos estratégicos vinculados a la educación superior.

En el marco del PIDE 2012-2018, los proyectos estratégicos deben encarnar en una dinámica que articule las funciones sustantivas de la Universidad, las unidades académicas y la gestión, en torno a unos resultados e impactos deseados. Dentro de esta acepción, los proyectos estratégicos deben someterse a una acción de mejoramiento continuo a fin de asegurar ajustes oportunos durante toda una secuencia de desarrollo. La evaluación no se reserva a los resultados, pues ello significaría omisiones irreversibles durante el proceso.

En este sentido, la evaluación no se concibe como actividad aislada y autosuficiente. Ella forma parte del proceso general de planeación y desarrollo de los proyectos estratégicos concretos que se derivan de él. En el marco de la planeación estratégica la evaluación es, por tanto, permanente; genera una información que permite analizar los procesos, los logros y el impacto de los proyectos estratégicos, creando la posibilidad de rectificar o reorientar las acciones, e incorporar nuevas en función de la dinámica del entorno.

Son pertinentes algunas consideraciones respecto a la planeación estratégica. Una es que el actual momento histórico responde a dos connotaciones esenciales: la incertidumbre y la paradoja. En consecuencia, la planeación estratégica no podrá desprenderse de estas dos dimensiones. Se planifica en una realidad caracterizada por lo imprevisto y por la simultaneidad de escenarios. Tales circunstancias obligan a romper los esquemas acartonados de planeación así como a perfilar alternativas de contingencia. La incertidumbre y la paradoja no son negativas en sí mismas, sólo representan situaciones de las cuales hay que saber extraer las oportunidades propicias.

También debe destacarse que la planeación estratégica no se reduce a "soñar" el futuro sino que posibilita la construcción del porvenir. El conocimiento del presente y la acción aquí y ahora son lo que marca la operatividad de la planeación estratégica. El futuro se construye desde el presente y su imagen prefigurada guía la acción.

En suma, podemos señalar que la legitimidad de la planeación estratégica se encuentra en que por encima de la racionalidad técnica, privilegia la percepción de lo político e histórico; más que establecer opciones para una realidad estable y previsible, asume una realidad disruptiva e incierta; en lugar de decidir desde arriba y desde el centro, promueve la participación; en lugar de proyectar ideas sesgadas, fomenta alternativas flexibles y ajustadas a las incertidumbres.

Por todo ello, la planeación estratégica se postula como una herramienta útil, pertinente y viable de gestión para fortalecer y consolidar a la UAEM, y posicionarla en los términos de la visión institucional, en el marco del PIDE 2012 – 2018.

Organización institucional

Hemos planteado el desafío de construir una Universidad más incluyente, con calidad y pertinencia social, lo cual supone también una Universidad más democrática. Esto implica, entre otras cosas, propiciar cambios sustantivos en su organización y formas de gobierno.

A pesar de su tamaño y complejidad actuales, nuestra Universidad ha mantenido una organización centralizada, tanto en lo académico como en lo administrativo y presupuestal. Hoy requerimos una organización que nos permita tomar decisiones oportunas y hacer más eficiente y eficaz la gestión en todas las unidades e instancias

universitarias. Es imperativo fomentar una mayor participación de cada una de ellas en las decisiones que les afectan y propiciar formas de organización que favorezcan el adecuado desarrollo de las funciones sustantivas y el trabajo de académicos y estudiantes.

Gobierno y relaciones intrainstitucionales

La estabilidad de nuestra Universidad es una condición necesaria para asegurar su desarrollo y dar cumplimiento a su misión y visión que le hemos asignado. Por consiguiente, es necesario renovar, fortalecer y consolidar las relaciones de la Rectoría con el Consejo Universitario, con los Colegios de Directores y de Profesores, con los sindicatos Académico y Administrativo, y con la Federación de Estudiantes, en la perspectiva de crear las condiciones necesarias para impulsar los cambios que requiere la organización y administración universitaria, propiciar la participación de todos los actores en dichos cambios y recrear la cultura institucional.

Es preciso también, que la Rectoría consolide su relación con la Junta de Gobierno, a fin de definir e impulsar estrategias que den solución a los problemas estructurales de nuestra Universidad, apuntalen su desarrollo y la proyecten y posicionen nacional e internacionalmente.

Normatividad, condiciones laborales e infraestructura

El proceso de reforma integral de la normativa universitaria debe continuar impulsándose desde la Rectoría y el Consejo Universitario como una de las vías para consolidar la modernización institucional y el apego al Estado Democrático de Derecho en el ejercicio de las atribuciones de las autoridades universitarias, así como para ampliar la efectividad y observancia de la legalidad por los distintos sectores de la comunidad universitaria.

Asimismo, revisar y concertar de manera permanente, las condiciones contractuales que determinan los derechos, obligaciones y responsabilidades del personal académico y administrativo de la institución. Ello nos permitirá asegurar el logro de los objetivos estratégicos institucionales, incrementar nuestra capacidad y competitividad y avanzar en la creación de una nueva cultura.

Mantener y mejorar las condiciones de la infraestructura universitaria es otro de nuestros desafíos. Dadas las condiciones prevalecientes en nuestro país y las políticas derivadas de ellas, los presupuestos asignados a la ampliación, mantenimiento y modernización de la infraestructura universitaria son cada vez más restringidos e insuficientes. Enfrentar el desafío señalado nos exige la utilización más eficiente de los recursos disponibles, implementar programas más racionales de modernización e ir a la búsqueda de fuentes alternas de financiamiento.

Transparencia y rendición de cuentas

La UAEM ha venido cumpliendo satisfactoriamente, en tiempo y forma, con los requerimientos de información que, en materia de transparencia y rendición de cuentas, le ha hecho la Unidad de Información Pública del Gobierno del Estado. Sin embargo, es necesario socializar el derecho a esa información entre toda la comunidad universitaria, sobre todo en las unidades académicas de las diferentes sedes regionales de nuestra Universidad.

Por otro lado, se deben seguir atendiendo las exigencias de observancia y aplicación de los lineamientos y criterios emitidos en materia de archivos por el Instituto Estatal de Documentación y Archivo, y de información por el Instituto Morelense de Información Pública y Estadística: así como la normatividad en materia de Contraloría Social de los diferentes programas, estatales y federales, para el desarrollo institucional.

De esta manera consolidaremos los procesos de transparencia y rendición de cuentas.

La cultura institucional como fuerza estratégica de cambio

La búsqueda de soluciones y alternativas a la situación actual requiere de procesos de construcción de identidades y de acciones colectivas con sentidos diferentes de la historia, procesos configurados por la creación cultural.

Desde esta perspectiva, la conciencia histórica es creadora de cultura, pues contiene a las prácticas y a la memoria de los sujetos. En consecuencia, también es construcción de futuro por cuanto la cultura es portadora de un potencial movilizador abierto a la utopía de construcción de lo posible.

La universidad es el espacio sociocultural donde se construyen, reconstruyen y concretan aprendizajes propiamente significativos por el peso que social y culturalmente tienen. Por lo mismo, la cultura institucional es particularmente relevante en tanto dimensión del esfuerzo por construir escenarios posibles; dimensión que, junto con la historia y la política, juega un papel central en la gestión, organización y participación de los actores en los procesos de cambio e innovación; eje articulador de todo proyecto de cambio. Es el núcleo central donde las políticas y las acciones encuentran apoyo o resistencia para su realización, y desde el cual tienden a reproducirse las inercias y rutinas propias de la institución, pero también las prácticas innovadoras.

Debemos tomar conciencia histórica de que nuestra cultura institucional constituye la instancia para imaginar opciones de futuro y delimitar acciones coherentes con nuestro proyecto universitario. Por tanto, debemos sistematizarla, recrearla e incorporarla como un eje transversal de la gestión, pues ello nos permitirá visualizar y fijar la necesitad de cambio y de mejora continua; ubicarnos más allá de lo aceptable y conocido y, en última instancia, enfrentar el desafío de construir una nueva Universidad, más incluyente, con mayor calidad y pertinencia social.

2.8. Financiamiento

Asegurar la consecución del proyecto incluyente con calidad y pertinencia social que postulamos en el PIDE, exige un compromiso esencialmente ético de todos los universitarios con la sociedad morelense. Ya hemos expresado nuestra decisión de asumir y cumplir con este compromiso.

Pero también exige disponer del financiamiento necesario, suficiente y oportuno pues, en el marco de un proyecto incluyente como el que nos hemos propuesto llevar a cabo, es inaceptable negarle a miles de jóvenes, cada ciclo escolar, la oportunidad de seguir formándose para aportar mejores soluciones a los problemas estatales, nacionales e incluso mundiales; es inaceptable negarles el derecho a la educación superior; es inaceptable negarles la posibilidad de contribuir a la construcción de un mundo más justo, libre y digno para ellos y sus familias. Es inaceptable que de los 11 mil 557 aspirantes que solicitaron ingresar a nuestra Máxima Casa de Estudios para el ciclo escolar 2012-2013, 6 mil de ellos no serán admitidos y quedarán en condiciones de exclusión social precisamente por razones presupuestales.

La posibilidad de una educación superior pública incluyente, con calidad y pertinencia social, exigen, garantizar los subsidios federal y estatal asignados a la Universidad y, por otro, diseñar nuevos esquemas de financiamiento que permitan destinar, en condiciones de certeza jurídica, los recursos necesarios para abatir los rezagos y déficits más urgentes, que brinden certidumbre a las IES, estimulen la corresponsabilidad de todos los actores involucrados y mejoren la eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas en la aplicación de los recursos públicos.

Se requiere, en síntesis, una política de financiamiento con visión de Estado, que trascienda periodos gubernamentales y permita el desarrollo de la educación superior pública, de acuerdo con las actuales exigencias y necesidades sociales. Con tal propósito, es imperativo un acuerdo entre los poderes Ejecutivo y Legislativo de los tres órdenes de gobierno, las IES, los actores políticos y la sociedad. Este acuerdo permitiría darle un nuevo sentido a las nociones de cobertura, inclusión, calidad y pertinencia social.

La vinculación con el entorno, la cooperación interinstitucional nacional e internacional, y la concertación y ejecución conjunta de proyectos estratégicos de investigación y/o desarrollo, constituyen medios estratégicos que habrá que priorizar en la búsqueda de nuevos esquemas y alternativas de financiamiento. Para garantizar la sustentabilidad institucional a mediano y largo plazos, la vinculación se ubicará en ambas vertientes.

2.9. Los jóvenes estudiantes, razón de ser de nuestra Universidad

Los jóvenes mexicanos son testigos de una violencia social inimaginable hace apenas unos cuantos años; experimentan un sentimiento de desconfianza contrario al ambiente amable, acogedor y humanitario que requiere su pleno desarrollo. Muchos de ellos no tienen ninguna posibilidad de acceso a la educación universitaria. La mayoría son pobres y viven en un mundo urbano precario; millones no tienen acceso ni a la educación ni al trabajo. Las diferencias económicas de origen los separan a todos; viven méxicos distintos y experimentan su juventud en circuitos incomunicados.

Según la ONU, entre los jóvenes latinoamericanos, los mexicanos son quienes perciben menos garantías de ser tomados en cuenta en las decisiones políticas: “las y los jóvenes detectan un entorno marcado por las desigualdades, la falta de oportunidades y la débil

realización de los derechos sociales y políticos a los que los Estados se han comprometido" (ONU, 2012)

Sin embargo, hoy los jóvenes han vuelto a imponer su presencia en el escenario político nacional. Tienen motivos poderosos y claramente definidos; sobresale su voluntad de actuar y de hacerse presentes ante todos los actores sociales, con un exigente deseo de ser escuchados: "México, tus hijos te decimos: somos herederos de los fraudes, crisis económicas; somos herederos del levantamiento armado zapatista, de la matanza de Acteal, de los crímenes en el Estado de México. Sí, somos herederos de la indignación y rabia de niños muertos en la guardería ABC. Somos Wirikuta, somos Cherán. Toda esta historia somos nosotros", leyó un joven estudiante en la asamblea plural del movimiento Yo Soy 132 en la cual miles de estudiantes dieron "la bienvenida a la primavera mexicana, donde la juventud florece y no se detendrá hasta alcanzar sus sueños" (Ciudad Universitaria, mayo 2012).

Hoy nos muestran un nuevo rostro de jóvenes informados que saben lo que están haciendo y lo que están exigiendo de sus contrapartes sociales; que lo importante es retener de la vida despierta lo que merece ser retenido y lo que no, no. La locura del mundo que les rodea no los intimida ni les obliga a bajar la guardia de la imaginación. Con pluralidad, creatividad y energía se pronuncian por cambiar el miedo por esperanza, la violencia por armonía, la ignorancia por conciencia y la imposición por libertad: "Queremos democracia, dignidad, justicia. Queremos paz, igualdad y educación. Queremos ser libres y que los medios no impongan sus mentiras. Queremos que todos tengan acceso a la información y a la felicidad". Son valientes y han tenido el coraje de señalar a quienes consideran responsables de la realidad insatisfactoria que les afecta directamente y buscan quiénes puedan marchar junto con ellos: "Si queremos un país diferente tenemos que ir donde están los campesinos, los indígenas, los obreros y los ciudadanos organizados, no para decir qué hacer, sino para sumarnos con ellos" (Primer Encuentro Nacional Estudiantil, Huexca, Yecapixtla, Morelos, 7 de julio, 2012). Son referencia de movimientos sociales emergentes, nacionales e internacionales, que comparten con ellos sus deseos, preocupaciones y exigencias.

Por su parte, ya antes de la eclosión de esta movilización esperanzadora, los jóvenes estudiantes de la UAEM habían propuesto la realización de un primer encuentro abierto a todos los actores universitarios, a fin de dialogar y reflexionar en torno a la imagen de

universidad pública que deseamos construir, y de proponer líneas de acción para aproximarnos a esa imagen.

Con el apoyo de la Rectoría y de la comunidad universitaria en general, la iniciativa estudiantil se concretó en el primer encuentro Diálogos por la Universidad que queremos (UAEM, 8-9 de mayo, 2012). En él, los jóvenes estudiantes de nuestra Universidad se pronunciaron sobre temas vitales, entre los cuales cabe mencionar los siguientes: Riesgos y Retos de la Universidad del Siglo XXI, El Rol del Estado en la Educación Pública Universitaria; El Proyecto UAEM 2012-2018; Los Nuevos Enfoques de la Formación Universitaria; La Función Social del Universitario; La Pertinencia de la Investigación y sus Investigadores en el Contexto; La Construcción del Diálogo Universidad-Sociedad; Los Servicios de Gestión que Queremos los Universitarios; El Nuevo Rol de la Federación de Estudiantes Universitarios de Morelos; Financiamiento y Sustentabilidad de la Universidad; Legislación Universitaria; Las Tecnologías en la Educación, Inseguridad y Violencia. Con inteligencia, capacidad crítica, creatividad e imaginación, plantearon propuestas que tienen referentes concretos en el PIDE, y de las cuales se habrán de derivar proyectos específicos.

Ante todo ello, nuestra comunidad universitaria tiene la responsabilidad de actuar para mantener viva la esperanza de cambio en favor de nuestros estudiantes; el deber de seguir escuchándolos y de luchar por la apertura de oportunidades educativas para ellos. Insistir, con ellos y ante ellos, que en efecto no hay caminos predeterminados ni exclusivos en la construcción de la democracia, y que es insoslayable comprometerse con una universidad y una ética pública signadas por la búsqueda de la justicia social.

Si lo hacemos, comprobaremos que son distintas y legítimas sus maneras de percibir el mundo y de interpretarlo. Encontraremos que para ellos lo real está, cada vez más, determinado por el mercado, por los mecanismos colectivos de representación continuamente renovados por los medios masivos de comunicación y la propaganda, mecanismos ante los cuales hoy se revelan. Y podríamos junto con ellos, hacer una lectura crítica de tales mecanismos y proponer su transformación (Latapí, 2000).

Tenemos el compromiso ético de comprenderlos, colocarlos en el centro de nuestro interés, propiciar su auténtica participación en la vida universitaria y caminar a su lado: “México requiere un cambio estructural de fondo…en ese cambio se debe incluir una

política pública que incorpore realmente a la juventud mexicana en el tejido social, económico y político" (Bárcena, 2012).

Cabe preguntarnos si podemos utilizar los criterios usuales de evaluación institucional, tales como relevancia y pertinencia, productividad y capacidad académicas, sin redefinirlos a la luz de las necesidades concretas de nuestros jóvenes estudiantes, de las características de las culturas juveniles y de los valores que en ellas subyacen; si podemos hablar de calidad y competencias educativas sin tomar en cuenta sus modos de percepción, sus intereses y sus motivaciones; o si podemos plantear los problemas de inclusión y equidad sin asumir la heterogeneidad de las situaciones socioeconómicas y culturales que los definen (Latapí, 1996).

Nuestros jóvenes estudiantes son el fin último de toda nuestra acción educativa; la razón de ser de nuestra Universidad. Su presencia le da sentido a nuestros ideales de autonomía, libertad de cátedra e investigación; a nuestra irrenunciable lucha tanto por una universidad incluyente, con calidad y pertinencia social, como por el derecho universal a una educación superior pública, laica y gratuita.

Por eso, uno de nuestros grandes desafíos es construir, junto con ellos, una propuesta educativa significativa que haga apasionante el aprendizaje, que abra los espacios educativos a la realidad y, con ello, a lo no racional y no instrumental, en beneficio de la imaginación y el gozo de vivir que parecen perdidos en nuestros espacios universitarios, y que, asimismo, proporcione a nuestros estudiantes un sentido de realización personal y de futuro, más allá de los imponderables y reduccionistas signos del "mercado".

A manera de conclusión

Vivimos una crisis civilizatoria de alcance mundial a la cual no escapa nuestro país. Suele afirmarse que la crisis mexicana de entre siglos es una crisis ética porque somos una sociedad donde se penaliza la diferencia, y que una expresión mayor de ella es la pérdida del sentido de pertenencia a una nación económica, social y políticamente colapsada en la que no nos reconocemos (Bartra, 2012).

Recuperar la identidad que históricamente nos ha cohesionado, es asunto de vital importancia, como lo es también el debate sobre el proyecto nacional. Este debate debe esclarecer lo esencial de nuestro país, visto no como un conjunto de mercancías, sino

una colectividad con destino propio, que quiere respetar su pasado peculiar, y tiene la voluntad de ser y de vivir de manera autónoma e independiente.

“El simple control de las variables macroeconómicas y del déficit público no pueden ser más importantes que el bienestar colectivo…Los problemas del país no podrán ser resueltos si seguimos por la misma ruta, si no se realizan reformas de fondo, si no se definen políticas alternativas, si no se imagina y diseña un nuevo proyecto para el desarrollo”. (Narro, 2012).

En vez de la dictadura del mercado los mexicanos necesitamos una economía solidaria; en vez del progreso a ultranza, necesitamos el bien vivir común; necesitamos revertir la tendencia deshumanizante de la modernidad realmente existente, y desarrollar nuestros ideales de libertad, justicia y dignidad humana en el horizonte de otras modernidades posibles. Es imperativo un nuevo proyecto de nación y, consecuentemente, un nuevo proyecto de universidad pública.

Ambos proyectos tienen que ser proyectos éticos no por proponer que seamos buenos, sino por incorporar la dimensión moral en sus acciones cotidianas —en nuestro caso, las acciones de docencia, investigación, extensión y administración—, y por plantear como horizonte una utopía alternativa.

Esta exigencia de compromiso ético y utopía está implícita en el presente PIDE. Para responder a tal exigencia, tendremos que abandonar prejuicios, egoísmos, ideas arcaicas, inercias y rutinas intelectuales, académicas y administrativas; reinventar lo más valioso de nuestra cultura institucional; romper el dogma del “pensamiento único” y de adaptación a lo dado; asumir la realidad socio-histórica en movimiento y, posicionándonos en el actual momento histórico, recuperar la historia y la cultura como elementos vivos y actuantes en la construcción de la realidad institucional y social; practicar la autocrítica y hacer de la imaginación una necesidad para posicionarnos ante la realidad de nuestro Estado, del país y del mundo, a fin de plantear, desde nuestra Universidad, soluciones pertinentes a los problemas más urgentes en cada uno de estos ámbitos.

A esto nos convoca nuestro PIDE 2012-2018. Al final del camino, habremos construido la universidad que nosotros quisimos construir.

SEGUNDA PARTE

DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO E INSTITUCIONAL

3. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

3.1. Mundialización del conocimiento y desarrollo científico y tecnológico

El proceso de mundialización que vivimos se apoya en el acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología que permite el progreso del conocimiento, abre nuevas perspectivas de investigación y convierte al saber en la nueva base de la generación de la riqueza (la economía del conocimiento). Propicia el encuentro entre culturas, sociedades e individuos y posibilita un diálogo inédito sobre los problemas comunes a la humanidad: medio ambiente, agua, salud, alimentación, energía, pobreza, derechos humanos. Pero la mundialización, impulsada por la lógica económica y financiera, relega a un segundo plano consideraciones de carácter ético y provoca una desigualdad creciente en la distribución del conocimiento, da pie al empobrecimiento de la diversidad cultural y favorece, en algunos contextos, la intolerancia, xenofobia y discriminación (UNESCO, 2000).

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC´s), que hacen posible la generación y difusión acelerada de grandes cantidades de información, y la expansión del internet crearon las condiciones necesarias para la construcción de sociedades del conocimiento que pueden contribuir al aprovechamiento compartido del saber y ser fuentes de un desarrollo humano sostenible.

Las sociedades del conocimiento, organizadas en redes, volverían accesibles a amplios sectores de la sociedad los conocimientos científicos y tecnológicos, antes reservados a grupos privilegiados y propiciarían una conciencia mayor sobre los problemas comunes. Sin embargo, la difusión de este saber, patrimonio de la humanidad, se encuentra amenazado por su mercantilización a ultranza (UNESCO, 2005).

El progreso impresionante de las ciencias en años recientes –en particular de las ciencias de la vida y la física– nos permite conocer más sobre la naturaleza de la materia, el universo y el ser humano y nos enfrenta a dilemas éticos y reflexiones filosóficas sin

precedentes; el desarrollo de las ciencias sociales y las humanidades nos brinda perspectivas diferentes desde las que podemos profundizar en la comprensión de las relaciones sociales y buscar mejorar los derechos humanos, la equidad de género, la desigualdad, la paz, la democracia y el gobierno, y el avance de la tecnología –biotecnología médica y agrícola, nanotecnología, inteligencia artificial, desarrollo de sistemas ópticos y de realidad virtual, por mencionar algunos de los campos más visibles– nos dota de poderosas herramientas para transformar nuestro entorno y buscar resolver los problemas más álgidos de la humanidad.

Sin embargo, en México, la ciencia y la tecnología han avanzado a un ritmo insatisfactorio de cara a las necesidades del país y la mundialización del conocimiento y han tenido una contribución limitada al desarrollo socioeconómico de la nación (ANUIES, 2012).

3.2. Globalización y desempeño de la economía nacional

La crisis económica mundial que se hizo evidente en el 2008 y afectó de manera importante a México, puso de manifiesto las limitaciones de nuestra economía: crecimiento del PIB bajo –aunque por encima al de la población–, irregular, frágil y vulnerable a los cambios del entorno.

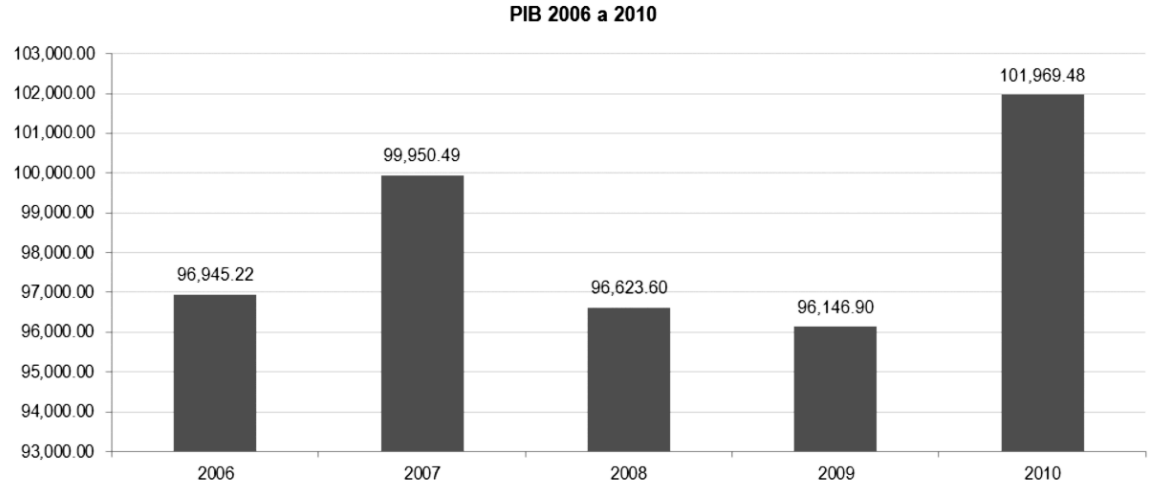
Entre 2006 y 2010 la economía del país creció en 16.8%, con una tasa promedio inter anual de menos de un punto porcentual, dada la caída de 6.2% entre 2008 y 2009. En el último año tuvo un incremento importante de 5.54%.

El crecimiento de la economía de Morelos fue menor que la del país en el mismo periodo (12.9%), pero a un ritmo interanual mayor, de 1.33 %. Experimentó también un descenso importante en 2007-2008 (-3.32%), otro de menos dimensión en el año siguiente (-0.49%) y un incremento significativo en el último año de 6.05% (Gráfica 1).

En este periodo, el PIB manufacturero, el más importante de la entidad, creció de forma modesta (4.6%), el del comercio, que le sigue en importancia, en tan sólo 1.09%, el de servicios inmobiliarios y de alquiler en 8.67% y el sector agropecuario en 3.4%.

Los servicios de alojamiento temporal (-19%) y de salud y asistencia (-11.19%) experimentaron una caída significativa. En cambio, la construcción (52.2%) y los servicios financieros y seguros (59.0%) aumentaron considerablemente.

Gráfica 1. Incremento del PIB de Morelos (2006 a 2010)
(Miles de pesos)



Fuente: INEGI, *Producto Interno Bruto por entidad federativa, 2006-2010.*

En la década pasada el PIB de México –la economía número 14 del mundo de acuerdo con su tamaño– creció en 18.7%, muy por debajo del crecimiento de otros países latinoamericanos: Panamá (80.99%), Perú (72.75%), Costa Rica (51.47%), Argentina (50.49%), Colombia (47.81%) y Brasil (42.79%). En este mismo periodo, el PIB por habitante del país descendió de la posición 49 a la 69 entre los 180 países considerados. (Pérez, 2010).

3.3. Pobreza y desigualdad

La pobreza y la desigualdad son dos de los problemas sociales más graves del país y el estado de Morelos. En 2010 el 43.6% de la población del Estado vivía en condiciones de pobreza (660 mil 600 personas en situación de pobreza moderada y 109 mil 600 en pobreza extrema).[1]

[1] Según la definición de pobreza multidimensional, de la que se deriva la medición de la pobreza de acuerdo con la Ley General de Desarrollo Social, una persona es pobre cuando presenta al menos una carencia social y no tiene ingreso suficiente para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias; y es pobre

La dimensión de la población pobre del Estado disminuyó en los dos últimos años al pasar de 894 mil 400 (48.9%) en 2008 a 776 mil 200 (43.6%) en 2010, situación contraria a la del país, que se incrementó en 3 millones 200 mil personas, 1.7 puntos porcentuales más en el mismo periodo (CONEVAL, 2011).

Los municipios de Tetela del Volcán, Totolapan, Temoac, Miacatlán y Puente de Ixtla tenían una mayor proporción de personas en condición de pobreza en 2010 (Cuadro 2).

Cuadro 2. Municipios con mayor porcentaje de población en situación de pobreza (2010)

Pobreza extrema	Pobreza		Pobreza extrema	
	%	Personas	%	Personas
Tetela del Volcán	74.8	9,152	28.6	3,503
Totolapan	74.2	6,076	25.2	2,063
Temoac	69.4	7,767	14.3	1,602
Miacatlán	69.0	12,311	19.7	3,514
Puente de Ixtla	68.3	31,814	20.2	9,418

Fuente: CONEVAL, 2011.

Una proporción significativa de la población de Morelos, independientemente de si es o no pobre, padece diversas carencias sociales: el 64.9% no tiene acceso a la seguridad social, el 31.7% no posee servicios de salud, el 22% no tiene garantizada una alimentación variada y suficiente, el 19.4% forma parte del rezago educativo, el 15.9% carece de una buena vivienda, y el 14.8% no cuenta con los servicios básicos en su vivienda. Es importante señalar que sólo el 16.5% de la población –249 mil 200 personas– no es pobre, no tiene carencias sociales ni es vulnerable por sus ingresos.[2]

extrema cuando presenta tres o más carencias y no tiene un ingreso suficiente para adquirir la canasta básica (CONEVAL, 2010).

[2] Rezago educativo: población de 3 a 15 años que no asiste a un centro de educación formal y tampoco cuenta con la educación básica obligatoria o población de 16 años o más que no cuenta con la educación básica obligatoria; Carencia por acceso a los servicios de salud: población no adscrita a servicios médicos en instituciones públicas o privadas ni al Seguro Popular; Carencia por acceso a la seguridad social: Carecen de acceso a la seguridad social las personas que no tienen garantizado el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo. Carencia por calidad y espacios de vivienda: Población que vive en una vivienda que presenta al menos una de las características siguientes: piso de tierra, techos de lámina de cartón, muros de embarro o bajareque, de carrizo, bambú o palma, de lámina de cartón, metálica o asbesto o material de desecho; carencia de servicios básicos de vivienda: población que habita una vivienda que no tiene agua entubada, drenaje, energía eléctrica y calienta los alimentos con leña o carbón y no tiene chimenea.

Rezago social

Aunque en los últimos diez años el grado de rezago social de Morelos (grado Medio) se ha mantenido, su índice ha disminuido y su posición entre los estados del país ha mejorado. En el año 2000 ocupaba el lugar 18 y en el 2010 el sitio 16 en la clasificación de acuerdo con el índice de rezago social.[3]

En el año 2000 un municipio tenía un grado Alto de rezago social (Tlalnepantla), seis, grado Medio (Ocuituco, Temoac, Tepalcingo, Tetela del Volcán, Totolapan y Zacualpan), 13 Bajo e igual cantidad, Muy Bajo. Diez años después el grado de rezago social de la mayoría de los municipios es Muy Bajo (15) y Bajo (16) y sólo los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla tienen un grado Medio de rezago social (CONEVAL 2011).

No obstante los avances logrados, la desigualdad, al igual que la pobreza, sigue siendo problema social severo. En los dos últimos años el coeficiente de Gini de Morelos descendió en 12% de 0.478 a 0.420 entre 2008 y 2010. En México la desigualdad se incrementó de manera marginal en estos dos últimos años (en 2008 el valor del índice Gini era de 0.505 y en 2010 de 0.509)[4].

En 2010 los hogares del decil de mayores ingresos del país concentraban el 34.6% del ingreso total, mientras que los del decil de menor ingreso, sólo tenía acceso al 1.6% (INEGI, 2011).

3.4. Rezago y calidad educativa

No obstante el crecimiento del sistema educativo en la última década y los avances logrados, el rezago educativo y la baja calidad de la educación básica siguen siendo obstáculos importantes para el desarrollo educativo de nuestro Estado y en general del país.

[3] Rezago Social: "El índice de rezago social es una medida ponderada que resume cuatro indicadores de carencia social (educación, salud, servicios básicos y espacios en la vivienda) en un solo indicador…" (CONEVAL)

[4] El coeficiente Gini es uno de los indicadores habituales para medir la desigualdad. Su valor oscila en 0 (igualdad perfecta) y 1 (máxima desigualdad)

En el ciclo escolar 2009-2010 la matrícula de sistema educativo de Morelos ascendía a 523 mil 684 estudiantes, 13.7% más que en el ciclo 2000-2001. Los incrementos más importantes se dieron en el preescolar (35.2%), la educación superior (34.7%) y la educación media superior (34.5%). En este periodo el crecimiento de la matrícula del sistema educativo nacional fue mayor que el del estado en un punto porcentual (14.7%) (SEP, 2012).

En esta década (2000-2010) el estado también disminuyó el rezago educativo en casi 10 puntos porcentuales, al pasar de 46.5 % en el año 2000 a 36.8% en el 2010, descenso menor al observado en el país (11.1 puntos porcentuales).

En 2010 el rezago educativo de Morelos –proporcionalmente menor que el del país– ascendía a 464 mil 411 personas. El 6.4% de la población de 15 años y más era analfabeta, el 11.4% no había concluido la primaria y el 19.0% no tenía la secundaria terminada (INEA, 2012).

En relación con la calidad educativa, el desempeño en lectura y matemáticas de los jóvenes de 15 años del Estado y el país ha mejorado en los últimos años, pero aún es deficiente. La competencia de alrededor del 95% de los jóvenes del Estado en estas dos materias es insuficiente o mínima.

Desempeño en lectura

De acuerdo con la prueba PISA 2009, la puntuación obtenida por los jóvenes de Morelos en el desempeño de lectura fue de 420 puntos, por debajo del promedio nacional (425 puntos). El 40.9% tiene un desempeño bajo (competencia insuficiente para desarrollar con éxito las actividades que exige la sociedad del conocimiento), el 55.1%, medio (competencia mínima para desempeñarse en la sociedad contemporánea) y sólo el 4% posee un desempeño alto (potencial para realizar actividades de alta complejidad cognitiva).

México se ubicó en la posición 48 dentro de los 65 países que participaron en la prueba, con un promedio inferior al de los países de la OCDE (493 puntos), pero superior al de los latinoamericanos (408 puntos).

Desempeño en matemáticas

La puntuación obtenida por los jóvenes de 15 años de Morelos participantes en la prueba PISA 2009 fue de 390 puntos, calificación superior al promedio nacional (385 puntos).

El 52.4% de los jóvenes tuvo un desempeño bajo (competencia insuficiente), el 44.0% desempeño medio (competencia mínima) y sólo el 3.5%, un desempeño alto.

En esta prueba México se ubicó en el lugar 51 de los 65 países que participaron, con un promedio inferior al de la OCDE (496 puntos) y al de los países de América Latina (393 puntos) (INEE, 2010).

3.5. Cambio poblacional 2030

La población del estado de Morelos se incrementará en 14.5% entre los años 2005 y 2030 al pasar de 1 millón 620 mil 871 a 1 millón 856 mil 004 habitantes, crecimiento menor al experimentado por el país en este mismo periodo (16.3%), de acuerdo con las proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2012).

La población tenderá a concentrarse en torno a la ciudad de Cuernavaca (en 2005 el 49.6% de la población vivía en esta región y en 2030 vivirá en ella el 55.9%) y descenderá en todo el estado excepto en las regiones Centro Oriente, donde permanecerá prácticamente igual, y Centro Poniente donde se incrementará en cerca del 30% (Cuadro 3).

Cuadro 3. Proyecciones de la población en las regiones de Morelos (2005-2030)

Años	Centro Poniente	Centro Oriente	Oriente	Sur	Poniente	Total estatal
2005	804,138	433,553	102,584	233,703	46,893	1,620,871
2010	861,779	449,637	100,684	231,132	44,164	1,687,396
2020	963, 593	473,430	94, 941	222, 631	38, 814	1,793,409
2030	1, 038, 422	484,925	87, 894	210, 970	33, 793	1,856,004

Fuente: CONAPO, *Proyecciones de la población en México, 2005-2030.*

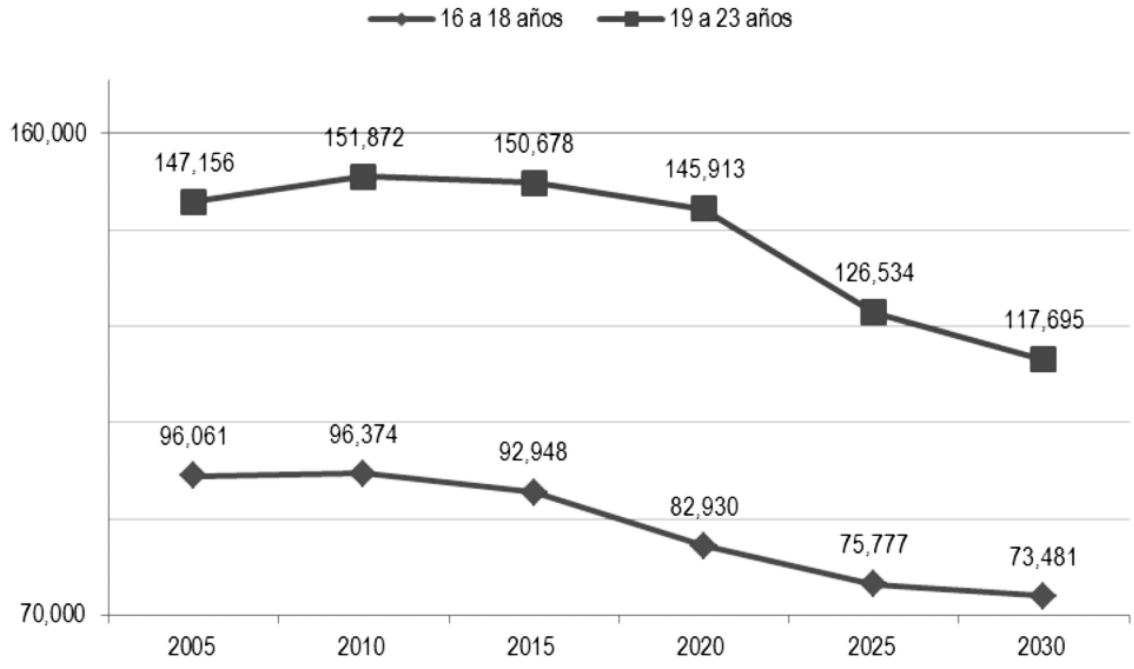
Población escolar

La población total en edad escolar (de 3 a 23 años) disminuirá en 23 % entre 2005 y 2030 al pasar de 340 mil 206 a 261 mil 798 personas.

La población entre 16 y 18 años –cohorte correspondiente a la educación media superior– alcanzó su punto máximo de 96 mil 936 jóvenes en 2008. A partir del 2,015 el descenso será más pronunciado hasta llegar a 72 mil 438 personas en 2030.

Por su parte, la población en edad de cursar la educación superior –convencionalmente entre 19 y 23 años– crecerá hasta 2012, año en el que alcanzó la cifra de 152 mil 446 personas. A partir de este punto descenderá hasta llegar a las 117 mil 695 jóvenes (Gráfica 2).

Gráfica 2. Crecimiento de la población del estado de Morelos entre 16 y 18 y 19 y 23 años (2005 a 2030)



Fuente: CONAPO, *Proyecciones de la población en México, 2005-2030.*

3.6. Mercado laboral de los profesionistas

Dos rasgos caracterizan el mercado laboral de los profesionistas: la baja tasa de participación y la precariedad del empleo.

Desequilibrio entre oferta y demanda de profesionistas

La dinámica de egreso de las instituciones de educación superior (IES) es mayor que la del crecimiento del empleo para profesionistas. Entre los ciclos escolares 2005-2006 y 2009-2010, egresaron de las IES de Morelos 31 mil 404 profesionistas. En este mismo periodo, el número de profesionistas ocupados se incrementó en 16 mil 562 personas, al pasar de 91 mil 673 en 2006 a 108 mil 235 en 2010. El crecimiento de los puestos de trabajo fue tan sólo poco más del 50% del de los técnicos superiores y licenciados formados en el Estado (Secretaría de Educación de Morelos, 2011).

Participación de los profesionistas en el mercado laboral

En el tercer trimestre de 2010, 7 mil 874 profesionistas estaban desocupados, el 24% del total de la PEA que se encontraba en esta situación (33 mil 559 personas). En los últimos cinco años considerados, el número de profesionistas desocupados se incrementó en 78.6%, al pasar de 4 mil 409 en 2005 a 7 mil 874 en 2010.

En 2010 (tercer trimestre) la tasa de desocupación de profesionistas con estudios de licenciatura (6.78%) era mayor al de otros profesionistas y técnicos con distinta escolaridad (Cuadro 4).

En todo el periodo analizado la tasa de desocupación de los profesionistas con nivel licenciatura fue mayor que la de otros profesionistas con diferente escolaridad (Gráfica 3).

En México, a diferencia de la mayor parte de los países de la OCDE, poseer un título universitario no significa tener menos probabilidades de estar desempleado. Entre 2008 y 2009 el incremento del desempleo de profesionistas en relación al de trabajadores con una escolaridad menor fue más alto que el promedio de los países de la OCDE (OCDE, 2012).

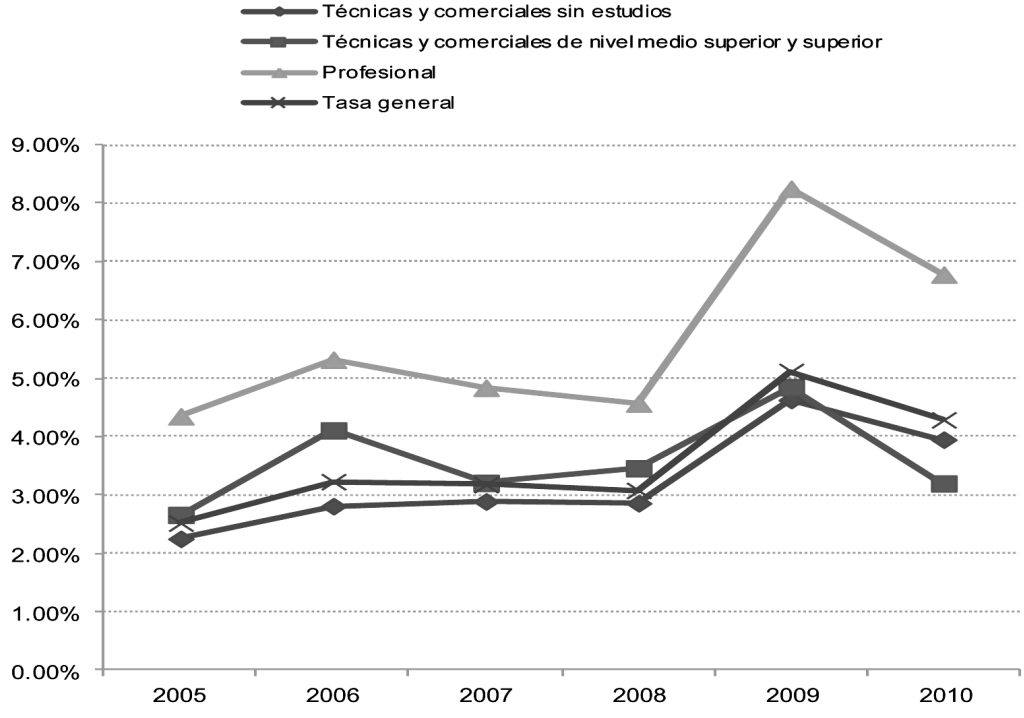
En el *Primer Estudio de Pertinencia Educativa* realizado por la Secretaría de Educación de Morelos, se señala que el 24% de los profesionistas egresados de las IES del estado en el periodo 2006-2010 entrevistados durante el estudio no estaba trabajando, 11% estudiaba únicamente y 13% no trabajaba ni estudiaba.

Cuadro 4. Desocupación según escolaridad

Carrera	Ocupada	Desocupada	Total	Tasa de desocupación
Sin estudios	554,821	22,856	577,677	**3.95%**
Técnicas o comerciales de nivel básico	1,873	117	1,990	**5.87%**
Técnicas o comerciales de nivel medio superior y superior	37,111	1,229	38,340	**3.20%**
Profesional	108,235	7,874	116,109	**6.78%**
Maestría y Doctorado	11,747	254	12,001	**2.11%**
Normal Básica	5,940	0	5,940	**0.00%**
Total	**719,727**	**32,330**	**752,057**	**4.29%**

Fuente: Secretaría de Educación de Morelos, 2011.

Gráfica 3. Desocupación según escolaridad (2005-2010)



Fuente: Secretaría de Educación de Morelos, 2011.

La diferencia por género es importante. Una proporción mayor de mujeres (30%) que de hombres (16%) permanecía fuera del mercado de trabajo. El 19% de los profesionistas mujeres no estudiaba ni trabajaba.

También se observa una diferencia importante cuando se analiza la condición laboral según la institución de egreso. La participación en el mercado laboral de los egresados de instituciones particulares (86%) es mayor que la de egresados de instituciones públicas: instituciones federales (77%), estatales (75%) y autónoma (69%).

Precarización del empleo de los profesionistas

De acuerdo con el estudio de la Secretaría de Educación, el empleo de los profesionistas, de manera notoria, de la tercera parte de ellos, se caracteriza por su precariedad: salarios bajos, inestabilidad laboral y subempleo.

Ingreso de los profesionistas

De acuerdo con los egresados entrevistados, en el estudio referido, el salario mensual de los profesionistas oscila entre 650 pesos (.38 salario mínimo del área C) y 32 mil pesos (18.8 salarios mínimos). En promedio ganan 7 mil 161.51 pesos y poco más del 80% tiene salarios inferiores a 9 mil 607 pesos. Si se considera el salario según el género, se observa una diferencia importante: el porcentaje de hombres con un salario mensual superior a la mediana (6 mil pesos) es 20 puntos porcentuales mayor que el de las mujeres (54% vs 33%).

También se aprecian diferencias significativas según la institución de egreso. Los egresados de instituciones particulares tienen un porcentaje más alto de profesionistas con salarios superiores a la mediana que los de instituciones públicas.

Inestabilidad laboral

El 35% de los profesionistas entrevistados tiene mayor inseguridad sobre la continuidad de su relación laboral, ya que no tiene contrato.

En este aspecto no se observa una diferencia importante entre hombres y mujeres, aunque una proporción mayor de mujeres tiene contrato (66% vs 61%). Una mayor

proporción de profesionistas egresados de instituciones federales no tiene contrato laboral (41%). La proporción de egresados de instituciones particulares (35%) y la universidad autónoma (34%) en esta situación se acercan a la media. Los profesionistas de instituciones estatales tienen mayor estabilidad laboral, ya que sólo el 20% no tienen contrato.

Subempleo

Sólo el 64% de los profesionistas entrevistados trabaja una jornada equivalente a tiempo completo. Alrededor de la tercera parte tiene jornadas de tiempo parcial.

En cuanto al subempleo, no se aprecia diferencia importante entre los profesionistas hombres y mujeres. En cambio, si existen diferencias significativas según la institución de egreso. La proporción de profesionistas que trabajan tiempo parcial es mucho mayor entre los egresados de instituciones públicas que entre los de las particulares.

Ocupación y estudios

Alrededor de la cuarta parte de los egresados de las IES del estado entrevistados tiene un empleo sin relación o poco relacionado con sus estudios.

No se aprecian diferencias importantes entre la proporción de profesionistas hombres y mujeres que tienen un empleo poco relacionado o sin relación con la carrera que estudiaron, aunque proporcionalmente más hombres realizan trabajos no afines con su profesión. Tampoco existe diferencia significativa entre la proporción de profesionistas y egresados de instituciones públicas y particulares que tiene un empleo acorde con sus estudios. No obstante, conviene señalar que una proporción mayor de los egresados de instituciones particulares (61%) y federales (51%) tienen un trabajo muy relacionado con sus estudios. (Secretaría de Educación de Morelos, 2012).

3.7. Exclusión juvenil

La exclusión de los jóvenes de la educación y el trabajo es un problema social lacerante, que pone de manifiesto el descuido de los gobiernos y la urgencia de diseñar políticas para atender a este sector.

El desempleo entre los jóvenes es mayor que en el conjunto de la población. En Morelos, en el primer trimestre de 2012, 13 mil 299 jóvenes entre 14 y 29 años estaban desocupados, el 5.4% de la población económicamente activa (PEA), tasa de desocupación superior a la del estado (3.3%) y a la del país (4.9%) (Cuadro 5).

En marzo de este año alrededor de 100 mil personas de Morelos, entre el 18 y 20% de los jóvenes, estaba fuera de las aulas y el mercado de trabajo. La mayoría de ellos realizaba tareas domésticas no remuneradas. En el país, la proporción de jóvenes excluidos de la educación y el trabajo es mayor que la de la entidad, oscila entre el 19 y 24% (Cuadro 6).

En México la exclusión de los jóvenes del trabajo y la educación es mayor que en América Latina y el Caribe. En 2009 el 16% de los jóvenes latinoamericanos entre 15 y 29 años no estaba en el sistema educativo ni en el mercado laboral (CEPAL-UNFPA, 2011).

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010, entre el 22 y 26% de la población del país entre 15 y 29 años (29 millones 706 mil 560 personas) no estaba incorporado al trabajo ni a la educación en 2010 (Censo de Población y Vivienda, 2010).

Cuadro 5. Población ocupada y desocupada en Morelos
(1º. Trimestre de 2012)

Edad años	Población Económicamente Activa		
	Total	Ocupada	Desocupada
14 a 19	54,039	51,077	2,959
20 a 24	97,767	88,724	5,043
25 a 29	98,386	93,086	5,297
14 a 29	246,189	232,890	13,299
Más de 14	787,133	761,398	25,735

Fuente: INEGI, *ENOE, 1er. Trimestre de 2012*.

Cuadro 6. Jóvenes de Morelos excluidos de la educación y el trabajo (1er. Trimestre 2012)

Edad	Población económicamente activa desocupada	Población no económicamente activa sin estudiar	Población excluida del trabajo y la educación
14-19	2,959	27,111	30,070
20-29	10,340	62,780	73,120
Total	13,299	89,891	103,190

Fuente: INEGI, *ENOE, 1er. Trimestre de 2012*.

3.8. Inseguridad

En el contexto de la estrategia del Gobierno Federal de combate al crimen organizado, los delitos del fuero común se incrementaron y, en especial, los homicidios se exacerbaron en algunas entidades del país.

Entre 2006 y 2010 en el estado de Morelos se denunciaron 220 mil 780 delitos del fuero común, alrededor de 80 mil robos, 20 mil lesiones dolosas, 4 mil homicidios, mil 500 violaciones, entre los más significativos por su dimensión.

En este periodo, el incremento de todos los delitos del fuero común denunciados ante agencias del ministerio público fue modesto, del 4.2%, pero no así el de los homicidios (519%), secuestros (507.7%), robos (507.6%), violaciones (416%) y lesiones dolosas (365%) (Cuadro 7).

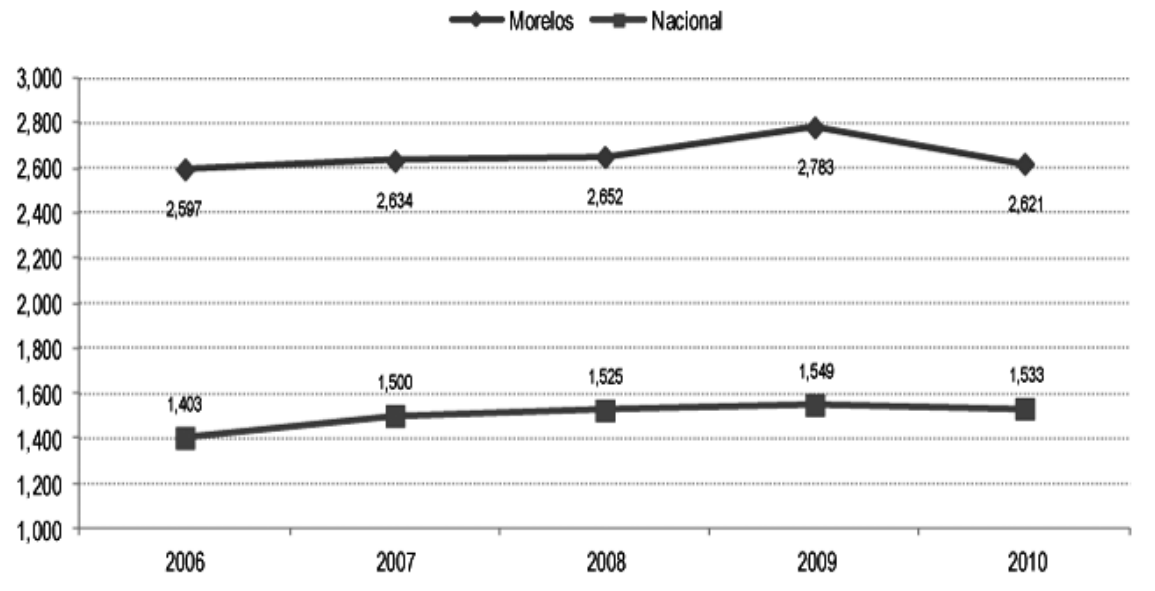
La tasa de delitos del fuero común denunciados en Morelos (delitos por cada cien mil habitantes) es mayor que la nacional, aunque su incremento está por debajo de la del país (Gráfica 4).

Cuadro 7. Delitos del fuero común en Morelos (2006-2010)[5]

Delito	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Homicidios	**665**	**611**	**737**	**998**	**1108**	**4,119**
Dolosos	*159*	*113*	*135*	*317*	*559*	*1283*
Culposos	*506*	*498*	*602*	*681*	*549*	*2836*
Lesiones dolosas	**4,239**	**3,634**	**3,762**	**4,455**	**3,627**	**19,717**
Robo	**13,077**	**13,080**	**13,696**	**19,794**	**19,806**	**79,453**
Secuestro	**13**	**5**	**0**	**33**	**28**	**79**
Violación	**306**	**322**	**239**	**368**	**344**	**1579**
Total de delitos denunciados	42,447	43,422	44,073	46,603	44,235	**220,780**

Fuente: Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad, A.C. (ICESI), 2010, con información del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP).

Gráfica 4. Incremento de las tasas de delitos del fuero común denunciados en México y Morelos (2006-2010)



Fuente: Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad (ICESI) 2010, con información del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP).

[5] El corte de la información de 2010 es al mes de octubre. El total de los delitos denunciados incluye, además de los señalados en el cuadro, lesiones culposas, delitos patrimoniales y otros delitos.

Los datos anteriores subestiman la dimensión de la inseguridad, ya que muchos de los delitos no se denuncian. En Morelos, el 87.9% de los delitos declarados en la Encuesta Nacional sobre Inseguridad no fueron denunciados o no se inició la averiguación previa correspondiente (81.7% no fueron denunciados ante el Ministerio Público y 6.2% no se inició la averiguación previa). Esta proporción es superior al promedio nacional (84%). (INEGI, 2010). También de acuerdo con la ENISP, 92 mil 144 morelenses de 18 o más años –8.1% de las personas en este rango de edad– fueron víctimas de algún delito durante 2009, y el 78.2% de los mayores de 18 se sentía inseguro en agosto de 2010 (INEGI, 2010).

En 2008-2009 los homicidios en México se dispararon muy por encima de la tendencia a la baja observada en los últimos años, hasta alcanzar el nivel de 1991, de 19 homicidios por cada 100 mil habitantes. El número de homicidios en 2008 fue superior en cinco mil 500 al del 2007 y el de 2009 en cinco mil 800 al del 2008. En Morelos la tasa de homicidios entre 2006-2007 (8.01) y 2008-2009 (14.24) se incrementó en 77.84%, por encima del crecimiento observado en el país (75.43%) (Escalante, F., 2011).

Muchas de las personas asesinadas en Morelos eran jóvenes. De acuerdo con la Comisión Independiente de Derechos Humanos de Morelos (CIDHM) y la Red por la Paz con Justicia y Dignidad (RPJD), de las mil 500 personas asesinadas entre 2009 y marzo de 2012, 600 eran jóvenes, menor de 30 años de edad (Morelos, R. 2012).

De acuerdo con el diagnóstico realizado por nuestra Universidad para el Ayuntamiento de Cuernavaca, en una de cada tres viviendas del municipio habita por lo menos una persona que ha sufrido un delito, sobre todo, robo o asalto. El estudio señala también que en 2011 el 60% de los habitantes de Morelos se sentía inseguro en su entidad, percepción que compartía el 50% de los ciudadanos del municipio de Cuernavaca (UAEM, 2011).

No obstante el crecimiento significativo de los últimos años, la tasa de homicidios intencionales de México en 2010 (18 homicidios por cada 100 mil habitantes) se situaba por debajo de algunos países latinoamericanos: Honduras (77), El Salvador (70), Venezuela (48) y Brasil (25); pero por encima de Chile (1.3) y países europeos como Irlanda (1.25), Dinamarca (.85), Alemania (.84) y Austria (.56) (ICESI, 2011).

3.9. Movimientos sociales y protestas juveniles

El entorno sociopolítico de la educación media superior y superior se caracteriza, entre otros rasgos, por los frecuentes movimiento sociales y protestas observados en muchos países y en nuestro país en los años recientes. Aunque se trata de movimientos distintos, que responden a la historia, demandas y condiciones locales, tienen en común el descontento por las condiciones de vida, la falta de expectativas y libertades democráticas.

La mayoría de los manifestantes son jóvenes, en muchos casos con estudios universitarios, que se apoyan en el internet y las redes sociales para convocar a las movilizaciones y organizarlas.

Las propuestas y alzamientos populares en los países árabes, principalmente del Norte de África –la llamada Primavera Árabe– pusieron fin a regímenes autoritarios y corruptos, surgidos entre 1950 y 1970. En Túnez la movilización ciudadana, apoyada por el ejército, provocó la caída de Ben Alí y dio paso a la formación de un nuevo gobierno de unidad nacional; en Egipto las protestas generalizadas principalmente por los jóvenes, provocaron la caída de Mubarak –condenado posteriormente a cadena perpetua por los crímenes cometidos al reprimir el movimiento– y crearon las condiciones para realizar las elecciones del parlamento y del nuevo gobernante, proceso tutelado por el ejército; en Yemen las protestas en las calles y el enfrentamiento entre fracciones del grupo gobernante llevaron al país al borde la guerra civil, a la caída del gobierno y a elección de un nuevo presidente en febrero de 2012; en Libia los opositores al gobierno, apoyados por las acciones militares de Estados Unidos, Francia y Reino Unido pusieron fin al gobierno de Gadafi. Ante las grandes movilizaciones ciudadanas, el presidente Bouteflika de Argelia prometió poner fin al estado de emergencia instaurado hacía casi veinte años y el rey Mohamed VI de Marruecos anunció reformas a la constitución del país.

El 15 de mayo de 2011 miles de ciudadanos españoles, influenciados por la revuelta de Grecia de 2008 y la Primavera Árabe, protestan en más de 50 ciudades contra el desempleo, la precariedad laboral, el dominio hegemónico de bancos y corporaciones y demandaron una democracia más participativa. El movimiento M-15, de los indignados, estableció un campamento en la Puerta del Sol en Madrid al día siguiente de la manifestación.

En septiembre de 2011 iniciaron las protestas de Occupy Wall street en Nueva York en contra de las grandes empresas y del 1% más rico del país, y se extendieron posteriormente a más de 50 ciudades, entre ellas Boston, San Francisco, Los Ángeles y Chicago.

El movimiento estudiantil chileno, protagonizado por universitarios y bachilleres, quizá el más importante y popular desde el retorno a la democracia, lucha contra el sistema educativo originado durante la dictadura de Pinochet, dominando por el capital privado, y pugna por una educación pública y gratuita.

En nuestro país, en el marco del proceso electoral de 2012, surgió el movimiento apartidista Yo Soy 132, integrado principalmente por estudiantes de instituciones de educación superior públicas y privadas, orientado a la democratización de los medios de comunicación –en especial de las televisoras– y del sistema político. Las propuestas multitudinarias de los estudiantes se han realizado en varias ciudades del país: México, Guadalajara, Monterrey, Puebla, Hermosillo, Tijuana, entre otras. El movimiento se propone trascender la coyuntura electoral y protesta contra el autoritarismo del sistema –de la cual es muestra la represión gubernamental en Atenco– y la política neoliberal del régimen.

3.10. Responsabilidad e inclusión social

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, realizada en París, en julio de 2009, la UNESCO propuso que la responsabilidad social de la educación superior es crear los conocimientos que permitan abordar algunos de los retos que enfrenta el mundo: la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, las energías renovables, la salud pública y el diálogo intercultural. La educación superior, sostiene, debe promover la interdisciplinariedad y el pensamiento crítico para contribuir al desarrollo sostenible y el bienestar, y formar ciudadanos con principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, los valores de la democracia y los derechos humanos, entre los que destacan la igualdad entre los sexos (UNESCO, 2009).

Por su parte, la ANUIES ubica a la inclusión social como el eje, principio rector, de la nueva generación de políticas de educación superior. La educación superior puede contribuir a la inclusión social de los jóvenes si las IES son capaces de:

- Generar y satisfacer las expectativas de educación superior, incorporando a más jóvenes a instituciones sólidas, con altos estándares de calidad y pertinencia social;
- Contribuir a resolver los problemas, políticos, económicos y sociales del país, fortaleciendo su vinculación con el entorno;
- Incentivar la creación y divulgación del conocimiento mediante polos regionales de investigaciones orientados a los temas centrales para el desarrollo y la sustentabilidad del país;
- Renovar las funciones sustantivas para lograr a una visión renovada del desarrollo nacional y la creación de una sociedad más justa, productiva, innovadora y segura;
- Contribuir al fortalecimiento de la transparencia en el país por medio del acceso a la información y rendición de cuentas;
- Contribuir a formar ciudadanos comprometidos con los valores de la democracia y la defensa de los derechos humanos mediante una educación humanística, crítica y reflexiva;
- Incorporar, practicar y difundir las ideas de libertad, igualdad, justicia social, solidaridad, paz y respeto a la diversidad (ANUIES, 2012).

4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1. Acceso y permanencia

Educación media superior

En los últimos seis años la Universidad Autónoma del Estado de Morelos incrementó su matrícula del nivel medio superior en 1.9%, al pasar de 6 mil 014 estudiantes en el ciclo escolar 2005-2006 a 6 mil 128 en 2010-2011.

El crecimiento de la matrícula universitaria en este periodo fue menor al promedio de Morelos, al de las instituciones de sostenimiento estatal, pero mayor al de las escuelas federales y particulares de la entidad (Cuadro 8).[6]

Cuadro 8. Incremento de la matrícula de educación media superior (2005-2006 a 2010-2011)

Sostenimiento	Ciclo 2005-06	Ciclo 2010-11	Incremento	
			Abs	%
Federal	28,388	24,926	-3,462	-12.20
Estatal	11,748	19,986	8,238	70.12
Particular	19,108	18,628	-480	-2.51
Autónomo	6,014	6,128	114	1.90
Total	**65,258**	**69,668**	**4,410**	**6.76**

Fuente: IEBEM, *Las grandes cifras de la educación 2012.*

La matrícula de bachillerato de la Universidad creció durante el periodo a una tasa promedio de 0.4%. Durante los tres primeros años el incremento fue negativo, pero aumentó 2.74% entre 2008-2009/2009-10 y 3.93% entre 2009-10 y 2010-11.

[6] En el ciclo escolar 2005-2006 la matrícula del CONALEP se consideró de sostenimiento Federal y en 2010-2011, de sostenimiento Estatal.

En el periodo considerado, la matrícula de educación media superior del estado de Morelos creció menos de la mitad que la del país y la región Centro Sur del ANUIES (Cuadro 9).

Cuadro 9. Incremento de la matrícula de educación media superior del estado de Morelos (2005-06 a 2010-11)

Entidad	Ciclo escolar						Incremento	
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-11	Abs.	%
Morelos	65,258	64,853	65,094	64,607	67,134	69,688	4,430	6.79
Región Centro Sur de ANUIES	977,068	1,016,112	1,039,108	1,066,597	1,111,778	1,152,512	175,444	17.96
República Mexicana	3,658,754	3,742,943	3,830,042	3,923,822	4,054,709	4,187,528	528,774	14.45

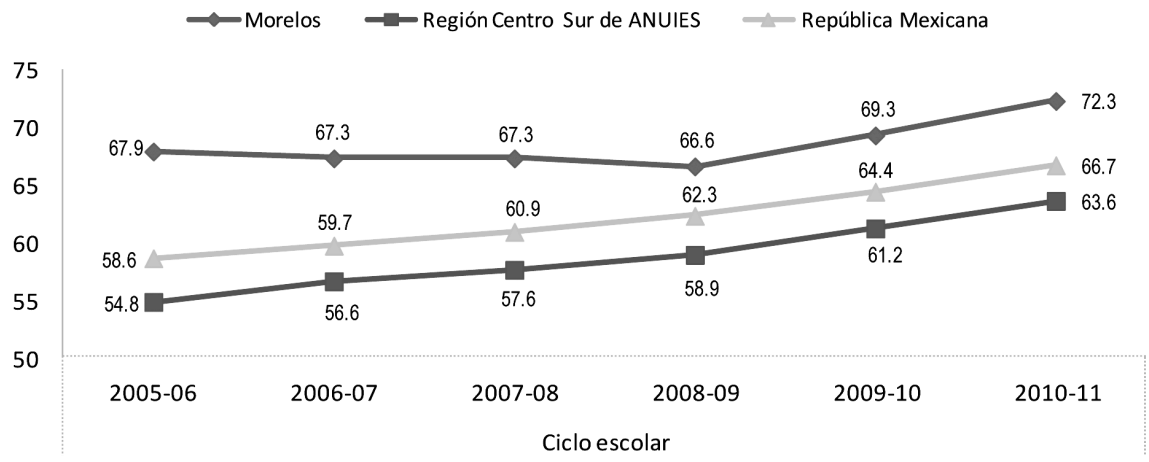
Fuente: Secretaría de Educación Pública, INDISEP 2010 y Principales cifras de la educación 2011.

En el ciclo escolar 2010-2011 el 72.3% de los jóvenes del estado de Morelos entre 16 y 18 años estaba inscrito en la educación media superior. Esta tasa es superior a la observada en el país y en la región Centro Sur de la ANUIES en ese mismo año. En los últimos seis ciclos escolares la cobertura de educación media superior se incrementó de manera importante en Morelos y en todo el país, sobre todo a partir del año escolar 2008-2009 (Gráfica 5).

No obstante el crecimiento importante experimentado en los últimos años, la cobertura de educación media superior en nuestro país es muy baja en relación con la de otros países. De acuerdo con la UNESCO, en 2008 la matrícula de educación media superior para el grupo de edad correspondiente era inferior a la de otros países con un grado de desarrollo humano similar: Brasil (92%), Perú (75%), Venezuela (68%) y México (61%). En ese mismo año, sólo el 52% de los jóvenes del país entre 15 y 19 años estaba estudiando, cuando el promedio de la OCDE era del 82%. México ocupó el último lugar entre los países de la organización. (Presidencia de la República, 2011).

Este año se modificó el Artículo 3º de la Constitución para volver obligatoria la educación media superior en el país en 2022. Para lograr la cobertura total en Morelos en el ciclo escolar 2022-2023, la matrícula del nivel medio superior de 2010-2011 deberá incrementarse en 8 mil 487 estudiantes, alrededor de un promedio de 700 estudiantes en cada ciclo escolar.

Gráfica 5. Incremento de la cobertura de educación media superior (2005-2006 a 2010-11)



Fuente: Secretaría de Educación Pública, INDISEP 2010 y Principales cifras de la educación 2011.

Educación superior

En el ciclo escolar 2010-2011 la matrícula de educación superior de la Universidad ascendía a 13 mil 186 estudiantes, de los cuales el 6.4% estaba inscrito en el posgrado. Esta matrícula es 17.2% más grande que la del ciclo 2005-2006, incremento mayor al promedio estatal y al de las IES particulares que tuvieron un crecimiento negativo, pero menor a la de las instituciones de sostenimiento Federal y Estatal (éstas aumentaron más del doble su matrícula) (Cuadro 10).

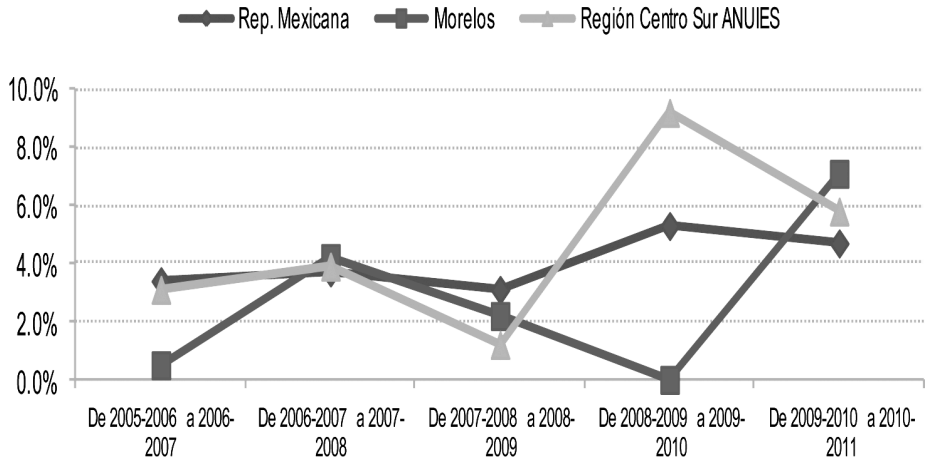
El incremento relativo de la matrícula de educación superior del estado de Morelos en los últimos seis años fue menor que el de la región Centro Sur de la ANUIES (25.3%) y del país (21.8%). La matrícula del estado creció entre ciclo y ciclo a razón de una tasa promedio del 2.80%, mientras que la de la región Centro Sur de ANUIES fue de 4.65% y la de la República Mexicana de 4.03% (Gráfica 6).

Cuadro 10. Crecimiento de la matrícula de educación superior en el estado de Morelos (2005-2011)[7]

Sostenimiento	Matrícula		Crecimiento	
	2010-2011	2005-2006	Abs.	%
Federal	7,392	6,150	1,242	20.2
Estatal	4,654	2,102	2,552	121.4
Autónomo	13,186	11,250	1,936	17.2
Particular	18,675	18,770	-95	-0.5
Total	**43,907**	**38,272**	**5,635**	**14.7**

Fuente: Secretaría de Educación Pública, *Estadísticas Históricas por Estado del Sistema Educativo Nacional, 2012.*

Gráfica 6. Ritmo de crecimiento de la matrícula de educación superior (Ciclo 2005-06 a 2010-11)



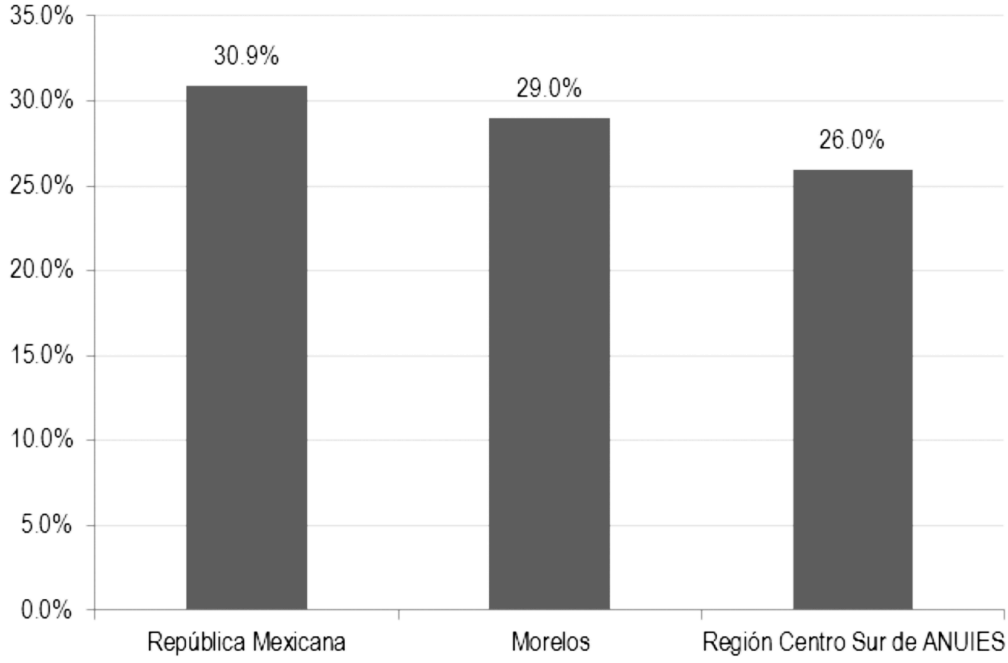
Fuente: Presidencia de la República, *Quinto Informe de Gobierno*, 2011.

En el ciclo escolar 2010-2011 la cobertura de educación superior –para la población de 19 a 23 años de edad, sin incluir posgrado– del estado de Morelos era mayor que la de la

[7] Comprende la matrícula de normal licenciatura, licenciatura, técnico superior universitario y posgrado. La matrícula Federal incluye el Federal Transferido.

región Centro Sur de ANUIES y ligeramente inferior a la cobertura promedio del país (Gráfica 7).

Gráfica 7. Comparativo de la cobertura de educación superior (2010-2011)



Fuente: Presidencia de la República, *Quinto Informe de Gobierno*, 2011.

Aunque en los últimos seis años la cobertura de educación superior se incrementó de manera significativa (casi seis puntos porcentuales), México muestra un rezago importante en la relación con otros países. Según la UNESCO, en 2008 la tasa de escolarización de nivel superior para el grupo de edad correspondiente de Venezuela (79%) y Brasil (34%) –países con un nivel de desarrollo humano similar al nuestro– era superior a la de la República (27%). En ese mismo año la cobertura de educación superior en Latinoamérica y el Caribe era del 38% y la de Norteamérica y Europa Occidental del 70% (Presidencia de la República, 2011).

La ANUIES está proponiendo ampliar la cobertura de la educación superior hasta alcanzar en diez años una tasa bruta de cobertura del 60%, para avanzar en la inclusión social de los jóvenes. Esta meta supone para el estado de Morelos incrementar su matrícula actual (ciclo 2011-2012) de 47 mil a 84 mil 230 alumnos en 2022-2023. Para

lograrlo es necesario que el sistema crezca entre ciclo y ciclo a razón de más de 3 mil estudiantes en promedio. En los últimos seis años considerados, el crecimiento total fue de 5 mil 600 estudiantes.

Retención y eficiencia terminal en licenciatura[8]

En 2011 la tasa de retención de la UAEM del 1º al 2º año de licenciatura ascendía al 80.33%, la eficiencia terminal era del 62.5% y el porcentaje de estudiantes titulados durante el primer año después del egreso era de 47.9%.

4.2. Capacidad académica

En los últimos seis años la capacidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos se fortaleció notablemente. Entre 2006 y 2011 incrementó su planta docente en 40 profesores de tiempo completo (PTC). Al finalizar 2011 contaba con 69 PTC con doctorado, 51 en el Sistema Nacional de Investigadores, 77 con el perfil deseable y 16 cuerpos académicos consolidados más que en 2006.

PTC con posgrado

En 2011 el 90.9% de los 474 PTC de la Universidad tenía estudios de posgrado, 4.3 puntos porcentuales más que seis años antes. En este periodo el número de PTC con posgrado se incrementó en 55 docentes (Gráfica 8).

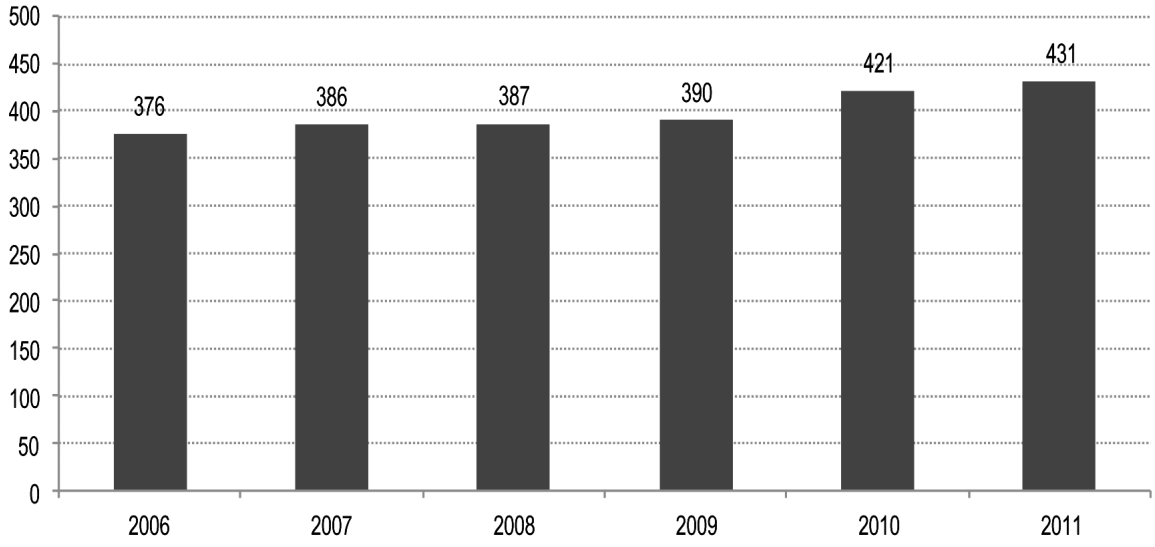
La proporción de PTC con estudios de posgrado de la Universidad es mayor que la de las instituciones de educación superior de la región Centro Sur de ANUIES y de las Universidades Públicas Estatales (UPE) y Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario (UPEAS) del país (Gráfica 9).

PTC con doctorado

En 2011, el 76.2% de los PTC de la Universidad tenía el grado de doctor, casi nueve puntos porcentuales más que seis años antes. En términos absolutos, el número de doctores creció en 69 PTC en el periodo señalado (Gráfica 10).

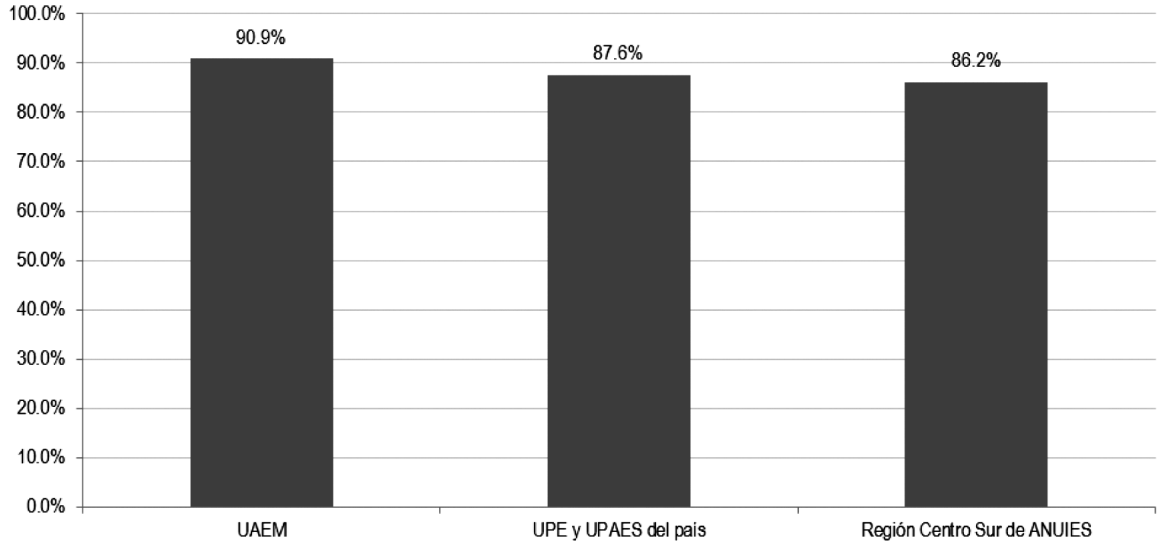
[8] La información del PIFI 2012-2013 considera los cohortes generacionales para los ciclos A y B.

Gráfica 8. Evolución de los PTC de la UAEM con posgrado (2006-2011)



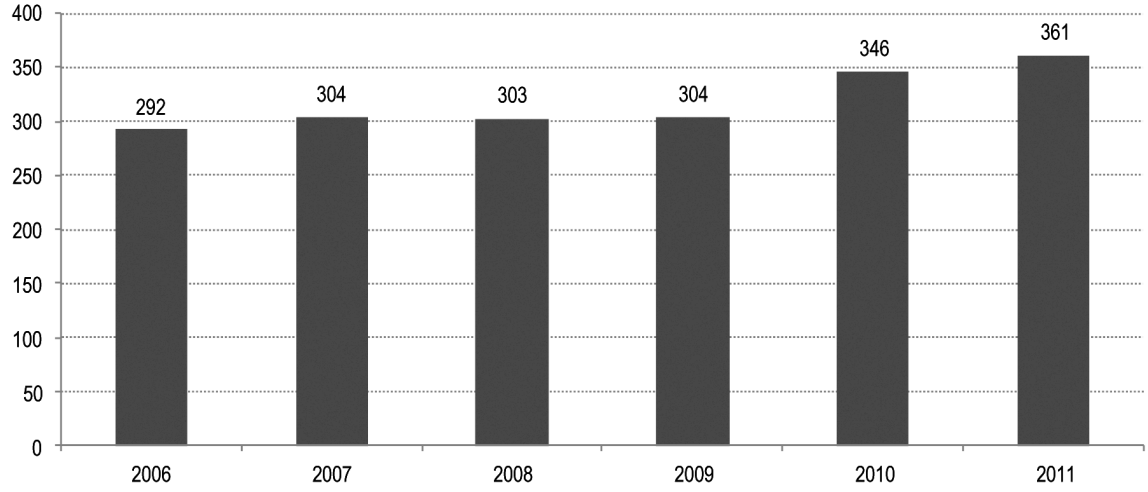
Fuente: PIFI 2012-2013.

Gráfica 9. Comparativo de los PTC con posgrado (2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

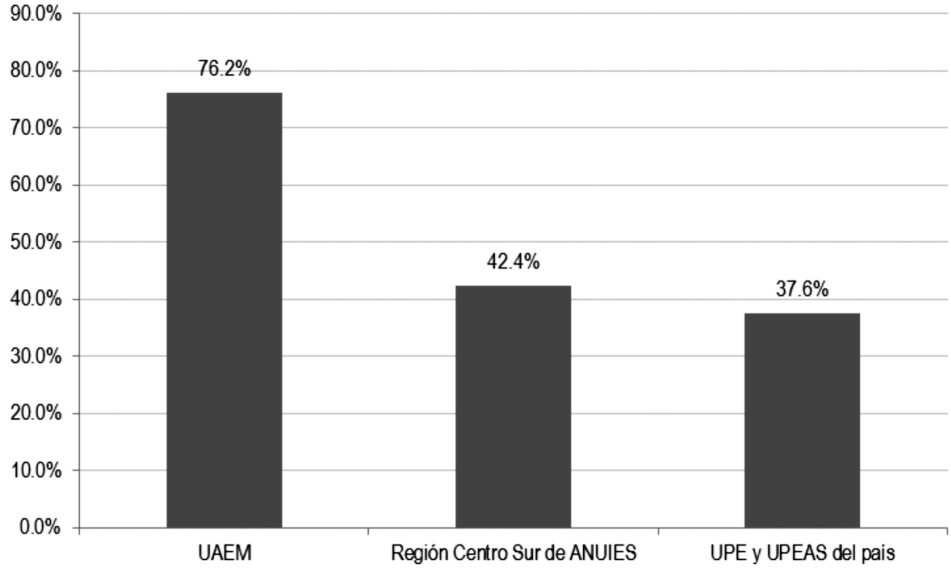
Gráfica 10. Evolución de los PTC de la UAEM con doctorado (2006-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

La Universidad es la institución de educación superior del país que tiene la mayor proporción de PTC con doctorado (Gráfica 11).

Gráfica 11. Comparativo de PTC con doctorado (2011)

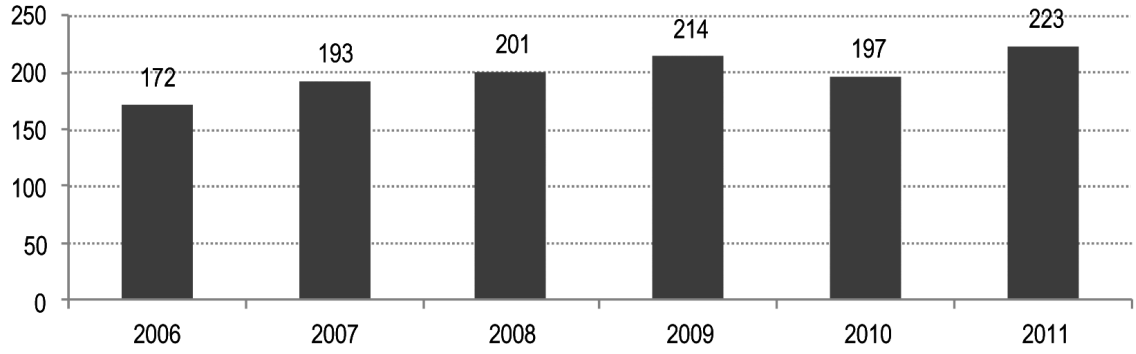


Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

PTC en el SNI

En el último año considerado, 223 PTC –47.05% del total de la Universidad– pertenecían al Sistema Nacional de Investigadores, más de siete puntos porcentuales que en 2006. En el periodo el número de PTC en el SNI se incrementó en 51 docentes (Gráfica 12).

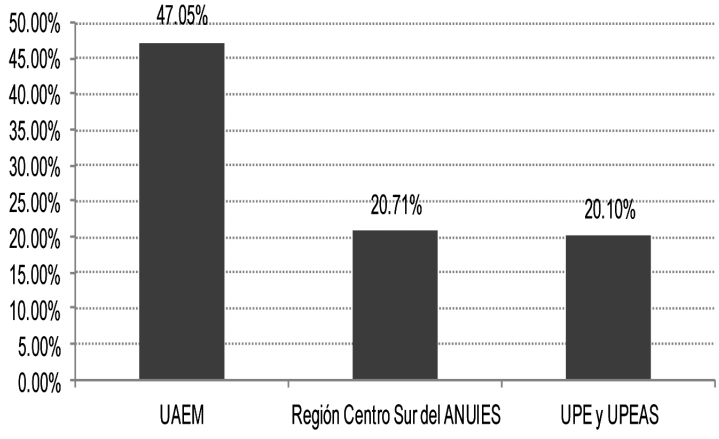
Gráfica 12. Evolución de los PTC de la UAEM en el SNI
(2006-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

La Universidad es también la institución de educación superior del país que cuenta una proporción mayor de PTC adscrita al SNI (Gráfica 13).

Gráfica 13. Comparativo de PTC en el SNI
(2011)

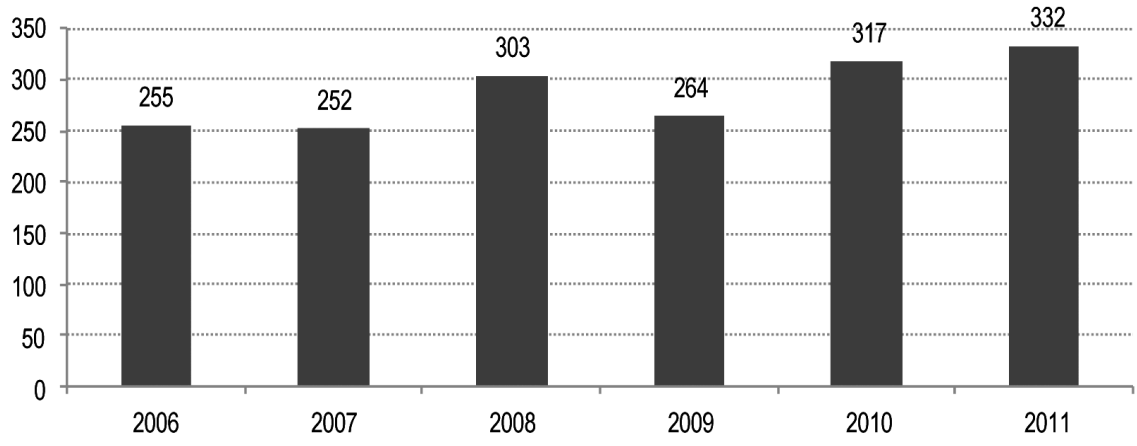


Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

PTC con perfil deseable

En los últimos seis años la Universidad incrementó en más de 11 puntos porcentuales la proporción de PTC con perfil deseable al pasar de 58.8% en 2006 a 70.0% en 2011. En este periodo el incremento de PTC con perfil deseable fue de 77 profesores (Gráfica 14).

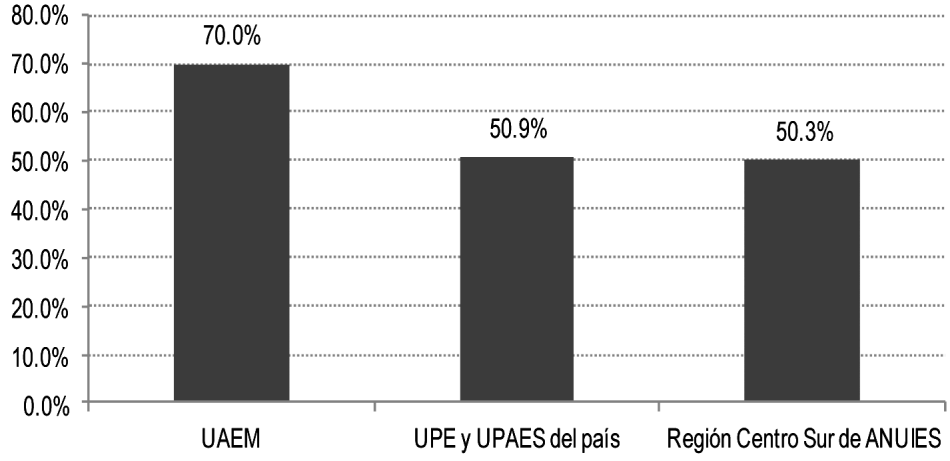
Gráfica 14. Evolución de los PTC de la UAEM con perfil deseable (2006-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

También la Universidad es la institución con mayor proporción de PTC con el perfil deseable por el PROMEP de las UPE y UPEAS del país (Gráfica 15).

Gráfica 15. Comparativo de PTC con perfil deseable (2011)

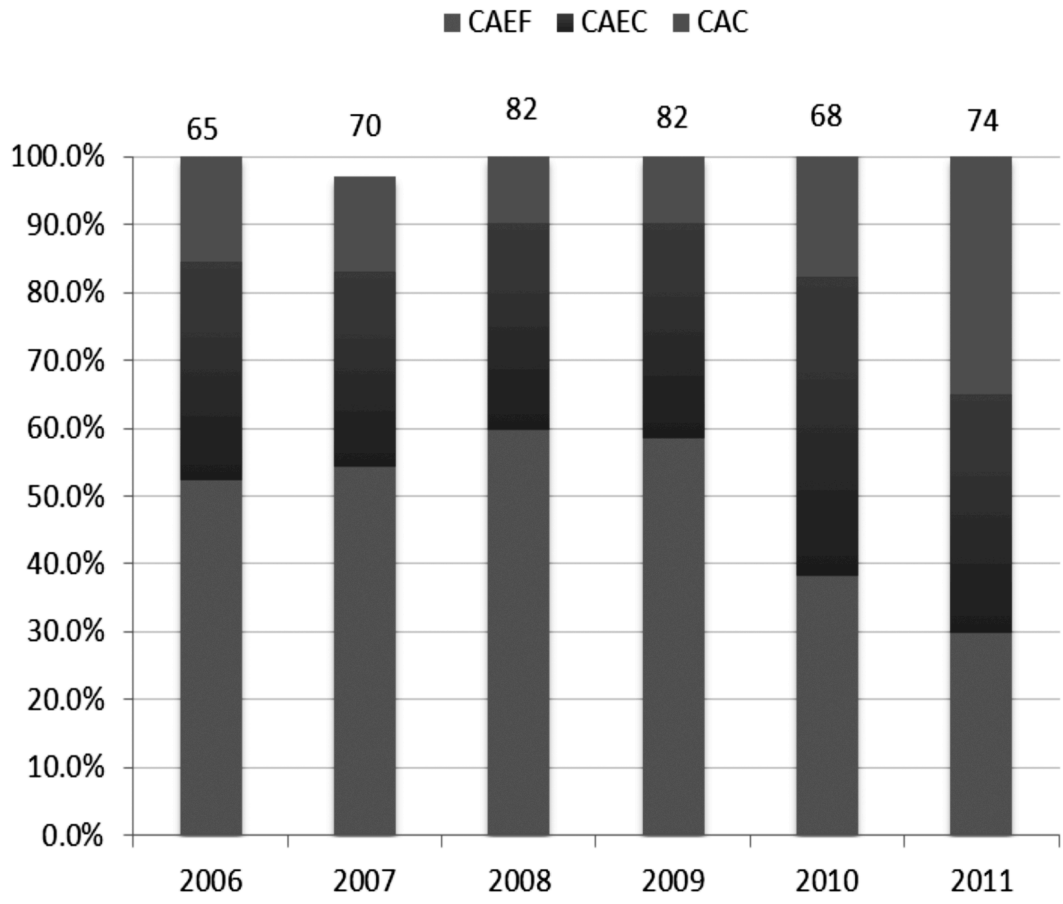


Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

Grado de consolidación de los cuerpos académicos

En 2011 la Universidad tenía registrados ante el PROMEP 74 cuerpos académicos (CA). El 35.1% de ellos eran CA consolidados (CAC) e igual porcentaje en consolidación (CAEC), lo que representa un incremento de casi 20 puntos porcentuales (Gráfica 16).

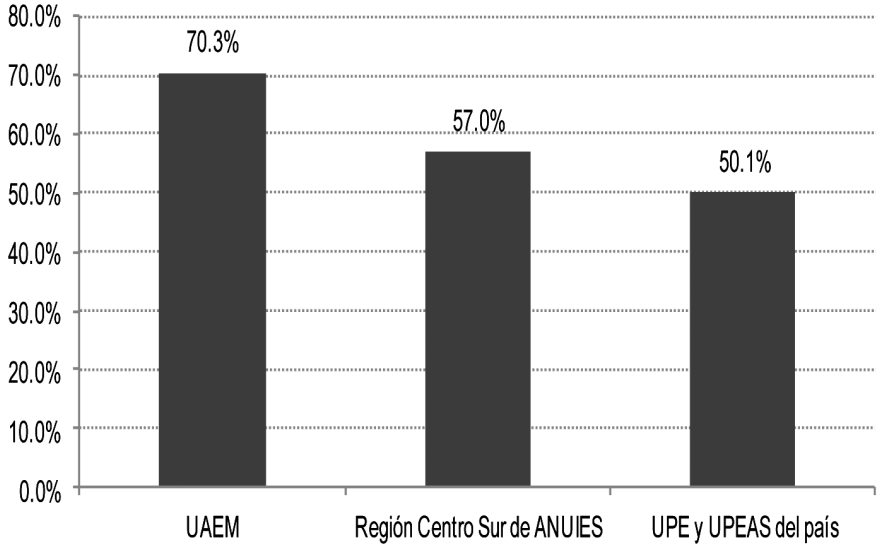
Gráfica 16. Evolución del grado de consolidación de las CA de la UAEM (2006-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

La Universidad cuenta proporcionalmente con más cuerpos académicos consolidados (CAC) y en consolidación (CAEC) que el promedio de la región Centro Sur de ANUIES y las UPE y UPEAS del país (Gráfica 17).

Gráfica 17. Comparativa de CAC y CAEC (2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

4.3. Calidad y pertinencia de la oferta

Licenciatura

En el ciclo escolar 2010-2011 la Universidad ofrecía 76 PE de licenciatura en sus distintas unidades académicas. En la Facultad de Arquitectura: licenciatura en Arquitectura; en la Facultad de Artes: licenciatura en Artes; en la Facultad de Humanidades las licenciaturas en: Antropología Social, Filosofía (escolarizada y semiescolarizada), Historia y Letras Hispánicas; en el Instituto de Ciencias de la Educación, las licenciaturas en: Ciencias de la Educación, Comunicación y Tecnología Educativa, Educación Física, Enseñanza del Francés, Enseñanza del Inglés y Docencia.

En la Facultad de Enfermería: licenciatura en Enfermería; en la Facultad de Comunicación Humana: licenciatura en Comunicación Humana; en la Facultad de Farmacia: licenciatura en Farmacia; en la Facultad de Medicina: Médico Cirujano y licenciatura en Nutrición; en la Facultad de Psicología las licenciaturas en: Psicología y Seguridad Ciudadana.

En la Facultad de Ciencias Biológicas, Biología y licenciatura en Ciencias Ambientales.

En la Facultad de Ciencias Agropecuarias, las ingenierías en: Desarrollo Rural, Producción Animal y Hortícola.

En la Facultad de Ciencias, licenciatura en Ciencias con especialización en: Bioquímica y Biología Molecular, Computación, Física, Matemáticas y Química; en la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería: las ingenierías Eléctrica, Industrial, Mecánica, Química y Químico Industrial.

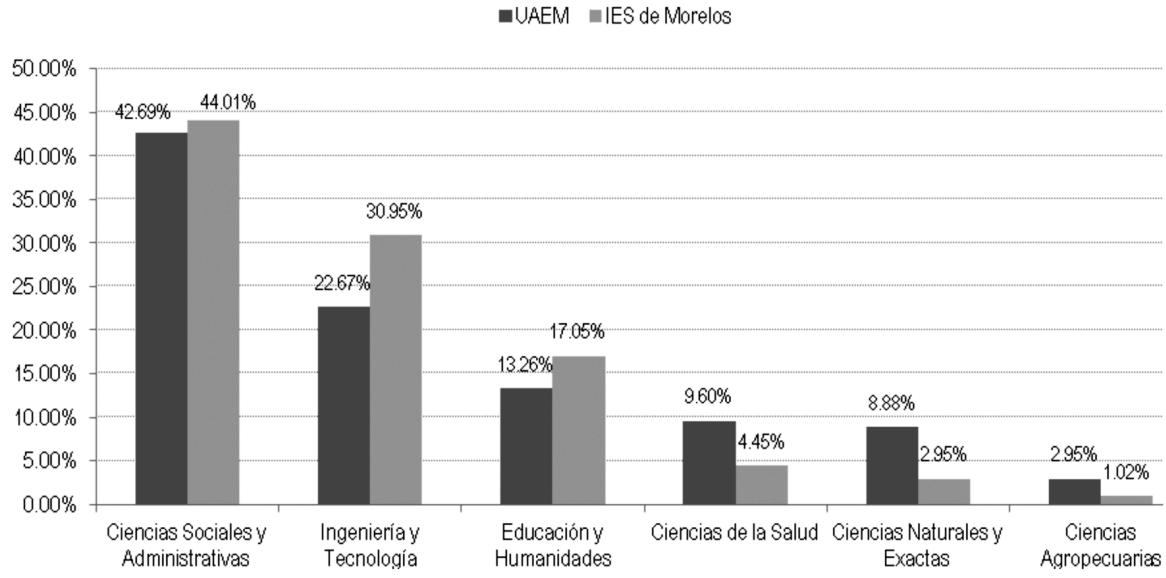
En la Facultad de Contaduría, Administración e Informática: Contador Público (escolarizado y en el Sistema de Educación Abierta y a Distancia –SEAD–), y las licenciaturas en: Informática, Administración (escolarizada y en SEAD) y Administración Pública; en Facultad de Derecho y Ciencias Sociales: licenciatura en Derecho; en la Sede Regional Universidad de la Cuenca (Mazatepec) las licenciaturas en: Arquitectura, Administración Pública, Educación Física, Informática, Contaduría Pública, Psicología y la Ingeniería Hortícola; en la Sede Regional Universitaria de los Altos (Totolapan), las licenciaturas en Informática y Psicología; en la Sede Regional Universitaria del Volcán (Tetela del Volcán) las licenciaturas en Arquitectura, Informática y Seguridad Ciudadana y la ingeniería en Producción Vegetal; en el Instituto Profesional de la Región Oriente, las licenciaturas en: Biología, Contaduría Pública, Administración, Economía, Educación Física, Relaciones Públicas; Sociología y Psicología y las ingenierías en Producción Vegetal, Fitosanitaria, Química e Industrial; en el Instituto Profesional de la Región Sur, Contador Público (en el IPRES y en el Plantel Puente de Ixtla) y las licenciaturas en Administración y Derecho, en la Sede Regional Universitaria del Lago (Jicarero), las licenciaturas en Biología y Ciencias Ambientales, y en la Sede Regional Universitaria del Valle (Jonacatepec), las licenciaturas en Docencia y Enfermería e ingenierías en Desarrollo Rural.

La oferta de licenciatura de la Universidad abarca todas las áreas del conocimiento establecidas por la ANUIES, pero poco más del 60% de su matrícula se concentra en las carreras de Ciencias Sociales y Administrativas e Ingeniería y Tecnología. La matrícula de la UAEM en las áreas de Ciencias Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Ciencias

Naturales y Exactas, es proporcionalmente mayor a la de las IES del Estado, menor en las de Educación y Humanidades e Ingeniería y Tecnología y similar en la de Ciencias Sociales y Administrativas (Gráfica 18).

Nuestra Universidad es la única IES de Morelos que tiene programas de licenciatura en el área de Ciencias Naturales y Exactas; imparte cinco de las seis carreras de Ciencias Agropecuarias ofertadas en el Estado que concentran más del 80% de la matrícula en este campo; reúne en sus aulas a más del 60% de los estudiantes de Ciencias de la Salud, y también la única institución que propone carreras como Antropología Social y Sociología en el área de Ciencias Sociales y Administrativas; Historia, en Educación y Humanidades, y Químico Industrial e Ingeniería Eléctrica en Ingeniería y Tecnología.

Gráfica 18. Distribución de la matrícula en la UAEM y el Estado (2010-2011)



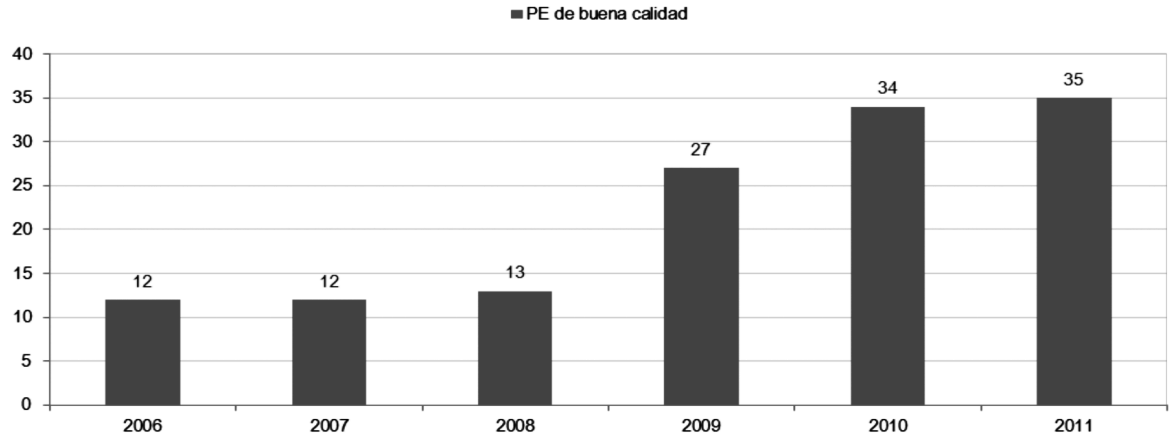
Fuente: Secretaría de Educación de Morelos, *Primer Estudio de Pertinencia Educativa*, 2012.

En los últimos seis años la Universidad incrementó en 23 el número de PE de licenciatura de buena calidad y entre 2007 y 2011 cuadruplicó el número de estudiantes inscritos en PE reconocidos por su buena calidad.

PE de buena calidad

Entre 2006 y 2011 la Universidad casi triplicó el número de PE reconocidos por su buena calidad. En el último año el 64.8% de sus 54 PE evaluables era considerados de buena calidad (Gráfica 19).

Gráfica 19. Evolución de los PE de licenciatura de buena calidad de la UAEM (2006-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

En 2012 la Universidad tenía una oferta de 34 PE de licenciatura, considerados de calidad, agrupados en las distintas DES (Cuadro 11).

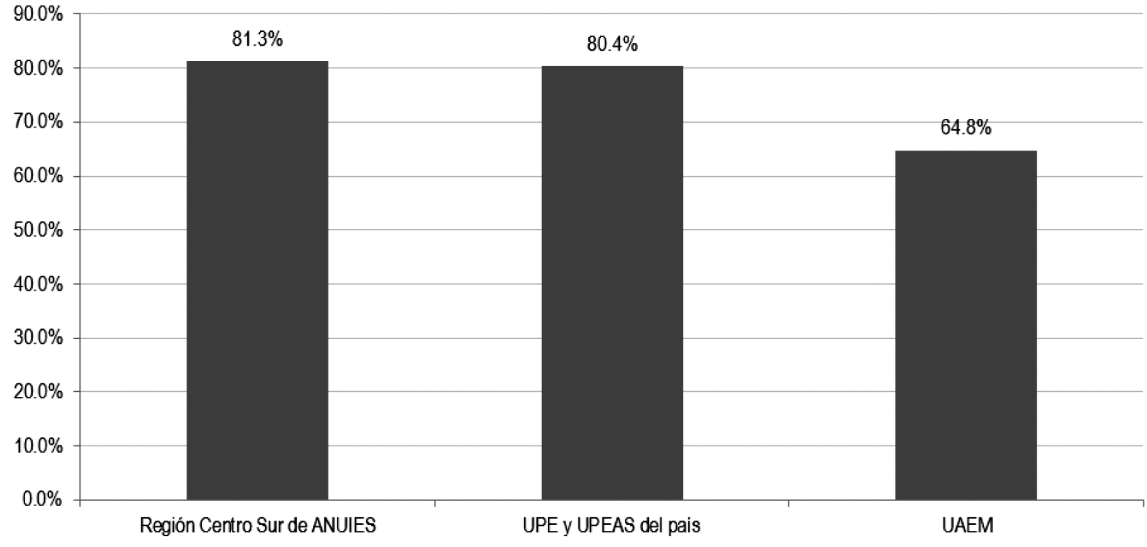
En el último año considerado, el porcentaje de PE de calidad de la Universidad era menor al de las IES de la región Centro Sur de la ANUIES y a las de UPE y UPEAS del país (Gráfica 20).

Cuadro 11. Programas de licenciatura de calidad por DES [9] *(2012)*

DES	Nivel 1 de CIEES	Acreditado por COPAES	Nivel1 de CIEES y Acreditado por COPAES	PE de calidad
Ciencias Agropecuarias	4	-	-	4
Ciencias Exactas e Ingeniería	4	1	1	6
Educación y Humanidades	8	1	1	10
Ciencias Naturales	-	-	1	1
Salud	4	1	-	5
Ciencias Sociales y Administrativas	8	-	-	8
Total	**28**	**3**	**3**	**34**

Fuente: SEP, *PROMEP 2012.*

Gráfica 20. Comparativo de los PE de TSU y licenciatura de calidad (2011)



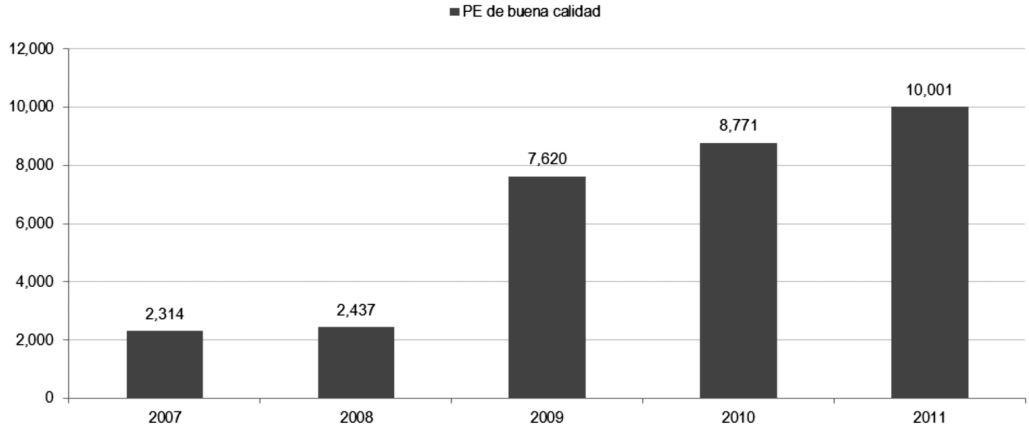
Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

[9] Los PE de los Institutos Profesionales de la Región Oriente y Sur están contemplados en las DES de Ciencias Agropecuarias y Ciencias Sociales y Administrativas, respectivamente. Queda pendiente el ajuste de las DES conforme lo señala el Estatuto Universitario.

Matrícula en PE de buena calidad

Entre 2007 y 2011 la matrícula de licenciatura de la Universidad en PE de buena calidad creció en más de 300% al pasar de 2 mil 314 alumnos en el primer año a 10 mil uno en el último (Gráfica 21).

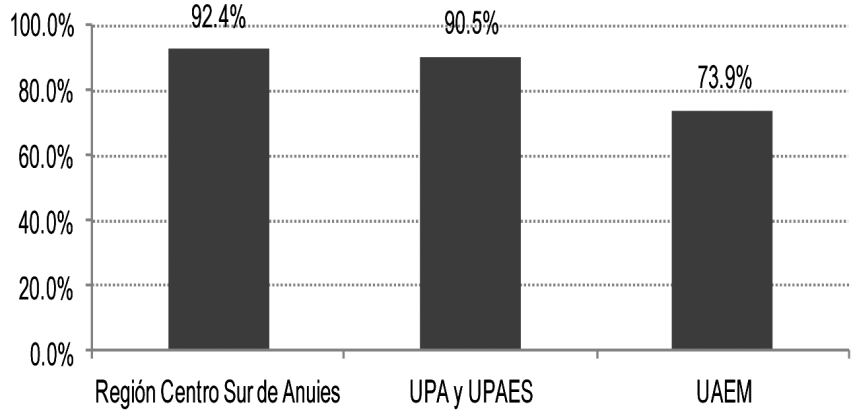
Gráfica 21. Evolución de la matrícula de licenciatura de la UAEM en PE de buena calidad (2007-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

En 2011 el 73.9% de la matrícula evaluable de la Universidad estaba inscrito en PE de buena calidad, porcentaje menor al de la región Centro sur de ANUIES y las UPE y UPEAS del país (Gráfica 22).

Gráfica 22. Comparativo de la matrícula de TSU y licenciatura inscrita en PE de buena calidad (2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

Posgrado

En el ciclo escolar 2011-2012 la Universidad ofrecía 40 PE de posgrado: en la Facultad de Arquitectura, la maestría en Estudios de Población y Desarrollo Regional y el doctorado en Arquitectura, Diseño y Urbanismo; en la Facultad de Artes, la maestría en Estudios de Arte y Literatura, la maestría en Artes y la maestría y doctorado en Imagen, Arte, Cultura y Sociedad; en la Facultad de Humanidades, las maestrías en Producción Editorial y Ciencias Cognitivas; en el Instituto de Ciencias de la Educación, la maestría en Investigación Educativa, la especialidad en Herramientas Básicas para la Investigación Educativa y el Doctorado en Educción.

En la Facultad de Comunicación Humana, la maestría en Atención a la Diversidad y Educación Inclusiva; en la Facultad de Farmacia, la maestría y el doctorado en Farmacia; en la Facultad de Medicina, las especialidades en Pediatría Médica, Urgencias Médicas y Medicina Familiar y las maestrías en Medicina Molecular y Nutrición, Salud y Dietética; en la Facultad de Psicología, las especialidades en Problemas de Farmacodependencia y del Abordaje Psicosocial de la Violencia Familiar y la maestría y el doctorado en Psicología; en la Facultad de Enfermería, la maestría en Enfermería.

En la Facultad de Ciencias Biológicas, la maestría y el doctorado en Biotecnología y el doctorado en Ciencias Naturales; en el Centro de Investigación en Biodiversidad y Conservación, la maestría en Biología Integrativa de la Biodiversidad y la Conservación; en el Centro de Investigaciones Biológicas, la maestría en Manejo de Recursos Naturales.

En la Facultad de Ciencias, la maestría y el doctorado en Ciencias; en la Facultad de Ciencias Química e Ingeniería, la maestría en Ingeniería Industrial y la maestría y el doctorado en Ingeniería y Ciencias Aplicadas.

En la Facultad de Contaduría, Administración e Informática, la maestría en Administración; en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, la maestría en Derecho y el doctorado en Derecho y Globalización y en el Instituto Profesional de la Región Oriente, la maestría en Instituciones y Organizaciones.

En la Facultad de Ciencias Agropecuarias la maestría y el doctorado en Ciencias Agropecuarias y Desarrollo Rural (Cuadro 12).

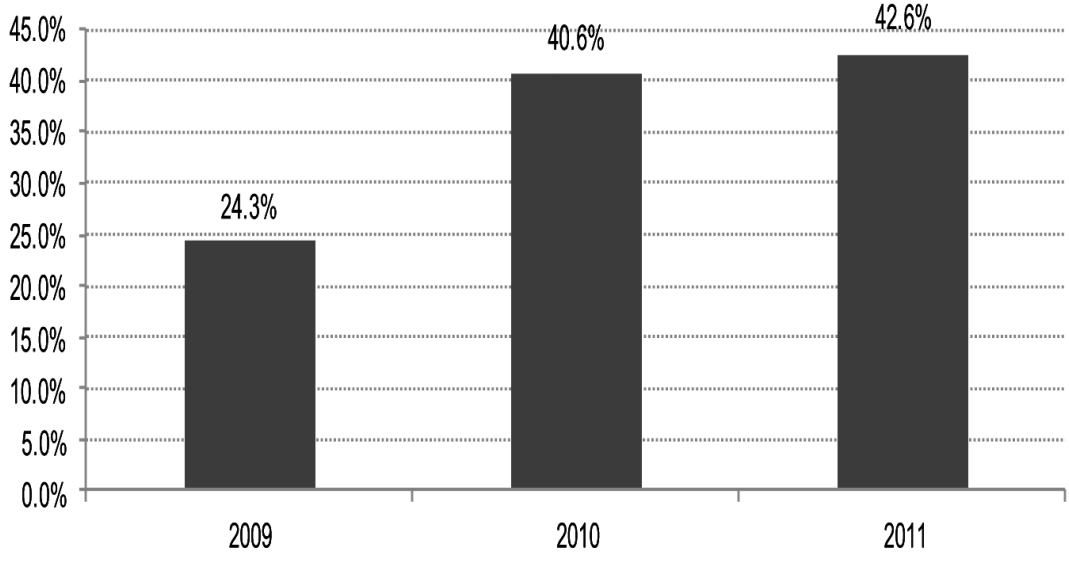
Cuadro 12. Oferta educativa de posgrado
(2011-2012)

Nivel	Número de programas
Especialidad	6
Maestría	23
Doctorado	11
Total	**40**

Fuente: UAEM, Dirección General de Planeación y Desarrollo.

Entre 2009 y 2011 la proporción de posgrados de la Universidad incorporados al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) de CONACYT se incrementó en 75% (Gráfica 23).

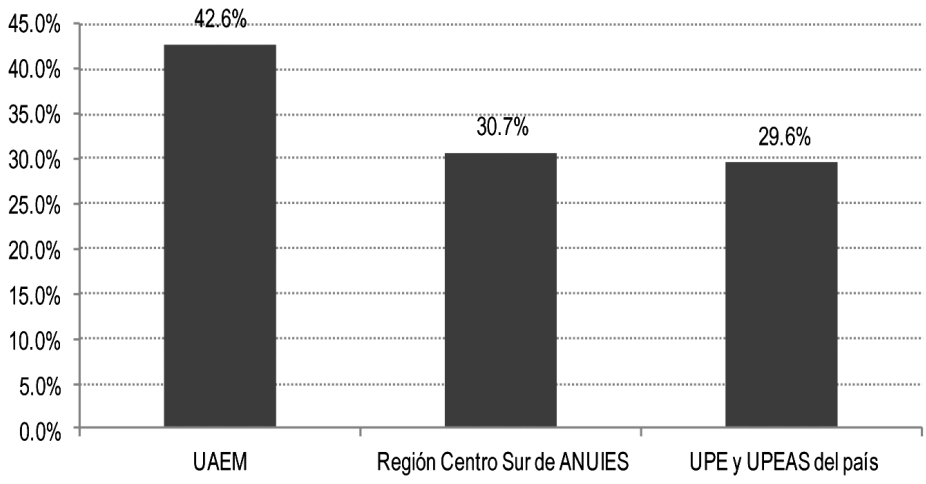
Gráfica 23. Evolución de los PE de posgrados de la UAEM en el PNPC
(2009-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

La proporción de posgrados de calidad de la Universidad es mayor que la de las UPE y UPEAS de la región Centro Sur de ANUIES y de México (Gráfica 24).

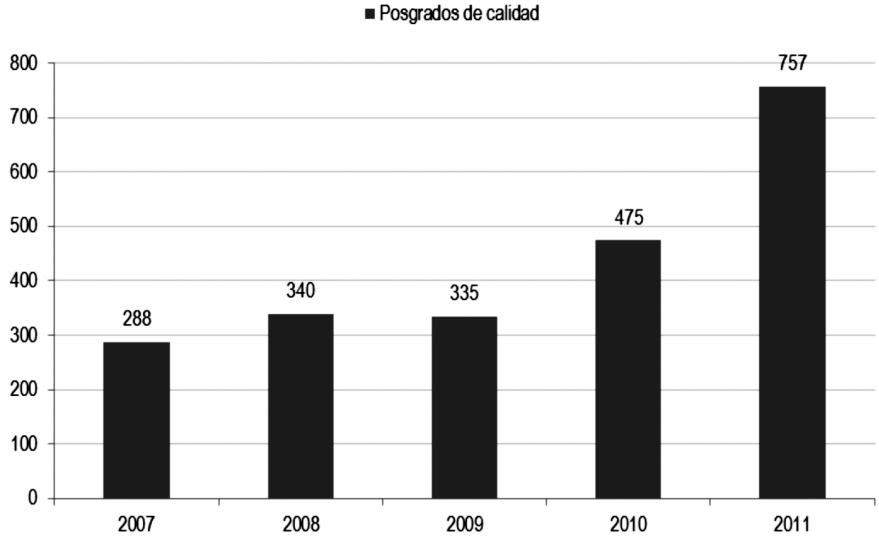
Gráfica 24. Comparativo de posgrados en el PNPC (2011)



Fuente: UAEM, PIFI 2012-2013.

En los últimos cinco años el número de alumnos inscritos en posgrados de la UAEM pertenecientes al PNPC se incrementó en 163% al pasar de 288 en 2007 a 757 en 2011(Gráfica 25).

Gráfica 25. Evolución de la matrícula de la UAEM en posgrados del PNPC (2007-2011)



Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

Innovación educativa

La innovación educativa de la Universidad gira en torno a tres ejes: la innovación curricular, el Programa Institucional de Tutorías (PIT) y el impulso a la formación multimodal:

- **Innovación curricular**. Los procesos de diseño y restructuración de planes de estudio se orientan por los siguientes principios epistemológico-educativos: a) formación centrada en el aprendizaje, b) programas de estudio basados en competencias, c) aprendizaje organizado alrededor de problemas y proyectos, d) investigación como vía de formación, e) flexibilidad curricular, f) pertinencia curricular, y g) autogestión de aprendizaje.

- **El Programa Institucional de Tutorías (PIT)**. En 2011 la Universidad inició un proceso de replanteamiento del PIT –programa que empezó a operar en el ciclo escolar 2008-2009– para incorporar los planteamientos del MU, aprobado en 2010, así como introducir las TIC´s en la formación de los alumnos y, en concreto, en la tutoría individual y grupal. Para fortalecer el PIT en 2010-2011 se capacitaron a 749 profesores, entre ellos a los coordinadores y diseñadores del PIT y de los Planes de Acción Tutorial (PAT), y se ofreció por primera vez el curso taller de Gestión de Cubículos Virtuales para la Tutoría Multimodal.

- **Formación Multimodal**. La alternativa e-UAEM busca introducir en los procesos de formación las TIC´s, con la intención de ampliar la capacidad de atención de la Universidad y ofrecer a los estudiantes la posibilidad de desarrollar competencias asociadas al uso de entornos virtuales de aprendizaje. Actualmente, los PE de licenciatura cuentan, además de las presenciales, con asignaturas híbridas y virtuales, que ofrecen al estudiante experiencias educativas de formación multimodal. Las asignaturas híbridas combinan sesiones presenciales con el trabajo independiente en la plataforma y con la asesoría en línea del docente; las virtuales se cursan en plataforma y cuentan también con el apoyo en línea del profesor.

4.4. Vinculación

La difusión de la cultura y la extensión de los conocimientos que se generan en las aulas y laboratorios universitarios al conjunto de la sociedad es una de las funciones sustantivas de la Universidad.

La UAEM ha desarrollado múltiples formas de relacionarse con su entorno, pero sin duda, el vínculo más significativo es el que establece a través de sus egresados. En el periodo comprendido entre los ciclos escolares 2005-2006 y 2010-2011 la Universidad graduó más de 2 mil 700 profesionistas en todas las áreas del conocimiento. Otras maneras de ampliar y fortalecer el vínculo con los sectores productivos y sociales son el servicio social, las prácticas profesionales y los cursos y talleres de educación continua.

En el ciclo escolar 2011-2012 la Universidad tenía establecidos 145 convenios de vinculación con empresas privadas y estatales y organismos y dependencias de los gobiernos federal, estatal y municipal por un valor de más de 30 millones de pesos. En ese mismo año realizaba 182 proyectos de desarrollo tecnológico, la mayoría de ellos con financiamiento externo. Estos proyectos suponen para la Universidad más de 90 millones de pesos.

En el periodo señalado, la Universidad realizó estudios, elaboró diversos proyectos, brindó asesorías técnicas y servicios de laboratorio por casi 16 millones de pesos. En lo que respecta a educación continua, ofreció casi 150 cursos, diplomados y talleres de formación y actualización, eventos que significaron para las DES que las impartieron ingresos por más de 4 millones de pesos. Cabe señalar que la mayor parte de estos eventos de vinculación se realizaron de acuerdo con la orientación disciplinar de las unidades académicas de las DES de la Universidad (Cuadro 13).

Cuadro 13. Principales acciones de vinculación, según DES (2011-2012)

Acciones de vinculación	Dependencias de Educación Superior						UAEM
	Ciencias Agropecuarias	Educación y Humanidades	Ciencias Exactas e Ingeniería	Ciencias Naturales	Salud	Ciencias Sociales y Administrativas	
Convenios							
* con el sector productivo	1	10	31	7	12	17	78
* con los gobiernos federal, estatal y municipal	3	3	15	3	13	30	67
Proyectos							
* con el sector productivo	0	1	2	8	5	0	16
*con financiamiento externo	1	2	90	18	53	0	164
Servicios							
*Laboratorio	0	0	5	0	3	0	8
*Proyectos	0	0	0	15	0	0	15
* Asesorías Técnicas	0	1	0	3	4	1	9
*Estudios	0	0	0	15	1	0	16
Educación continua (cursos, diplomados, talleres, entre otros).	2	26	9	100	9	0	146

Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013*.

4.5. Formación integral

La UAEM, a través de su historia, ha pugnado por brindar cada vez una mejor atención y formación integral a sus estudiantes, un ejemplo de ello es su modelo académico de 1996, en el que desde entonces se contemplaba una visión holística de la formación de los estudiantes, destacando elementos que contribuyeran a lograr una visión integral de la sociedad. Actualmente, la formación integral se promueve a través de su MU, al centrar los procesos formativos en la generación y aplicación de nuevos saberes, la incorporación de nuevas estructuras y formas de enseñanza-aprendizaje, mediante experiencias de aplicación práctica en escenarios reales y a través de trabajo independiente en la actividad de campo. Aunado a ello, se ha considerado la inclusión al currículo de actividades que permitan el desarrollo integral del sujeto en formación, tales como actividades culturales, deportivas y de salud.

Deportes

Como un elemento estratégico para favorecer la formación integral de los estudiantes, en 2011 se inició el Programa Institucional de Activación Física, cuya finalidad es ofrecer a todos los universitarios, oportunidades para desarrollar regularmente actividades físicas y deportivas. Con este programa se busca favorecer un proceso de formación integral y una cultura del autocuidado entre los universitarios, tal y como lo estipula el MU. La instrumentación de este programa se basa en la combinación de dos estrategias: a) La inclusión de las actividades físicas como un componente obligatorio de la formación de los estudiantes, con o sin valor curricular, dependiendo del programa. b) La oferta de un amplio abanico de posibilidades para cumplir con las actividades físicas establecidas en cada programa educativo. De manera paulatina, estas estrategias se han ido incorporando como actividades obligatorias en los PE de nivel superior. Como parte de los servicios que se ofrecen a los estudiantes, se encuentran los siguientes talleres: acondicionamiento físico, ajedrez, baloncesto, balonmano, danza árabe, frontón, fútbol asociación, fútbol bardas, gimnasia aeróbica, gimnasia acrobática, gimnasio de pesas, judo, karate, kickboxing, levantamiento de pesas, spinning, tae Kwon do, tenis, tenis de mesa, tiro con arco, tochito bandera, voleibol de playa, voleibol de sala.

Cultura y arte

En cuanto a la realización de actividades que fomentan el aprecio por las diversas expresiones de la cultura y el arte que propicien la convivencia con los diferentes actores sociales, la UAEM ofrece a los estudiantes: talleres, exposiciones, conciertos presentación de libros, de grupos de danza clásica, de danzas polinesias, de danza mexicana, conferencias, cine, mesas redondas; actualmente la UAEM en coordinación con la red de extensión y difusión de la cultura región Centro Sur de la ANUIES, convocó a la primera muestra universitaria de talento artístico estudiantil en artes escénicas, artes plásticas, música, danza y artes literarias.

Salud

Para impulsar una cultura del cuidado de la salud, la UAEM a través de distintas formas y áreas, impulsa actividades orientadas a este tema, llevó a cabo la campaña de salud contra el Virus de Papiloma Humano (VPH), la cual empezó en diciembre de 2011 con una campaña de vacunación contra este virus a mujeres de entre 10 a 45 años y hombres de 10 a 24 años.

Habilidades para el mundo del trabajo

En apoyo al desarrollo de capacidades para la vida, actitudes favorables para "aprender a aprender" y habilidades para desempeñarse de manera productiva y competitiva en el mercado laboral, la UAEM ha impulsado y fortalecido estas actividades mediante el rediseño y creación de PE al considerar como parte de éstos, las prácticas profesionales, estancias y visitas a los distintos campos laborales.

Otro servicio que ofrece la UAEM en apoyo a la formación integral de los estudiantes es la incubadora de empresas, la cual se concibe como un modelo innovador, los servicios que ofrecen son: Infraestructura física con servicios secretariales, servicio de cómputo, internet, línea telefónica, fax y sala de juntas, asesorías empresariales de acompañamiento y desarrollo en las áreas de: mercadotecnia, diseño, administración, procesos productivos, asuntos jurídicos y legales, finanzas y fiscal, formación empresarial, banco de consultores y asesores, enlace con las cámaras empresariales y apoyos de gestión financiera y tecnológica. Además realizan eventos que les permiten a estudiantes y participantes, estar actualizados y contar con los conocimientos para desempeñarse profesionalmente ante los retos que implique el proyecto que deseen emprender.

El MU de la UAEM establece en los PE diversas estrategias tendientes a que el estudiante en formación adquiriera paulatinamente las competencias para la generación y aplicación del conocimiento de acuerdo con el nivel académico en el que se encuentre. El valor del conocimiento en la actualidad hace necesario estimular tempranamente a los estudiantes en formación para que adquieran la información y los recursos que los ayuden a comprender el escenario que los rodea, al tiempo que se estimulan vocaciones científicas, de servicio comunitario y la producción de saberes tradicionales.

La situación por la que atraviesan nuestras sociedades a nivel mundial, demanda sin duda alguna, contar con profesionistas que sean capaces de responder de manera eficiente y eficaz a las demandas del contexto laboral, como profesionistas exitosos, preparados con base en una formación científica, tecnológica y humanista, aplicando los conocimientos adquiridos a través de los contenidos de PE pertinentes al entorno social. En este orden de ideas, la UAEM ha buscado permear dentro de los espacios académicos, una formación integral, es decir, ubicar al estudiante en sus distintas dimensiones y apuntalar, en función del contexto actual, los valores que harán de él un ente socialmente responsable, de esta forma, es que las seis DES de nuestra institución han fomentado los valores tales como respeto, honestidad, identidad, pluralidad, equidad, ética profesional, responsabilidad social, tolerancia, entre muchos otros, a través de la realización de foros, talleres y actividades de índole académica que permitan a nuestros jóvenes reconocer el espacio vital que ocupan dentro de la sociedad; por otro lado, es importante mencionar que esta tarea ha sido exitosa, gracias al acompañamiento que brinda la planta académica y las áreas administrativas de la institución.

4.6. Investigación, innovación y transferencia

La mayor parte de la investigación de la Universidad se realiza alrededor de las 186 Líneas de Generación y Aplicación del conocimiento (LGAC) registradas en el PROMEP en 2012. En ellos trabajan 360 profesores investigadores de las seis DES, organizados en los 74 cuerpos académicos de la institución (Cuadro 14).

La transferencia tecnológica y la innovación en la Universidad aún son incipientes. De acuerdo con el PIFI 2012-2013, en el ciclo anterior, la UAEM tenía registrados tan sólo siete patentes.

Cuadro 14. LGAC e investigadores por DES y CA
(2012)

DES	Cuerpos Académicos	LGAC	Investigadores
Ciencias Agropecuarias	5	14	25
Educación y Humanidades	19	44	86
Ciencias Exactas e Ingeniería	22	66	105
Ciencias Naturales	12	30	67
Salud	11	24	55
Ciencias Sociales y Administrativas	5	8	22
Total	**74**	**186**	**360**

Fuente: SEP, *PROMEP, 2012.*

4.7. Internacionalización y cooperación académica

En el MU de la UAEM, se establece que el perfil del estudiante debe ser el de un "sujeto abierto a la diversidad, con actitud de aprecio a todas las culturas, incluyendo la propia, con manejo de diversos idiomas y competencias para generar redes académicas nacionales y extranjeras, así como con capacidad para valorar y fomentar la diversidad con sentido de inclusividad y equidad". Actualmente, la formación académica y profesional en cualquier campo requiere de competencias interculturales y la globalización está demandando que las instituciones educativas trabajen para enfrentar sus retos. En este sentido, se ha dado continuidad a los lineamientos específicos para la cooperación e intercambio académico y para la movilidad y el intercambio estudiantil. Se han definido parámetros de equivalencias para facilitar la realización de actividades de movilidad estudiantil y docente tanto en licenciatura como en posgrado.

Actualmente la Universidad tiene firmados más de 70 convenios de colaboración con diferentes IES y centros de investigación de Asia, África, América y Europa, además de los convenios establecidos con instituciones nacionales.

En 2011, 217 estudiantes de la Universidad participaron en programas académicos de movilidad nacional e internacional, el 73% de ellos lo hicieron con valor curricular. En el mismo año, 61 profesores participaron en redes académicas, 36 con IES y centros de investigación nacionales y 25 con instituciones extranjeras.

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos ofrece 16 posgrados, 15 en conjunto con otras IES nacionales y uno con otra institución internacional (Cuadro 15).

Cuadro 15. Cooperación académica nacional e internacional
(2011)

Concepto	Cantidad
Estudiantes que realizan movilidad académica nacional.	156
Estudiantes que realizan movilidad académica nacional con valor curricular.	111
Estudiantes que realizan movilidad académica internacional.	61
Estudiantes que realizan movilidad académica internacional con valor curricular.	49
Profesores participantes en redes académicas nacionales.	36
Profesores participantes en redes académicas internacionales.	25
Programas de posgrado en conjunto con IES nacionales.	15
Programas de posgrado en conjunto con IES internacionales.	1

Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013.*

4.8. Gestión institucional

Actualmente, la institución no cuenta con la capacidad técnica para ofrecer un servicio de calidad y oportuno en materia de sistemas con sustrato tecnológico, que favorezca la descentralización de procesos y asegure una administración más eficiente y eficaz. Entre otras razones, está la falta de manuales de funciones y procedimientos, que redunden en una relación más adecuada entre puesto-trabajador-resultados, la ausencia de políticas de sistemas para estandarizar las actividades rutinarias de carácter operativo, desfases constantes en la generación de información y carencia de recursos para mejorar las áreas de soporte técnico.

Es decir, aún no se ha implementado una solución integral para mejorar los procesos que en materia administrativa representan la mejora de las actividades académicas, situación que se ve reflejada en la falta de un sistema que estructure la información y facilite su manejo para reducir los tiempos de respuesta y asegurar la oportunidad en las

decisiones, ya que gran parte de los procesos de gestión operan de manera aislada y de forma manual. Ante la falta de un sistema adecuado y el crecimiento constante de matrícula y personal se han agudizado los problemas de gestión.

Por consiguiente, es de suma importancia asegurar que todos los procesos operativos de las distintas instancias, académicas y administrativas sean sistematizados y automatizados, aprovechando las tecnologías más apropiadas. Esto hace necesario agilizar la puesta en marcha del sistema integral que se encuentra en desarrollo; lo cual, implicará superar las resistencias al cambio propias de nuestra cultura e iniciar un proceso de capacitación del personal de confianza y administrativo de la institución.

El sistema de información que se está desarrollando se conforma de los siguientes módulos: escolar, financiero y de personal, los cuales sustentarán los principales procesos tanto académicos como administrativos; igualmente, contempla un número considerable de aplicaciones complementarias que brindarán apoyo a actividades no sustantivas pero importantes. Sin embargo, actualmente aún no es posible contar con los elementos suficientes para determinar su funcionalidad, ya que no se ha comprobado su confiabilidad y adaptabilidad institucional.

4.9. Cultura institucional

La cultura institucional se ubica en el centro de la actividad de la comunidad universitaria en los procesos de cambio e innovación educativa. Como ya lo hemos señalado, la cultura es el núcleo central donde las políticas y acciones encuentran apoyo o resistencia para su realización, y desde el cual tienden a reproducirse las inercias, las prácticas y las rutinas de la institución.

El sentido y el significado de la educación provienen, básicamente, de esa cultura. En la actividad diaria, los distintos actores establecen códigos que determinan los procesos, formas y estilos de relación, interacción y participación al interior de los espacios institucionales. Las prácticas y sus códigos, estilos, formas, signos y significados, son un producto histórico cultural de esa actividad cotidiana.

Es necesario valorar nuestra cultura institucional para ubicar aquellas tradiciones y formas de actuación que no responden a los desafíos de la Universidad y obstaculizan su avance. Para que la UAEM pueda cumplir cabalmente con su misión, avanzar en la

dirección marcada por su visión de acuerdo con su filosofía y valores, es imprescindible renovar y resignificar las formas y estilos de relación y participación de todos los actores universitarios, a fin de construir una nueva cultura institucional que propicie el trabajo colaborativo y consolide la identidad institucional.

4.10. Financiamiento

Financiamiento ordinario

El subsidio ordinario de la UAEM en 2007 fue de 569 millones 529 mil pesos, 23% otorgado por el Estado y 77% por la Federación. El subsidio ordinario de la UAEM para 2012 es de 887 millones 703 mil 675 pesos, también el 23% es otorgado por el Estado y 77% por la Federación. Así, el incremento del subsidio ordinario en el período 2007-2012 fue de 55.86 %, en términos nominales. Este presupuesto únicamente permite atender las necesidades de salarios y prestaciones, así como gastos de operación; sin embargo, no es suficiente para amortizar el déficit estructural que asciende a 130 millones de pesos, mismo que se encuentra integrado por horas no reconocidas del personal académico, estímulos al desempeño de los profesores investigadores de tiempo completo, así como pensiones y jubilaciones.

Financiamiento extraordinario

El recurso extraordinario de la UAEM proviene de fondos de concurso. En 2007 el recurso extraordinario fue de 100 millones 225 mil 556 pesos, 17% aportación estatal y 83% aportación federal. Para 2012 el recurso extraordinario es de 89 millones 998 mil 822 pesos, 42% aportación estatal y 58% aportación federal, lo cual muestra una disminución de poco más del 10% (Cuadro 16).

Cuadro 16. Financiamiento de la UAEM 2007-2012

Financiamiento	Años		Incremento	
	2007	2012	Abs.	Rel.
Ordinario	569,529,000	887,703,675	318,174,675	55.86%
Extraordinario	100,225,556	89,998,822	-10,226,734	-10.20%
Total	669,754,556	977,702,497	307,947,941	45.97%

Fuente: UAEM, *PIFI 2012-2013.*

Este presupuesto, no permite atender el déficit estructural, ya que únicamente puede destinarse a cubrir algunas necesidades de las unidades académicas en relación con la mejora de la infraestructura física, equipamiento, mantenimiento de equipo científico e instalaciones, compra de material de oficina y de equipo de laboratorio, así como servicios diversos como la recolección de residuos, la asistencia a eventos académicos (de estudiantes y profesores), estancias de investigación (de estudiantes y profesores), movilidad estudiantil, publicaciones y realización de eventos académicos.

Por consiguiente, es importante impulsar medidas de gestión más efectivas con actores políticos para incrementar los subsidios, así como buscar fuentes alternas de financiamiento e impulsar proyectos de vinculación que le generen más recursos a la institución, sin ceder a la tentación de incrementar las cuotas a los estudiantes.

5. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO

5.1. De la mundialización del conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico

- La mundialización del conocimiento y el progreso científico y tecnológico constituyen, sin duda, una oportunidad para el desarrollo de la educación y la realización del proyecto de la universidad.
- La mundialización del conocimiento conlleva, también, el riesgo de incrementar las desigualdades entre los países y asumir como propias las agendas de investigación y desarrollo que no corresponden a las necesidades de nuestro Estado y país.

5.2. De la globalización y el desempeño económico

- El desempeño de la economía nacional en la última década, caracterizado por un crecimiento bajo e irregular y extremadamente vulnerable a las crisis de la economía mundial, constituye una limitante para el desarrollo educativo del país.
- No obstante la marcha de la economía, los cuantiosos recursos de los que dispone el país –la 14ª. economía del mundo– son una oportunidad para obtener el financiamiento que se requiere para el desarrollo de nuestra Universidad y en general, para el de la educación media superior y superior del país.
- Las tendencias privatizadoras que se impulsan en el marco de la globalización de la economía, representan un desafío que las universidades púbicas deben de contrarrestar.

5.3. De la pobreza y desigualdad

- La pobreza y desigualdad que padece aún gran parte de la sociedad morelense, no obstante los avances logrados en la última década, son la expresión extrema

de los límites del modelo de desarrollo seguido por nuestro país y constituyen un obstáculo no sólo para mejorar el desempeño de la educación sino el de todos los campos de la vida nacional.

5.4. Del rezago y la calidad educativa

- El rezago educativo del cual forman parte los padres y familiares de muchos de los alumnos de bachillerato y del nivel superior de la universidad y las deficiencias de la educación básica son un obstáculo importante para la permanencia en las aulas y buen desempeño académico de nuestros estudiantes.

5.5. Del cambio poblacional

- La disminución de la población en edad de cursar la educación media superior y superior en el Estado y el país es un fenómeno que disminuye la presión que ejerce sobre las IES –entre ella nuestra Universidad– la demanda social por cursar estos estudios. Sin embargo, el rezago acumulado no permite aprovechar plenamente esta oportunidad demográfica.

5.6. Del mercado laboral de los profesionistas

- Las condiciones dominantes en el mercado laboral de los profesionistas –altas tasas de desocupación, bajos salarios, inestabilidad, inequidad– pueden desincentivar a los jóvenes para realizar estudios de nivel superior y frustrar sus expectativas. No obstante la situación adversa, muchos jóvenes siguen viendo en la educación una vía para mejorar sus condiciones de vida, ya que en general los profesionistas poseen de mejores condiciones que los trabajadores con menos escolaridad.

5.7. De la exclusión juvenil

- El creciente número de jóvenes de Morelos y el país sin trabajo ni educación constituye un problema social de gran dimensión que evidencia el modelo excluyente de desarrollo adoptado y enfrenta a la universidad al desafío de atender una demanda que no está en posibilidad de resolver en las actuales condiciones.

5.8. De la inseguridad

- La creciente inseguridad en el país y en el Estado constituye una amenaza para la integridad física y los bienes de todos los morelenses y, de manera particular, para los estudiantes, profesores y trabajadores de la Universidad.

5.9. De los movimientos sociales y las protestas juveniles

- La indignación de los jóvenes ante la situación política y socioeconómica del país y su movilización para cambiarla es una condición propicia para que la universidad construya con ellos alternativas para mejorar la educación, la vida pública e impulsen conjuntamente estrategias de desarrollo diferentes.

5.10. De la responsabilidad y la inclusión social

- El consenso entre actores nacionales e internacionales importantes, acerca de la responsabilidad de las instituciones de educación superior ante los problemas mundiales comunes (desarrollo sustentable, pobreza, salud, energías renovables, entre otros) y la exclusión social de los jóvenes, coincide con el proyecto de desarrollo de la universidad y constituye una oportunidad para potenciarlo.

6. FORTALEZAS Y DEBILIDADES INSTITUCIONALES

6.1. De acceso y permanencia

- La matrícula de bachillerato tuvo un incremento pobre, menor que el promedio estatal en el periodo 2005-06 a 2010-11, pero repuntó de manera importante en los dos últimos ciclos, sobre todo en la opción de técnico industrial.
- En el mismo periodo la matrícula de licenciatura y posgrado de la Universidad creció más que el promedio estatal, pero menos que el de las instituciones de sostenimiento federal y estatal.

6.2. De la capacidad académica

- Una de las grandes fortalezas de la Universidad es su capacidad académica y la evolución de la misma en los últimos ciclos escolares. En 2011, 431 de sus PTC tenían estudios de posgrado y 361 eran doctores, 223 pertenecían al SNI y 332 poseían el perfil deseable PROMEP; sus cuerpos académicos -26 de ellos consolidados- realizaban investigación en torno a 186 LGAC.
- En todos los indicadores de Capacidad Académica, la UAEM ocupa el primer lugar entre las Universidades Públicas Estatales (UPE) y Universidades Públicas Estatales de Apoyo Solidario (UPEAS) del país, excepto en la proporción de Cuerpos Académicos Consolidados.
- Al interior de la Universidad la brecha en la proporción de CAC de cada DES es considerable.

6.3. De calidad y pertinencia de la oferta

- La oferta educativa de la Universidad en el nivel de licenciatura abarca todas las áreas del conocimiento propuestas por la ANUIES.

- La UAEM es la única IES de la entidad que ofrece alternativas de licenciatura en el área de Ciencias Naturales y Exactas y tiene un peso importante en la oferta y matrícula en las áreas de Ciencias Agropecuarias y Ciencias de la Salud.
- La Universidad ofrece carreras de licenciatura en las áreas de Ciencias Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades e Ingeniería y Tecnología que sólo brinda ella en el Estado.
- La Universidad tiene una amplia cobertura geográfica ya que ofrece 76 PE de licenciatura en sus unidades académicas, sedes regionales y Campus.
- La Universidad cuenta con un número importante de PE de licenciatura con currículos innovadores: a) formación centrada en el estudiante; b) formación basada en competencias; c) flexibilidad curricular; d) investigación como vía de formación; e) autogestión del aprendizaje; f) pertinencia social; g) integración de temas transversales; h) aprendizaje basado en problemas y proyectos, y i) tutorías de acompañamiento durante el trayecto.
- Otra de las fortalezas de la Universidad en este tema es el nuevo Programa Institucional de Tutorías (PIT), que incorpora los planteamientos del MU y se apoya en las TIC´s para abrir la posibilidad de ofrecer tutorías multimodales. La UAEM cuenta con casi 800 docentes formados para lograr los propósitos del PIT.
- El Espacio de Formación Multimodal de la UAEM (e-UAEM) permite desarrollar competencias de los estudiantes en espacios virtuales de aprendizaje y ampliar la cobertura educativa de la Universidad.
- En 2011, 13 unidades académicas y 23 PE de licenciatura ofrecían asignaturas híbridas y virtuales que combinan, en distinto grado, sesiones presenciales con trabajo independiente en plataforma y asesoría docente en línea.
- En los últimos seis años la Universidad incrementó de manera importante sus programas de licenciatura reconocidos por su calidad y los posgrados pertenecientes al PNPC y la matrícula asociada a estos programas.
- Actualmente una gran proporción de los posgrados de la Universidad pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).
- No obstante el incremento importante de los PE de licenciatura de calidad, la Universidad se encuentra por debajo de lo alcanzado por otras IES de la región Centro Sur de ANUIES.

6.4. De la vinculación

- La experiencia de la Universidad en el terreno de la vinculación es amplia. En 2011 realizó más de 400 acciones de vinculación con organizaciones y dependencias de los sectores público y privado: proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, asesorías y estudios, análisis especializados de laboratorio y cursos de educación continua.
- Además de las acciones anteriores, la Universidad ha consolidado algunos mecanismos para conocer las necesidades del entorno y apoyar a las comunidades, como son el programa institucional de servicio social, las prácticas profesionales, y el seguimiento de egresados y empleadores.
- Sin embargo, la mayor parte de las acciones de vinculación son eventos aislados, realizadas por cada unida académica de acuerdo con su particular vocación disciplinar.
- Se aprecia también una diferencia significativa entre el número de acciones de vinculación que realiza cada una de las DES de la Universidad.

6.5. De la formación integral

- El MU que postula la formación integral de las personas como uno de los propósitos del desarrollo humano, es un planteamiento teórico que fortalece la iniciativa de la UAEM en éste y otros terrenos.
- En concordancia con los planteamientos del MU, la UAEM cuenta con una serie de programas y actividades que procuran la formación integral de los estudiantes: el Programa Institucional de Activación Física, el fomento al aprecio de expresiones culturales y artísticas, la construcción de una cultura del autocuidado de la salud, el Programa de Atención a Estudiantes, entre otros.
- Sin embargo, estas actividades no han sido incorporadas, o no con el mismo énfasis, curricular o extracurricularmente, en todos los programas de estudios y en todas las unidades académicas.

6.6. De la investigación, innovación y transferencia

- La Universidad realiza investigación alrededor de 186 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) en las áreas de Ciencias Agropecuarias, Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias de la Salud, Educación y Humanidades, Ciencias Sociales y Administrativas e Ingeniería y Tecnología.
- La innovación y la transferencia tecnológica aún es incipiente en la Universidad.

6.7. De la internacionalización y cooperación académica

- La experiencia reciente de la Universidad en la cooperación académica nacional e internacional es una de las fortalezas institucional en este terreno. En 2011 la UAEM tenía más de 70 convenios vigentes de cooperación, realizaba alrededor de 150 proyectos académicos y de investigación con otras IES nacionales e internacionales, ofertaba 16 posgrados en conjunto con otras instituciones y llevó a cabo más de 80 acciones de movilidad académicas.
- La movilidad estudiantil y docente, no obstante su incremento reciente es aún limitada.

6.8. De la gestión institucional

- La principal debilidad de la institución es la carencia de un sistema integral de información que apoye la gestión eficaz y eficiente de los procesos académicos y administrativos.
- La falta de una cultura de planeación y de la evaluación constituye también otra limitante para el desarrollo de nuestra institución.
- La Universidad no ha establecido políticas para estandarizar las actividades rutinarias de gestión y no cuenta con los manuales de funciones y procedimientos correspondientes a cada puesto.

6.9. De la cultura institucional

- En la Universidad coexisten valores y estilos de relación entre los miembros de la comunidad que propician un trabajo colaborativo y consolidan la identidad institucional, pero también prácticas que obstaculizan el cumplimiento de su misión y el avance hacia el escenario visualizado como deseable.

6.10. Del financiamiento

- El presupuesto de 2012 de la Universidad está destinado casi en su totalidad a cubrir los gastos de operación, por lo que no permite amortizar el déficit estructural de la UAEM ni financiar las mejoras ni el crecimiento necesario.
- El financiamiento ordinario de la federación y el estado se incrementó en cerca del 56% entre 2007-2012.

Los recursos extraordinarios, que provienen de fondos federales y estatales concursables, disminuyeron en alrededor del 10% en el mismo periodo.

TERCERA PARTE

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

7. RETOS ESTRATÉGICOS

7.1. Respecto al acceso y permanencia

- Incrementar la cobertura y la matrícula en los tres niveles educativos, para brindar acceso a un mayor número de jóvenes de las diversas regiones del Estado.
- Ofrecer nuevas alternativas de licenciatura y posgrado, innovadoras, con calidad y pertinencia social, que respondan a las necesidades y expectativas de los jóvenes estudiantes, a las exigencias de la sociedad actual y a una nueva visión del desarrollo nacional.
- Revitalizar las Ciencias Sociales, las Humanidades y las Artes.
- Orientar el crecimiento de la oferta hacia una distribución más equilibrada en función de las necesidades regionales, y asegurar su calidad y pertinencia social.
- Ofrecer oportunidades de estudio a jóvenes en condiciones de exclusión social.
- Incrementar y mejorar los servicios educativos y apoyos económicos para ampliar las oportunidades de acceso y permanencia a los alumnos que proceden de sectores sociales vulnerables.
- Crear estrategias pedagógicas que permitan disminuir significativamente los índices de reprobación y deserción, y mejorar los índices de absorción y el rendimiento académico en el bachillerato y la licenciatura.
- Aumentar significativamente los índices de titulación en la licenciatura y el posgrado.
- Establecer políticas institucionales de equidad, inclusión, calidad y pertinencia social.

7.2. Respecto a la capacidad académica

- Consolidar la formación docente articulándola a la práctica pedagógica, a la investigación y a la extensión.
- Mejorar los niveles de habilitación de los PTC.

- Incrementar el número de profesores de tiempo completo y de medio tiempo con el perfil deseable según criterios institucionales.
- Consolidar la investigación incorporándola al currículo como eje transversal de formación y vinculándola a la solución de problemas de la realidad social, económica, cultural y política.
- Propiciar el desarrollo de los cuerpos académicos y elevar su nivel de consolidación de acuerdo con los criterios institucionales establecidos.
- Disminuir las brechas de capacidad académica entre las distintas DES.
- Diseñar e implementar un modelo de evaluación de la capacidad académica que responda a las características y exigencias del proyecto universitario.
- Establecer políticas institucionales orientadas a incrementar y consolidar la capacidad académica.

7.3. Respecto a la calidad y pertinencia de la oferta

- Asegurar la calidad y pertinencia de la educación humanista que postula la UAEM en su Misión y Visión institucionales.
- Implementar plenamente el MU e igualar la calidad de los PE en todos los institutos, sedes regionales y Campus.
- Articular la docencia, la investigación y la extensión a problemas relevantes y prioritarios de la realidad social, económica, política y cultural, y a las exigencias del conocimiento científico y tecnológico.
- Consolidar el compromiso ético de la UAEM con la sociedad morelense y con su entorno en general.
- Implementar el MU con criterios de equidad, calidad y pertinencia social.
- Implementar la reforma educativa del bachillerato universitario de acuerdo con la filosofía, misión y visión institucionales.
- Construir un sistema integral de educación superior universitaria que articule el bachillerato, la licenciatura y el posgrado.
- Mantener y consolidar el reconocimiento social e institucional a la calidad de la educación que imparte la UAEM en los tres niveles educativos, y lograr que todos sus PE sean valorados por los CIEES y el COPAES como programas de calidad.
- Incrementar el número de posgrados de la UAEM reconocidos por su calidad en el PNPC del CONACYT.

- Propiciar la innovación curricular en la licenciatura desarrollando plenamente el PIT y ofreciendo alternativas híbridas, virtuales y de formación multimodal.
- Resignificar y consolidar la modalidad de educación a distancia.
- Aumentar significativamente los índices de titulación en la licenciatura y el posgrado.
- Establecer políticas institucionales orientadas a asegurar la calidad y pertinencia social de los PE que ofrece la UAEM.

7.4. Respecto a la vinculación

- Construir una nueva vinculación estratégica de la UAEM con los sectores social y productivo que tome en cuenta la heterogeneidad de las lógicas institucionales y de los procesos de desarrollo, que promueva liderazgos académicos basados en un sentido de pertenencia institucional y comunitaria, y que articule las funciones sustantivas y las unidades académicas de la Universidad.
- Ampliar y consolidar la actual vinculación de la Universidad con los sectores productivo y social a fin de asegurar la calidad y pertinencia de la oferta educativa, y de generar posibilidades de empleo para los egresados en condiciones de equidad de género.
- Implementar una estrategia de vinculación basada en proyectos interdisciplinarios y transdisciplinarios de desarrollo, innovación y transferencia tecnológica que, desde la perspectiva de la sustentabilidad, se orienten a resolver problemas prioritarios del entorno social, económico, científico, político y cultural, y se constituyan en espacios de creación (intelectual, científica y cultural), en elementos articuladores de las DES y en ejes de la formación del estudiante.
- Lograr la articulación de las funciones sustantivas y la participación comprometida de docentes y estudiantes en el diseño e implementación de los programas y proyectos estratégicos.
- Propiciar, a través de los programas y proyectos estratégicos, el diálogo de saberes entre las ciencias y las humanidades, entre distintas formas de concebir y conocer el mundo y, en general, entre la universidad y la sociedad.
- Reconceptualizar la extensión universitaria en la perspectiva de recuperar su sentido original y construir una nueva relación más horizontal, estrecha y comprometida de la UAEM con su entorno social.

- Resignificar y fortalecer el servicio social universitario.
- Ampliar y consolidar los espacios y medios de difusión existentes en la UAEM, y crear otros nuevos en la perspectiva de diversificar y regionalizar la creación y difusión de la cultura y las ciencias.
- Asegurar una oferta pertinente de educación continua a los sectores productivo y social, articulada a las unidades académicas de la UAEM.

7.5. Respecto a la formación integral

- Incorporar al currículo de los PE la poética, la cultura y el deporte como ejes transversales en la formación integral del estudiante.
- Lograr que un mayor número de universitarios participen en actividades de creación artística y cultural.
- Crear nuevos espacios para la expresión de culturas juveniles y desarrollar investigaciones y estudios sobre el tema.
- Incorporar el enfoque de sustentabilidad en la formación del estudiante.
- Desarrollar entre la comunidad universitaria, en especial entre los jóvenes estudiantes, una cultura de respeto y equidad de género.
- Asegurar la formación ética de los estudiantes y consolidar su compromiso con la sociedad morelense.
- Establecer políticas institucionales que coadyuven a asegurar la formación integral de los estudiantes.

7.6. Respecto a la investigación, innovación y transferencia

- Instaurar el diálogo interuniversitario de saberes entre las ciencias y las humanidades en la perspectiva de avanzar en la construcción de un pensamiento complejo y romper la tradicional fragmentación del conocimiento.
- Generar un liderazgo institucional para abordar problemáticas complejas de alcance no sólo estatal y nacional, sino mundial, que tienen que ver con alternativas de desarrollo sustentable posibles de construir socialmente.
- Lograr la articulación de las funciones sustantivas y producir conocimiento pertinente a través de programas y proyectos estratégicos innovadores, de investigación y transferencia tecnológica, de carácter interdisciplinario y

transdisciplinario, generadores de sentidos, significados y sujetos en los ámbitos social, económico, científico, tecnológico y cultural en general.

- Potenciar la creación de centros y redes de investigación, vinculación y cooperación entre IES, organizaciones sociales y empresas públicas y privadas nacionales e internacionales.
- Fortalecer las unidades de investigación en los diferentes institutos, sedes regionales y Campus de la UAEM.
- Consolidar la investigación incorporándola al currículo como eje transversal de formación y vinculándola a la solución de problemas de la realidad social, económica, cultural y política.
- Establecer políticas institucionales de investigación y transferencia tecnológica que coadyuven a la generación de conocimiento pertinente y a la formación integral de los estudiantes.

7.7. Respecto a la internacionalización y cooperación académica

- Resignificar el sentido y los propósitos de la cooperación e internacionalización, y del intercambio y la movilidad académica y estudiantil, y reorientarlos en términos de su necesaria articulación al proceso formativo de los jóvenes estudiantes.
- Lograr la participación de un mayor número de estudiantes y docentes, principalmente de educación superior, en programas de movilidad nacional e internacional, de acuerdo con los criterios institucionales establecidos.
- Propiciar el intercambio de estudiantes con otras IES nacionales e internacionales.
- Estimular el establecimiento de redes de investigación y cooperación con instituciones y organismos internacionales, y la participación en ellas de un mayor número de profesores y estudiantes.
- Ampliar y consolidar la proyección nacional e internacional de la UAEM.
- Diversificar y consolidar la cooperación con las universidades públicas del país, especialmente con la UNAM y demás instituciones que conforman la ANUIES.
- Refrendar y establecer nuevos acuerdos y convenios de cooperación e innovación científica y tecnológica con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales.

- Consolidar el prestigio social de la UAEM y posicionarla en las clasificaciones nacionales e internacionales en términos de la calidad de sus funciones sustantivas, de acreditación de sus planes y programas de estudio y de certificación de sus egresados.
- Incrementar la capacidad de cooperación académica y estudiantil de la Universidad.

7.8. Respecto a la gestión institucional

- Consolidar la autonomía universitaria y fortalecer la credibilidad y legitimidad institucional.
- Implementar un modelo de gestión estratégica institucional participativo, flexible, eficiente y transparente que esté al servicio de las funciones sustantivas, y asegure la mejora continua de la acción institucional.
- Implementar un sistema de planeación y evaluación institucional participativo que asegure la articulación de los programas y proyectos estratégicos del PIDE y su ejecución eficiente y eficaz.
- Mejorar la calidad de los servicios que prestan las áreas de gestión, de acuerdo con los criterios institucionales.
- Implementar plenamente el Sistema Institucional de Información.
- Proporcionar capacitación y actualización permanentes al personal directivo, administrativo y de servicio a fin de asegurar su apoyo eficiente a las funciones sustantivas de la UAEM.
- Garantizar la integridad física de los universitarios y salvaguardar su patrimonio y el de la institución.
- Asegurar la rendición de cuentas transparente y oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre el quehacer de la institución y la aplicación de su financiamiento.
- Continuar y consolidar la modernización de la infraestructura institucional.
- Consolidar los órganos de gobierno, la normatividad, las condiciones laborales y las relaciones intrainstitucionales en general.
- Establecer políticas de gestión que aseguren el logro de la misión y visión institucionales.

- Consolidar la credibilidad y legitimidad de la universidad frente a los distintos actores sociales, económicos, científicos y culturales del Estado, del país y de la comunidad internacional, así como frente a las dependencias e instituciones gubernamentales federales y estatales responsables de la educación superior.
- Consolidar las relaciones de coordinación con las universidades públicas del país y, en particular, con la ANUIES.

7.9. Respecto a la cultura institucional

- Instaurar una cultura de trabajo sustentada en los valores del Código Ético institucional.
- Renovar las prácticas, formas y estilos de relación, interacción y participación de los diversos actores institucionales en los procesos de cambio, innovación y mejora continua que exige la implementación de PIDE.
- Sistematizar y resignificar las prácticas culturales institucionales y sus códigos, formas, signos y significados, a fin de utilizarlas como elementos movilizadores y articuladores del proyecto de cambio universitario.

7.10. Respecto al financiamiento

- Mantener y acrecentar el subsidio estatal y federal asignado a la UAEM a partir del año fiscal 2013.
- Pugnar por una política de financiamiento a las IES públicas con visión de Estado que les brinde certeza jurídica y financiera y permita el desarrollo de la educación superior, de acuerdo con las actuales exigencias y necesidades sociales.
- Disponer del financiamiento necesario, suficiente y oportuno, para asegurar el desarrollo del proyecto incluyente, con calidad y pertinencia social, con el que se ha comprometido la UAEM.
- Diseñar e implementar nuevos esquemas de financiamiento alternativo que consideren la experiencia institucional en este rubro y aprovechen las oportunidades del entorno y la cooperación nacional e internacional, en la perspectiva de asegurar la sustentabilidad institucional a mediano y largo plazos.

8. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

8.1. Incrementar las oportunidades de **acceso y permanencia** para un mayor número de jóvenes en la educación media superior y superior, según principios de equidad e inclusión social, en el marco de la filosofía y las políticas institucionales.

8.2. Consolidar la **capacidad académica** de la institución mediante el fortalecimiento de la planta docente, la consolidación de los cuerpos académicos, el impulso a la investigación, y la difusión y publicación de resultados.

8.3. Elevar la **calidad** y asegurar la **pertinencia de la oferta** académica de la Universidad, articulando la docencia, la investigación, la difusión de la cultura y la extensión de los servicios a problemas de la realidad social, económica, política y cultural, y a las exigencias del conocimiento derivadas de los procesos de globalización e internacionalización, y de sus impactos a nivel local, nacional y mundial.

8.4. Ampliar y fortalecer la **vinculación** de la Universidad con los sectores productivo y social, bajo criterios de compromiso y responsabilidad ético-social, mediante programas y proyectos estratégicos que articulen entre sí las funciones sustantivas y la gestión institucional, y tomen en cuenta las distintas concepciones del desarrollo, la heterogeneidad de los procesos y espacios específicos de vinculación, el tipo de instituciones involucradas y el tipo de proyecto de vinculación que se proponga, esencialmente, en torno a los campos problemáticos establecidos para orientar las funciones sustantivas de la Universidad.

8.5. Asegurar la **formación humanista integral** que se postula en la misión y visión institucionales, incorporando al currículo contenidos transversales de arte y cultura, deportes, sustentabilidad del ambiente, equidad de género, formación ética-social, así como compromiso y responsabilidad, en relación con las principales problemáticas del entorno estatal, nacional y regional.

8.6. Impulsar la **investigación** científica y humanística mediante la creación de espacios y redes regionales, a través de los cuales se generen nuevas prácticas interdisciplinarias y transdisciplinarias de investigación, comprometidas con una sociedad solidaria y basadas en el diálogo de saberes entre las ciencias y las humanidades, y entre éstas y los conocimientos locales y tradicionales, que favorezca la **innovación**, la **transferencia** y la difusión científica en relación, prioritariamente, con los campos problemáticos establecidos para orientar las funciones sustantivas de la Universidad.

8.7. Diversificar y consolidar la **internacionalización y cooperación académica** con un enfoque multidimensional, en la perspectiva de mejorar la calidad y pertinencia de los PE, generar una nueva oferta educativa bajo principios de inclusión social, y posicionar a la UAEM nacional e internacionalmente, en términos de calidad de sus funciones sustantivas, acreditación de sus planes y programas de estudio y certificación de sus egresados.

8.8. Consolidar una **gestión institucional** eficaz, eficiente y transparente, flexible y participativa, al servicio de las funciones sustantivas, que propicie la mejora continua, impulse el cambio y la innovación, posibilite un ejercicio permanente de planeación estratégica y evaluación, y asegure la adecuada articulación e implementación de los programas y proyectos del PIDE.

8.9. Constituir una **cultura institucional** basada en valores que propicie el trabajo colaborativo, consolide la identidad universitaria, posibilite la recreación de las prácticas, formas y estilos de relación entre los distintos actores de la comunidad universitaria, y coadyuve a la articulación de los programas y proyectos universitarios en torno a la misión y visión institucionales.

8.10. Pugnar por una política de **financiamiento** con visión de Estado a las universidades públicas, asegurar la asignación de los subsidios federal y estatal a la UAEM, y diversificar las fuentes de financiamiento, a fin de garantizar la adecuada implementación del PIDE y la sustentabilidad de la Universidad a mediano y largo plazos.

CUARTA PARTE

POLÍTICAS Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES

9. ACCESO Y PERMANENCIA

Políticas institucionales de acceso y permanencia

- Propiciar la articulación de todas las unidades académicas de la Universidad y la acción comprometida de sus actores en torno a la Misión y Visión institucionales.
- Mejorar el acceso atendiendo la demanda social de educación media superior y superior de las regiones del Estado de Morelos, mediante un crecimiento regulado de los PE que hayan evidenciado su pertinencia y calidad.
- Impulsar el desarrollo equilibrado en los Campus para atender la demanda educativa, ofreciendo mayores oportunidades de ingreso a grupos sociales que usualmente han estado excluidos de la educación media superior y superior.
- Ampliar los apoyos económicos, condonaciones de pago, becas, y de alimentación para reconocer y estimular el desempeño académico de los estudiantes y evitar la suspensión o abandono de los estudios.
- Dar seguimiento al proceso formativo de los estudiantes, con la finalidad de detectar y atender oportunamente sus necesidades académicas y personales.

Programa 1. Incremento de matrícula

Objetivo:

Incrementar el acceso y retención de la matrícula de bachillerato, licenciatura y posgrado en las modalidades presencial y a distancia.

Metas[9]:

1.1.1 Incrementar la matrícula total de la Universidad en 60%, al 2018.

1.1.2 Incrementar las tasas generales de aprobación en el nivel medio superior, hasta alcanzar el 75% en 2018.

[9] En relación a la numeración de las metas, el primer dígito corresponde al objetivo estratégico, el segundo al programa y el tercero a la meta.

1.1.3 Incrementar la tasa de eficiencia terminal en licenciatura, hasta alcanzar el 75% en 2018.

1.1.4 Incrementar la eficiencia terminal por cohorte, hasta llegar al 90% en el 2018.

1.1.5 Incrementar la tasa de titulación por cohorte, hasta alcanzar el 75% en el 2018.

1.1.6 Incrementar la tasa de retención entre primero y segundo año, hasta alcanzar el 90% en el 2018.

1.1.7 Incrementar la tasa de eficiencia y graduación en los PE de posgrado hasta alcanzar el 90% en el 2018.

Programa 2. Inclusión social

Objetivo:

Ampliar la cobertura educativa con un nuevo sentido de inclusión social, a fin de ofrecer oportunidades de acceso a la educación universitaria y de permanencia en ella, a los jóvenes de los sectores sociales más desprotegidos.

Metas:

1.2.1 Incrementar la cobertura del programa de becas de estudio en bachillerato y licenciaturas, hasta llegar al 33% de la matrícula total en 2018.

1.2.2 A partir de 2013 ampliar el programa de becas que reconozca y estimule el desempeño académico de los estudiantes y que evite que aquellos con bajos ingresos o los que trabajan, suspendan o abandonen sus estudios.

1.2.3 Implementar un Programa de beca crédito a partir de 2013, y alcanzar una cobertura total al 2018.

1.2.4 A partir de 2013, establecer el comedor estudiantil universitario.

1.2.5 Al 2018 el 100% de los estudiantes que cumplan con los criterios institucionales de rendimiento escolar y condición socioeconómica, tendrán acceso al programa de becas.

1.2.6 Al 2018 el 10% de la matrícula de la Universidad, estará integrada por jóvenes de sectores excluidos.

1.2.7 Al 2018 el 5% de la matrícula de bachillerato y licenciatura de la Universidad, estará integrada por personas adultas que no correspondan a la población objetivo de atención.

10. CAPACIDAD ACADÉMICA

Políticas institucionales de capacidad académica

- Impulsar el desarrollo sistemático de la capacidad académica institucional, asegurando que la planta docente tenga elevadas habilitaciones, que cumpla de manera equilibrada con las principales funciones universitarias y tenga reconocimiento social y profesional, así como el que de manera formal otorgan PROMEP y los Sistemas Nacionales de Investigadores y Creadores.
- Estimular, preferentemente, a los PTC que realizan de manera equilibrada y con calidad las funciones académicas de investigación, formación, extensión y gestión.
- Impulsar un programa permanente de formación, profesionalización y capacitación de cuadros docentes, coherente y pertinente, articulado a las funciones sustantivas, que permita mejora la calidad y pertinencia de los PE, así como ampliar y consolidar la capacidad, competitividad y calidad académica de la Universidad.
- Reconocer en el programa de estímulos al desempeño docente, la utilización de metodologías activas como plataformas virtuales y educación a distancia.
- Impulsar un programa permanente de investigación social, humanística, educativa, científica y tecnológica, coherente y socialmente pertinente, articulado a los PE a través de la docencia y la extensión, que contribuya a asegurar la calidad y pertinencia de la formación que oferta la Universidad y la vinculación con el entorno, propiciando la articulación entre los tres niveles educativos.
- Promover la incorporación de la investigación a los PE de licenciatura como eje formativo con valor curricular.
- Impulsar un programa permanente de diálogo y debate en torno a los desafíos que enfrenta la capacidad académica respecto de la formación que postula la UAEM.

- Asignar promociones y estímulos al desempeño docente con estricto apego a las políticas y lineamientos institucionales.
- Apoyar medidas tendientes a incrementar la eficiencia terminal y la titulación.
- Impulsar y estimular la investigación articulada a la vinculación, la innovación y transferencia, pertinente con los programas estratégicos de la Universidad.
- Impulsar la incorporación de la UAEM al consorcio nacional de revistas electrónicas del CONACYT.
- Apoyar la publicación de artículos y textos de investigación.
- La conformación de cuerpos académicos se ajustará a las prioridades y lineamientos establecidos por la Universidad.
- Sujetar la asignación de plazas y la contratación de personal académico de tiempo completo y por horas, a los lineamientos y criterios institucionales.
- Apoyar, prioritariamente, los proyectos de investigación que incorporen LGAC socialmente pertinentes, articulen las funciones sustantivas y aporten a la solución de problemas de la realidad social y fortalezcan los cuerpos académicos.
- Promover la conformación de redes de investigación basadas en proyectos socialmente pertinentes.

Programa 1. Evaluación y consolidación de la capacidad académica

Objetivo:

Evaluar, incrementar y consolidar la capacidad académica de la Universidad de acuerdo con los criterios institucionales establecidos.

Metas:

2.1.1 A partir de 2013, desarrollar un modelo alternativo de evaluación de la calidad académica coherente con los criterios de inclusión, calidad y pertinencia que orientan y le dan sentido a la acción educativa institucional.

2.1.2 Incrementar el número de PTC en un 50%, al 2018.

2.1.3 Incrementar al 95% el número de PTC con posgrado, al 2018.

2.1.4 Incrementar al 80% el número de PTC con doctorado, al 2018.

2.1.5 Incrementar al 95% el número de PTC con perfil PROMEP, al 2018.

2.1.6 Incrementar al 60% el número de PTC pertenecientes al SNI o al SNC, al 2018.

2.1.7 Incrementar al 100% el número de PTC que participan en el programa institucional de tutorías, al 2018.

2.1.8 Incrementar al 95% el número de PTC participantes en los cuerpos académicos registrados ante PROMEP, al 2018.

2.1.9 Incrementar la capacidad académica de la Universidad de acuerdo con los indicadores siguientes: en 2018 el 70% de los cuerpos académicos serán cuerpos académicos consolidados (CAC) y el 30% cuerpos académicos en consolidación (CAEC).

2.1.10 En 2013 contar con la reglamentación institucional para la conformación y funcionamiento de cuerpos académicos.

Programa 2. Formación y profesionalización de cuadros docentes

Objetivo:

Elevar la calidad y pertinencia de la práctica pedagógica y mejorar la habilitación de los docentes en los tres niveles educativos.

Metas:

2.2.1 Durante la gestión se construirá un Centro de Formación Universitaria.

2.2.2 A partir de 2013, poner en marcha un programa permanente de profesionalización docente orientado a resignificar las prácticas pedagógicas y asegurar la calidad y pertinencia de los PE de la UAEM.

2.2.3 Lograr que al 2018 el 75% de la planta docente reciba capacitación y/o actualización con al menos 40 horas por año.

2.2.4 Capacitar al 100% de los PTC para la implementación del MU en el periodo 2012-2018.

2.2.5 Proporcionar capacitación pedagógica y en el uso de las herramientas de e-UAEM al 100% de los profesores de nuevo ingreso, al 2018.

11. CALIDAD Y PERTINENCIA DE LA OFERTA

Políticas institucionales de calidad académica

- Propiciar la articulación de todas las unidades académicas de la Universidad y la acción comprometida de sus actores en torno a la Misión y Visión institucionales, a fin de garantizar la calidad y pertinencia social de su oferta educativa.
- Evaluar permanentemente la calidad, pertinencia e impacto social del bachillerato, la licenciatura y el posgrado, en todas sus modalidades, de acuerdo con los criterios e indicadores institucionales establecidos para tal propósito, a fin de garantizar su calidad y pertinencia social.
- Impulsar la resignificación de los parámetros y criterios estandarizados utilizados para evaluar la capacidad y calidad académica, y la generación de alternativas viables más acordes con las condiciones y características institucionales y con los desafíos de calidad y pertinencia que plantea el entorno a los PE.
- Impulsar, prioritariamente, la implementación plena del MU y de la reforma del bachillerato, en relación con la calidad educativa y de acuerdo a las condiciones y características institucionales y el diagnóstico del entorno en el horizonte de la misión, visión y filosofía institucionales.
- Institucionalizar comités de pares que asesoren a las escuelas, facultades e institutos en los procesos de evaluación y autoevaluación de los PE emitiendo las recomendaciones pertinentes para solventar las carencias y rezagos detectados.
- Promover el seguimiento a los índices de cada PE (aprobación, reprobación, retención, deserción, rezago, egreso y titulación) con la finalidad de detectar debilidades y establecer las acciones preventivas y correctivas pertinentes.
- Impulsar la creación de alternativas innovadoras de desarrollo curricular, con criterios de inclusión social, calidad y pertinencia, congruentes con la concepción humanista de la formación que postula la UAEM y con una visión incluyente del desarrollo nacional.
- Promover el desarrollo y la aplicación óptima del sistema e-UAEM.

- Impulsar procesos de actualización y reforma curricular de acuerdo con los criterios, indicadores y recomendaciones establecidas por las instancias evaluadoras institucionales internas.
- Apoyar prioritariamente la innovación curricular orientada a incrementar la cobertura, de acuerdo con los criterios de equidad, calidad y pertinencia asumidos institucionalmente, en el horizonte de una visión incluyente del desarrollo nacional.
- Impulsar la conformación de un sistema integral de educación superior coherente que articule los tres niveles educativos universitarios.
- Promover la articulación de las funciones sustantivas a problemáticas sociales concretas a través de proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios, como condición de calidad y pertinencia.
- Propiciar que cada PE logre y/o mantenga, prioritariamente, el reconocimiento de calidad por parte de los CIEES y organismos reconocidos por los COPAES.
- Promover que los PE de posgrado logren el reconocimiento de calidad dentro del PNPC o del nivel 1 de CIEES.
- Impulsar la resignificación y reorganización de las DES, en función del MU.
- Impulsar que todos los PTC participen en el Programa Institucional de Tutorías y que éste se evalúe permanentemente.
- Impulsar un diálogo permanente de saberes, reflexión y debate interdisciplinario y transdisciplinario en torno a los desafíos de sentido de los fines, la calidad y la pertinencia de la educación media superior y superior, en el marco de la formación humanista que postula el MU.
- Alinear los planes de desarrollo de los PE y de las unidades académicas con el PIDE.
- Propiciar la articulación de los PE con los programas y proyectos estratégicos de investigación, vinculación y desarrollo.
- Fundamentar nueva oferta educativa y los PE actualizados o reestructurados en estudios de pertinencia y factibilidad.
- Los planes y programas de estudios de la nueva oferta educativa de licenciatura deberán ser previamente evaluados por los CIEES.
- Propiciar la participación de un mayor número de estudiantes en el EGEL.

Programa 1. Calidad y pertinencia del bachillerato

Objetivo:

Resignificar el bachillerato universitario y asegurar la calidad y pertinencia de sus PE, implementando la reforma propuesta para este nivel educativo, de acuerdo con los criterios institucionales establecidos.

Metas:

3.1.1 Durante la gestión acreditar los bachilleratos general y tecnológico.

3.1.2 Capacitar y actualizar al 50% de los profesores del nivel medio superior, al 2018.

3.1.3 Certificar al 50% de los profesores capacitados o actualizados, al 2018.

3.1.4 Durante la gestión evaluar y actualizar cada tres años el plan de desarrollo del sistema de educación media superior, en el marco del PIDE.

3.1.5 En 2013 establecer tres unidades de orientación psicopedagógica y seguimiento académico.

3.1.6 A partir de 2013 implementar un programa de tutorías para alumnos de bajo aprovechamiento escolar.

3.1.7 A partir de 2013 sustentar los programas de educación media superior en estudios de pertinencia.

3.1.8 A partir de 2013 resignificar y reestructurar curricularmente los PE, en el marco de la reforma de la educación media superior, de acuerdo con los criterios institucionales de calidad, equidad y pertinencia.

3.1.9 Durante la gestión el 50% de los PTC de educación media superior deberá participar en el diplomado de Competencias Docentes y la mitad de ellos deberá certificarse.

3.1.10 A partir de 2013, desarrollar un modelo de evaluación de la calidad y pertinencia del bachillerato, coherente con los fines institucionales y con la naturaleza multidimensional de la acción educativa universitaria.

Programa 2. Calidad y pertinencia de la licenciatura

Objetivo:

Asegurar la calidad y la pertinencia de los PE de licenciatura implementando el MU, en función de las necesidades y expectativas de los jóvenes, de las exigencias del conocimiento y de los desafíos axiológicos que le plantea a la educación superior universitaria la realidad social, económica, cultural y política del Estado y el país, en el marco de la modernización globalizada y de una visión incluyente del desarrollo nacional.

Metas:

3.2.1 En el 2018 el 100% de los PE estarán sustentados en estudios de pertinencia y factibilidad.

3.2.2 En el 2018 el 100% de los PE estarán orientados por el MU.

3.2.3 En el 2018 el 100% de los PE de licenciatura tendrán incorporado el servicio social en el currículo.

3.2.4 En el 2018 el 100% de los PE de licenciatura habrán incorporado prácticas profesionales en sus planes de estudio.

3.2.5 En el 2018 el 90% de los PE de licenciatura serán reconocidos por su buena calidad y su pertinencia social.

3.2.6 En el 2018 el 95% de la matrícula será atendida en PE de buena calidad y pertinencia social.

3.2.7 Reacreditar oportunamente al 100% de los PE.

3.2.8 Al 2018 la Universidad formará parte del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX).

3.2.9 A partir de 2013, establecer tres grupos de pares académicos para asesorar a las unidades académicas en materia de evaluación y acreditación de PE.

3.2.10 Incrementar en un 25% la titulación de licenciatura, a través del EGEL.

3.2.11 Al 2018 el 15% de los estudiantes que presenten el EGEL, obtendrán resultados sobresalientes y el 85% satisfactorios.

3.2.12 A partir de 2013 iniciar la resignificación y reorganización de las DES, en función del MU.

3.2.13 A partir de 2013 desarrollar un modelo de evaluación de la calidad y pertinencia de la licenciatura coherente con los fines y características estructurales institucionales, y con la naturaleza multidimensional de la acción educativa universitaria.

Programa 3. Calidad y pertinencia del posgrado

Objetivo:

Consolidar la calidad y pertinencia de los PE de posgrado en función de los desafíos axiológicos y del conocimiento que plantea la realidad social, económica, cultural y política del Estado y el país, en el marco de la modernización globalizada y de una visión incluyente del desarrollo nacional.

Metas:

3.3.1 En el 2018 el 100% de los PE de posgrado estará sustentado en estudios de pertinencia y factibilidad.

3.3.2 A partir de 2013 todos los PE de posgrado se someterán a un proceso de evaluación y actualización curricular.

3.3.3 Implementar tres PE de posgrado profesionalizantes, al 2018.

3.3.4 Durante la gestión implementar tres PE profesionalizantes en convenio con universidades nacionales y extranjeras.

3.3.5 Incrementar el número de PE de posgrado reconocidos por el PNPC, hasta alcanzar en 2018 el 80% del total de los programas.

3.3.6 El 50% de PE de posgrados de nueva creación estarán en el PNP, al 2018.

3.3.7 En el 2018, el 90% de la matrícula de posgrado será atendida en PE de calidad.

3.3.8 A partir de 2013, el 90% de los docentes de posgrado de programas científicos será de tiempo completo.

3.3.9 A partir de 2013, el 50% de los docentes de posgrado de programas científicos prácticos será de tiempo completo.

Programa 4. Innovación educativa

Objetivo:

Propiciar la innovación educativa en diferentes modalidades para los tres niveles de formación, a fin de responder a las exigencias de calidad y pertinencia de los PE que ofrece la Universidad, a la necesidad de incrementar la cobertura con sentido de inclusión social y al imperativo de superar el enfoque de disciplinas y asignaturas aisladas, desactualizadas y de conocimientos descontextualizados.

Metas:

3.4.1 A partir de 2013 se estará desarrollando un programa institucional innovador dirigido a grupos en situación de exclusión social.

3.4.2 En el 2013 se pondrá en marcha el Programa Institucional de Tutorías (PIT).

3.4.3 En el 2018 el 50% de los PTC estarán capacitados para ofrecer tutoría multimodal.

3.4.4 Al 2018 el 50% de la matrícula recibirá tutorías basadas en la plataforma electrónica.

3.4.5 Incrementar la cobertura del programa de tutorías individualizadas hasta llegar a un 75% de la matrícula total en el 2018.

3.4.6 Incrementar la cobertura del programa de tutorías grupales hasta llegar en el 2018 al 100% de los estudiantes de nivel intermedio.

3.4.7 Al 2018 el 100% de los PE de licenciatura se ofrecerán bajo un esquema multimodal.

3.4.8 En el 2018 el 100% de los PE estarán actualizados y serán compatibles con el MU, con un esquema multimodal.

3.4.9 Incrementar el número de estudiantes que incorporen cotidianamente contenidos y actividades de autoacceso y aprendizaje independiente de e-UAEM, hasta llegar al 70% de la matrícula en 2018.

3.4.10 El 100% de los estudiantes de nuevo ingreso recibirán curso de inducción para el uso de e-UAEM, en el 2018.

Programa 5. Incremento y diversificación de la oferta educativa

Objetivo:

Diseñar e implementar nuevos PE innovadores de licenciatura y posgrado que contribuyan a la ampliación y diversificación de la oferta, y respondan a las necesidades y expectativas de los jóvenes estudiantes, a las exigencias de la sociedad actual y a una visión incluyente del desarrollo nacional.

Metas:

3.5.1 Al 2018 contar con 24 programas de nueva oferta educativa de licenciatura.

3.5.2 Al 2018 se contará con 12 PE de posgrado de nueva oferta.

Programa 6. Reorientación y regionalización de la oferta

Objetivo:

Regionalizar y reorientar la oferta educativa y asegurar su calidad y pertinencia en función de las necesidades y aspiraciones de los jóvenes, y de las exigencias y desafíos axiológicos, económicos, sociales, culturales, científicos y tecnológicos que plantea el entorno regional en el marco de una nueva visión del desarrollo nacional y de un mundo globalizado.

Metas:

3.6.1 Al 2018 el 100% de los PE impartidos en las sedes regionales estarán sustentados en estudios de factibilidad y reorientados de acuerdo a la pertinencia regional.

3.6.2 En el 2018 el 100% de los PE de las sedes regionales se desarrollarán bajo el esquema del MU y con un enfoque multimodal.

Programa 7. Sistema integral de educación media superior y superior

Objetivo:

Construir un sistema integral de educación superior coherente que articule los tres niveles educativos universitarios y permita dar respuesta a la demanda social presente y futura, y a las exigencias y desafíos sociales, económicos, culturales y políticos del entorno, tanto como a las aspiraciones y expectativas de los jóvenes y a las exigencias académicas de la formación en cada uno de dichos niveles.

Metas:

3.7.1 Al 2018 contar con un sistema integral de formación que articule bachillerato, licenciatura y posgrado.

3.7.2 A partir del ciclo escolar 2013-2014 elevar significativamente el porcentaje de egresados de las preparatorias, que se incorporen a las licenciaturas de la UAEM.

3.7.3 En cada reestructuración de los PE de licenciatura se incluirán, en los últimos semestres, materias optativas relacionadas con los posgrados.

3.7.4 En el 2018 estará funcionando plenamente un sistema integral de prácticas que involucre a estudiantes de distintos niveles.

3.7.5 A partir de 2013 poner en marcha un sistema de servicio social, viable, coherente y pertinente que involucre a estudiantes de distintos niveles.

3.7.6 En el 2018 estará funcionando plenamente un sistema actividades de extensión que involucre a estudiantes de distintos niveles.

3.7.7 A partir de 2013 diseñar e implementar un sistema de tutorías entre estudiantes de diferentes niveles educativos.

3.7.8 A partir de 2013 diseñar e implementar un sistema de docencia que implique a estudiantes de posgrado en PE de licenciatura y posgrado.

3.7.9 Atender, oportunamente, en un 100% las observaciones y recomendaciones de los organismos evaluadores y acreditadores.

3.7.10 A partir de 2013 diseñar e implantar un modelo actualizado de biblioteca universitaria que favorezca la formación e investigación.

3.7.11 Constituir el repositorio institucional, a partir de 2013.

12. VINCULACIÓN

Políticas institucionales de vinculación

- Impulsar la vinculación con los sectores social y productivo como eje estratégico de comunicación, cooperación y articulación con el entorno, y como criterio de calidad y pertinencia.
- Propiciar el contacto y la vinculación permanente de la universidad con su entorno inmediato y con los contextos nacional e internacional.
- Priorizar la generación de programas y proyectos estratégicos de vinculación interdisciplinarios y transdisciplinarios, articulados a los PE de licenciatura y posgrado, que permitan hacer avanzar el conocimiento y profundizar en la comprensión de problemas multidimensionales de alcance local, nacional y mundial, así como incrementar la capacidad institucional y social para hacerles frente.
- Promover la participación de los CA, de investigadores, docentes y estudiantes en los programas y proyectos estratégicos de vinculación.
- Impulsar la implementación de proyectos de extensión universitaria que coadyuven a la resignificación de esta función sustantiva y revitalicen el servicio social universitario desde una perspectiva multidimensional, multicultural y de compromiso ético-social, especialmente con los sectores sociales excluidos.
- Impulsar un programa permanente de comunicación universitaria, articulado a las funciones sustantivas y a la formación integral de los estudiantes, mediante la recreación cultural y la sistematización y socialización de los saberes.
- Impulsar un programa regional de educación continua articulado a las unidades académicas, que amplíe y consolide la vinculación de la UAEM con los sectores social y productivo, bajo criterios de impacto, sustentabilidad y mutuo beneficio.
- Impulsar un permanente diálogo de saberes, reflexión y debate interdisciplinario y transdisciplinario, entre distintas formas de concebir y conocer el mundo desde las

ciencias y las humanidades, en torno a los desafíos que enfrentan la vinculación universidad-sociedad y la extensión universitaria.

Programa 1. Vinculación y sustentabilidad

Objetivo:

Desarrollar proyectos estratégicos de vinculación con el entorno que, teniendo como premisas la sustentabilidad, la unidad naturaleza-ser humano y la diversidad cultural, constituyan espacios de formación de profesionales del más alto nivel científico y ético, articulada a procesos de innovación y transferencia, y a la generación de nuevas opciones de producción y consumo de bienes y servicios, entre alternativas de desarrollo posibles de construir socialmente orientadas a la solución de problemas complejos en los campos de energía renovable, conservación ambiental, seguridad alimentaria, alternativas farmacéuticas, complejidad y aprendizaje y seguridad ciudadana, con un enfoque multidimensional, interdisciplinario y transdisciplinario.

Metas:

4.1.1 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de energía renovable.

4.1.2 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de conservación ambiental.

4.1.3 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de seguridad alimentaria.

4.1.4 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de alternativas farmacéuticas.

4.1.5 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de aprendizaje y complejidad.

4.1.6 Durante la gestión 2012-2018, desarrollar al menos dos proyectos estratégicos de vinculación en el campo de seguridad ciudadana.

4.1.7 A partir de 2013 desarrollar los nuevos programas de posgrado de acuerdo con el objetivo del programa de vinculación y sustentabilidad.

Programa 2. Vinculación y extensión

Objetivo:

Desarrollar un programa de Extensión Universitaria articulado a los PE y sustentado en el compromiso ético de la UAEM con la sociedad morelense, que propicie una relación de comunicación horizontal universidad-comunidad de mutuo beneficio y aprendizaje, que posibilite la construcción conjunta de nuevas realidades sociales e institucionales y contribuya a reconceptualizar el servicio social universitario desde una perspectiva multidimensional y multicultural, mediante un constante diálogo de saberes entre interlocutores igualmente importantes, interactuantes e interdependientes.

Metas:

4.2.1 A partir de 2013 implantar un modelo de extensión universitaria que privilegie el servicio comunitario.

4.2.2 A partir de 2013 implantar un modelo de servicio social comunitario que privilegie la participación de los estudiantes en los seis programas estratégicos de vinculación.

4.2.3 Durante toda la gestión, realizar una campaña permanente de alfabetización para abatir el rezago educativo en el Estado con la participación de toda la comunidad universitaria.

4.2.4 Lograr que el 25% de estudiantes de licenciatura realicen su servicio social en proyectos derivados, prioritariamente, de los seis programas estratégicos de vinculación, al 2018.

Programa 3. Comunicación universitaria

Objetivo:

Implementar un programa de comunicación universitaria que propicie y estimule la recreación cultural, la resignificación de los medios de comunicación universitarios y la sistematización y socialización de conocimientos producto de nuevas y ancestrales racionalidades e identidades, en la perspectiva de coadyuvar al surgimiento de una nueva síntesis cultural que reivindique distintas maneras de conocer, interpretar y relacionarse con el mundo.

Metas:

4.3.1 A partir de 2013 implementar un programa de sistematización de saberes.

4.3.2 A partir de 2013 implantar un sistema de socialización de la producción de los conocimientos generados por la UAEM, en espacios comunitarios, de educación básica y otros de la sociedad.

4.3.3 A partir de 2013 implementar un programa de conformación de grupos artístico-culturales.

4.3.4 A partir de 2013 instaurar el premio nacional o internacional de literatura Bajo el Volcán.

4.3.5 A partir de 2013 lograr que el 10% de los estudiantes de bachillerato y licenciatura participen en grupos artístico-culturales.

Programa 4. Educación permanente

Objetivo:

Implementar un programa diversificado de Educación Permanente, orientado a ampliar y consolidar la vinculación de la universidad con los sectores social y productivo, en los ámbitos estatal y nacional, mediante la profesionalización y capacitación de cuadros, según las necesidades y lógicas institucionales, bajo criterios de mutuo beneficio y aprendizaje.

Metas:

4.4.1 A partir de 2013 implementar un sistema institucional diversificado de educación permanente.

4.4.2 Elaborar un catálogo anual de la oferta de educación permanente de la institución, con pertinencia regional.

4.4.3 Duplicar entre el 2012 y el 2018, la oferta de educación permanente y ampliar la cobertura de atención.

4.4.4 El 25% de los cursos de educación permanente utilizarán las herramientas de e-UAEM, al 2018.

4.4.5 Orientar el 50% de la oferta de educación permanente a satisfacer necesidades sociales, al 2018.

4.4.6 Durante la gestión orientar el 50% de la oferta de educación permanente a satisfacer necesidades de actualización profesional y empresarial.

4.4.7 Durante la gestión ofrecer alternativas de educación permanente en las cinco sedes regionales de la UAEM.

13. FORMACIÓN INTEGRAL

Políticas institucionales de formación integral

- Impulsar la implementación de programas transversales orientados a resignificar e incorporar al currículo de los PE el desarrollo deportivo y la reflexión y creación artística y cultural, como componentes sustantivos de la formación integral del estudiante.
- Impulsar la creación de centros culturales y claustros universitarios en los campus.
- Estimular la recreación de culturas juveniles y populares.
- Promover el desarrollo de proyectos estudiantiles de desarrollo deportivo y de creación poética, literaria y cultural en general, que tomen en cuenta, prioritariamente, los lenguajes, modos de percepción y comunicación, motivaciones, valores e intereses de los jóvenes estudiantes.
- Apoyar la realización de eventos científicos, artísticos y culturales de alcance nacional e internacional que contribuyan tanto a la formación integral de los estudiantes como al posicionamiento social, cultural y político de la UAEM.
- Impulsar un programa formativo permanente de carácter vivencial, articulado a las funciones sustantivas, en particular al servicio social universitario, orientado a ampliar y fortalecer el compromiso ético-político de los estudiantes con la sociedad, especialmente con los sectores excluidos.
- Impulsar un permanente diálogo de saberes, reflexión y debate en torno a los desafíos de la formación integral que postula la UAEM en su misión, visión y filosofía institucionales.
- Asegurar la participación de la UAEM en actividades de perspectiva de género, sustentabilidad y mejora ambiental, considerándolas como componentes de la formación integral del estudiante.

Programa 1. Desarrollo deportivo

Objetivo:

Implementar un programa de desarrollo deportivo integrado a los PE que resignifique el deporte, lo reivindique como componente de la formación integral del estudiante y estimule la participación de un mayor número de universitarios en actividades deportivas.

Metas:

5.1.1 Durante la gestión se creará el centro de alto rendimiento deportivo.

5.1.2 A partir de 2013 establecer un programa institucional anual de desarrollo deportivo.

5.1.3 Al 2018 lograr que el 75% de la comunidad universitaria participe en eventos deportivos y de recreación.

Programa 2. Poética y formación integral

Objetivo:

Desarrollar un programa de reflexión y creación artística y cultural integrado a los PE que permita recuperar la dimensión simbólica del ser humano en la perspectiva de coadyuvar a la formación integral de los jóvenes estudiantes.

Metas:

5.2.1 A partir de 2013 establecer un programa institucional anual de creación artística y cultural.

5.2.2 Al 2018 el 100% de los PE tendrán integrados en su estructura curricular cursos de arte y cultura.

5.2.3 A partir de 2013 establecer un premio institucional anual al desarrollo de proyectos juveniles artístico-culturales.

Programa 3. Espacios culturales

Objetivo:

Impulsar la creación de espacios culturales abiertos a la sociedad y a la comunidad universitaria, en los cuales los diferentes actores sociales e institucionales, en especial los jóvenes estudiantes, desarrollen proyectos conjuntos que les permitan expresar sus valores, intereses, motivaciones y legítimas maneras de percibir e interpretar el mundo a través de la creación artística y cultural, en la perspectiva de incorporar a los PE lo no racional y no instrumental en beneficio de la imaginación y la realización personal de los estudiantes.

Metas:

5.3.1 Crear al 2018 un centro cultural magno, en cada uno de los campus universitarios.

5.3.2 Crear al 2018 diez claustros universitarios en igual número de municipios del estado de Morelos para el desarrollo de actividades académicas, culturales y recreativas, con criterios de equidad e inclusión social.

5.3.3 A partir de 2013 organizar un concurso anual sobre manifestaciones culturales juveniles.

5.3.4 A partir de 2013 organizar dos talleres anuales de creación poética y literaria para jóvenes.

5.3.5 A partir de 2013, establecer una galería virtual, en el marco de e-UAEM.

Programa 4. Cultura desde la universidad

Objetivo:

Desarrollar un programa permanente de eventos científicos, artísticos y culturales que contribuyan a la formación integral de los estudiantes y posicione a la UAEM como espacio de socialización de las diversas expresiones de la creación cultural, en los ámbitos nacional e internacional.

Metas:

5.4.1 A partir de 2013 organizar un evento anual internacional artístico-cultural.

5.4.2 A partir de 2013 organizar un festival anual itinerante de culturas populares.

Programa 5. Eticidad y compromiso social

Objetivo:

Desarrollar un programa formativo articulado al currículo de los PE que propicie experiencias vivenciales, a través de las cuales el estudiante se forme como sujeto social comprometido éticamente con la cultura de la convivencia y los valores y principios de los derechos humanos, respetuoso de la otredad y de la relación hombre-naturaleza.

Metas:

5.5.1 En el 2018 el 100% de los PE deberán tener en su estructura curricular cursos de ética y sustentabilidad.

5.5.2 A partir de 2013 ampliar el Programa Universitario de Gestión Ambiental a todas las regiones de la red universitaria para desarrollar una cultura ambiental en todos los universitarios.

5.5.3 A partir de 2013 realizar por lo menos un proyecto comunitario anual, coordinado por jóvenes estudiantes, que corresponda a alguno de los seis programas estratégicos de vinculación.

14. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA

Políticas institucionales de investigación

- Priorizar la implementación de proyectos estratégicos de investigación articulados a los PE que permitan incrementar la oferta educativa y propicien la reorganización de las DES, el fortalecimiento de las LGAC, la articulación de las funciones sustantivas, la producción de conocimientos de frontera y la construcción de pensamiento complejo en torno a la solución de problemas multidimensionales de alcance local, nacional o mundial.
- Impulsar la creación de nuevos centros y redes de investigación y consolidar los existentes.
- Promover el desarrollo de proyectos de investigación y transferencia innovadores articulados a los problemas del entorno.
- Promover el desarrollo de investigaciones innovadoras, interdisciplinarias y transdisciplinarias, de carácter formativo.
- Impulsar un programa permanente de publicaciones y de difusión de la producción universitaria, en especial las tesis de licenciatura y de grado, articulado a los programas del PIDE.
- Promover y apoyar las publicaciones de los profesores-investigadores universitarios, en revistas indexadas.
- Promover alianzas estratégicas con editoriales nacionales y extranjeras para la publicación de aportes institucionales.
- Establecer las políticas y apoyos institucionales correspondientes para facilitar y asegurar el registro de la propiedad intelectual y registro de patentes.
- Propiciar el diálogo, la reflexión, el debate y el intercambio de experiencias en torno a la investigación que se realiza en la UAEM y a sus impactos y desafíos educativos y sociales.

- Impulsar que los cuerpos académicos participen, prioritariamente, en redes de investigación con IES nacionales y extranjeras, en función de problemáticas de amplia relevancia social.
- Impulsar un plan estratégico de investigación científica, tecnológica, social, humanística, artística y educativa.
- Propiciar la producción artístico-cultural, según los criterios del Sistema Nacional de Creadores.

Programa 1. Consolidación de la investigación

Objetivo:

Consolidar la investigación que realizan las DES y asegurar su calidad y pertinencia integrándola al currículo como eje formativo, y vinculándola a la solución de problemas de la realidad social, económica, cultural y política.

Metas:

6.1.1 Incorporar a la estructura curricular la investigación como eje formativo, en todos los PE de licenciatura, al 2018.

6.1.2 Lograr que el 50% de los cuerpos académicos desarrolle al menos una LGAC vinculada con el entorno social o productivo del Estado, al 2018.

6.1.3 Durante la gestión apoyar la formación posdoctoral en el extranjero a dos PTC por año, que formen parte de cuerpos académicos en consolidación.

6.1.4 Durante la gestión graduar en promedio a un alumno de doctorado, por investigador cada cinco años, así como a un alumno de maestría cada tres años y a un estudiante de licenciatura cada año.

6.1.5 Durante la gestión incrementar la publicación de libros o artículos para libros en un 50%.

6.1.6 Durante la gestión incrementar en un 20% los proyectos de investigación desarrollados en colaboración con instituciones nacionales.

6.1.7 Durante la gestión incrementar en un 35% los proyectos de investigación realizados en cooperación con instituciones del extranjero.

Programa 2. Redes y centros de investigación

Objetivo:

Crear redes y constituir centros de investigación regionales que contribuyan a fortalecer la formación de investigadores del más alto nivel científico y ético, impulsen la generación del conocimiento y pensamiento complejo necesarios para profundizar en la comprensión de problemas multidimensionales de alcance nacional y mundial, e impulsen proyectos estratégicos de investigación pertinentes orientados a la solución de dichos problemas desde distintas visiones de futuro posibles, en el marco de los desafíos del mundo globalizado y de una visión incluyente del desarrollo nacional, así como articular la investigación con la formación en bachillerato y licenciatura y con la extensión universitaria.

Metas:

6.2.1 Crear seis programas de investigación, en relación con los campos problemáticos definidos como prioritarios para impulsar el desarrollo local, nacional y regional.

6.2.2 Durante la gestión se constituirá un Centro de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales, de carácter transdisciplinario.

6.2.3 Durante la gestión se constituirá un Centro de Investigaciones Biomédicas, de carácter transdisciplinario.

6.2.4 Durante la gestión se constituirá un Centro de Investigación en Psicología, de carácter transdisciplinario.

6.2.5 Durante la gestión se constituirá un Centro de Investigación en Ciencias Básicas.

6.2.6 A partir de 2013 se incorporará la investigación como un componente formativo de los PE de licenciatura.

6.2.7 Durante la gestión desarrollar un programa institucional de investigaciones articuladas a la docencia y a la extensión.

6.2.8 El 50% de los CA deben contemplar la participación de los estudiantes de licenciatura en sus LGAC, al 2018.

6.2.9 Establecer a partir de 2013 un programa de mantenimiento de equipo científico.

Programa 3. Innovación y transferencia

Objetivo:

Desarrollar proyectos de innovación y transferencia de conocimientos sustentables articulados a los PE institucionales y a los programas y proyectos estratégicos de vinculación, que propicien la adopción y aplicación del conocimiento generado por la investigación en escenarios productivos y sociales específicos, el desarrollo de patentes y la creación de una cultura de respeto a la propiedad intelectual.

Metas:

6.3.1 A partir de 2013 desarrollar un programa de innovación y transferencia tecnológica articulado a los PE de licenciatura y posgrado y, especialmente, a los proyectos estratégicos de vinculación y sustentabilidad.

6.3.2 A partir de 2013 establecer el premio nacional anual Cuexcomate a la innovación y transferencia tecnológica.

6.3.3 Al 2018 incrementar en un 100% los convenios y contratos de investigación, desarrollo tecnológico, asesoría y servicios técnicos y de información a instituciones y empresas de los sectores público y privado.

6.3.4 Al 2018 incrementar el número de patentes y convenios de licenciamiento de patentes y transferencia de tecnología en un 50%.

6.3.5 Establecer una instancia universitaria responsable del registro de la propiedad intelectual universitaria, en 2013.

Programa 4. Diálogo y debate transdisciplinario

Objetivo:

Propiciar el diálogo y el debate epistemológico entre diferentes saberes y distintas maneras de conocer, transformar y relacionarse con el mundo, en torno a los desafíos axiológicos, cognoscitivos y metodológicos que la exigencia de sentido y de pertinencia social plantea a la docencia, la investigación y la extensión que se llevan a cabo en la UAEM.

Metas:

6.4.1 A partir de 2013 desarrollar un programa institucional anual de diálogo y debate interdisciplinario y transdisciplinario e intercultural articulado a las funciones sustantivas, en torno a los desafíos que plantea la complejidad, heterogeneidad, multidimensionalidad y continuo movimiento de la realidad social a la vinculación e investigación universitarias.

Programa 5. Publicaciones

Objetivo:

Desarrollar un programa de publicaciones científicas, en medios impresos y electrónicos, que contribuya a difundir los conocimientos generados por los investigadores, así como a consolidar y potenciar las LGAC que desarrollan los cuerpos y redes académicas de la universidad, y posicionar a la institución en el entorno nacional e internacional.

Metas:

6.5.1 Consolidar al 2018 un programa institucional de publicaciones que considere, prioritariamente, seis revistas indexadas referentes a los campos y programas estratégicos institucionales.

6.5.2 Establecer coediciones con editoriales de reconocido prestigio, nacional y del extranjero, para la publicación y distribución de las contribuciones de los cuerpos y redes académicas, a partir de 2013.

6.5.3 A partir de 2013 los cuerpos académicos consolidados publicarán, cada dos años, por lo menos un libro que represente las LGAC que desarrollan, de acuerdo con los criterios de calidad institucionales establecidos.

6.5.4 A partir de 2013 cada profesor investigador publicará un capítulo de libro, en compendios monográficos, cada dos años.

6.5.5 A partir de 2013 cada profesor investigador elaborará dos artículos por año para su publicación en revistas científicas especializadas en temáticas de las LGAC que desarrolla.

6.5.6 A partir de 2013 la Universidad publicará un libro cada dos años que dé cuenta de los saberes populares, generado por especialistas en el área.

6.5.7 A partir de 2013 se generará un programa de apoyo económico para publicaciones, a través de convocatorias emitidas por la administración central.

Programa 6. Productos artísticos

Objetivo:

Desarrollar productos artísticos que contribuyan a definir los conocimientos generados por los investigadores, así como a consolidar y potenciar la LGAC que desarrollan los cuerpos académicos especializados en la ceración artística y posicionar a la institución en el entorno nacional e internacional.

Metas:

6.6.1 A partir de 2013 los profesores investigadores dedicados a la creación artística presentarán sus obras en exposiciones individuales y colectivas en espacios nacionales o del extranjero, de acuerdo con los criterios del Sistema Nacional de Creadores.

6.6.2 A partir de 2013 los profesores investigadores dedicados a la producción de obras artísticas desarrollarán textos en catálogos y libros autorales que fundamenten su creación, de acuerdo con los criterios del Sistema Nacional de Creadores.

15. INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN ACADÉMICA

Políticas institucionales de cooperación académica e internacionalización

- Impulsar convenios de cooperación científica y de desarrollo con instituciones y organismos nacionales y extranjeros.
- Promover vínculos curriculares con universidades nacionales y extranjeras, en los tres niveles educativos.
- Ampliar y consolidar convenios de cooperación académica en el marco del PIDE.
- Impulsar una estrategia institucional orientada a ampliar y consolidar la legitimidad, credibilidad, proyección y posicionamiento de la UAEM, en el concierto de las IES en los ámbitos local, nacional e internacional.
- Propiciar el contacto y la vinculación permanente de la universidad con su entorno inmediato y con los contextos nacional e internacional.
- Impulsar un plan estratégico de cooperación académica nacional e internacional articulado a la docencia, la investigación y la extensión universitaria.
- Generar procesos de gestión internos y externos para facilitar las condiciones de las iniciativas internacionales.
- Establecer políticas financieras, de apoyo y búsqueda de financiamiento para las iniciativas de internacionalización y cooperación.
- Establecer mecanismos que incentiven el desarrollo de estrategias internacionales.
- Plantear mecanismos para la evaluación, seguimiento y control relacionado con las actividades internacionales.

Programa 1. Internacionalización

Objetivo:

Desarrollar un sistema institucional de movilidad de estudiantes y personal académico con enfoque multidimensional, que considere lo académico y lo cultural, coherente y articulado a los PE, al desarrollo de cuerpos académicos y a la conformación de redes interinstitucionales de docencia e investigación.

Metas:

7.1.1 Al 2018 se incrementarán en un 100% los convenios de cooperación con instituciones y organismos nacionales y extranjeros.

7.1.2 A partir de 2013 establecer un programa institucional de movilidad estudiantil y docente con otras IES, articulado a los PE.

7.1.3 A partir de 2013 establecer un programa institucional de cooperación científica con otras instituciones de investigación, nacionales y extranjeras,

7.1.4 A partir de 2013 establecer un programa institucional con agencias y organismos de cooperación para el desarrollo.

7.1.5 Al 2018 incrementar 10 veces el número de estudiantes que realiza movilidad académica y de investigación en el ámbito nacional e internacional.

7.1.6 Al 2018 incrementar en un 100% el número de PTC que realizan estancias de investigación nacional e internacional.

Programa 2. Proyección y posicionamiento académico institucional

Objetivo:

Ampliar y consolidar la proyección y posicionamiento de la UAEM en el ámbito de las IES y circuitos nacionales e internacionales de producción, transferencia y aplicación del conocimiento, en términos de la calidad de sus funciones sustantivas, acreditación de sus PE, certificación de sus egresados y, en general, de la calidad y pertinencia de la formación que proporciona a sus estudiantes.

Metas:

7.2.1 A partir de 2013 establecer una estrategia institucional para consolidar, legitimar, proyectar y posicionar académicamente a la UAEM en los ámbitos local, nacional e internacional.

7.2.2 Al 2018 posicionar a la UAEM entre las diez mejores IES nacionales, de acuerdo con los criterios de capacidad y competitividad académica.

7.2.3 Al 2018 posicionar el 10% de los PE de licenciatura y posgrado de la UAEM, en el ámbito internacional.

7.2.4 Al 2018 posicionar a la UAEM en el contexto social como una universidad socialmente responsable con pertinencia académica.

16. GESTIÓN INSTITUCIONAL

Políticas institucionales de gestión institucional

- Impulsar la implementación de un modelo de gestión institucional participativo, eficiente y eficaz, al servicio de las funciones sustantivas.
- Realizar acciones de gestión, comunicación y difusión conducentes a lograr el apoyo de los gobiernos federal y estatal, de la sociedad política y la sociedad civil, conducentes a consolidar la autonomía y asegurar la sustentabilidad universitaria y el logro de la Misión y Visión institucionales.
- Impulsar una amplia estrategia institucional en favor de la cohesión interna, la responsabilidad social de la UAEM y el Código Ético Universitario.
- Propiciar la implementación de un sistema institucional de planeación y evaluación y, en particular, impulsar la planeación estratégica como instrumento de transformación y mejora continua.
- Atender puntualmente, con eficiencia y eficacia, los procesos de planeación y evaluación que median las relaciones de la UAEM con las instancias de planeación y programación de los gobiernos federal y estatal.
- Implementar estrategias de legitimación, posicionamiento, interlocución y concertación institucional frente a los actores sociales, económicos, culturales y políticos.
- Propiciar la consolidación de las relaciones internas entre los distintos actores de la comunidad universitaria.
- Propiciar la consolidación de los órganos de gobierno y de las organizaciones estudiantil, académica y administrativa.
- Ampliar y modernizar la infraestructura universitaria.
- Impulsar la formación y profesionalización académico-administrativa.
- Impulsar la certificación de los procesos administrativos estratégicos.
- Impulsar la implementación de un sistema de información institucional.

- Propiciar la actualización de la normativa institucional.
- Aplicar las medidas necesarias para garantizar la seguridad de la comunidad universitaria.
- Garantizar la transparencia y rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad.
- Propiciar la sustentabilidad ambiental de la institución.
- Consolidar la relación con actores internos y externos a la institución.
- Establecer las estrategias y condiciones para implementar, de manera gradual y en el corto plazo, el MU, atendiendo las características particulares de las unidades académicas.
- Fortalecimiento integral de la infraestructura académica, conduciendo el incremento de matrícula al crecimiento de espacios áulicos con un crecimiento gradual de cubículos para profesores, de espacios para tutorías grupal e individual, espacios de práctica y experimentación y espacios de apoyo académico, todos estos agrupados bajo el esquema de la red universitaria (DES) que contribuya a optimizar el uso de la infraestructura.
- Constituir el Consejo de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional, instancia responsable de evaluar la pertinencia de los programas y proyectos estratégicos institucionales y de dar seguimiento al cumplimiento de las metas del PIDE.

Programa 1. Planeación institucional

Objetivo:

Implementar un sistema de planeación flexible y participativo que propicie la mejora continua y el desarrollo institucional, asegure la adecuada formulación, ejecución y evaluación de los planes de fortalecimiento institucional, consolide los procesos que median las relaciones de la UAEM con las distintas instancias estatales y federales de planeación y programación, y articule la información, el análisis, la decisión, la acción y la evaluación de acuerdo con la misión, visión, filosofía y valores institucionales.

Metas:

8.1.1 A partir de 2012 se implementará un sistema de planeación y evaluación institucional que garantice la coherencia, pertinencia y mejora continua de la acción institucional.

8.1.2 A partir de 2013 se constituirá el Consejo de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional.

8.1.3 A partir de 2013 dar seguimiento a los avances de las metas del PIDE y evaluar anualmente sus resultados.

8.1.4 A partir de 2013 evaluar el impacto social de los programas y proyectos estratégicos.

8.1.5 A partir de 2013 realizar por lo menos un estudio anual en torno a la acción universitaria para apoyar la toma de decisiones.

8.1.6 En el 2013 establecer el marco legal para la planeación y evaluación universitaria.

8.1.7 A partir de 2012 la planeación estratégica se utilizará como herramienta básica para la formulación de planes, programas y proyectos de fortalecimiento institucional y desarrollo educativo.

8.1.8 A partir de 2013 consolidar el sistema institucional de indicadores que permita conocer el estado de la Universidad de acuerdo a la visión y a estándares nacionales e internacionales.

8.1.9 A partir de 2013 continuar con el proceso de descentralización de la administración y de la estructura de gobierno.

Programa 2. Transparencia y rendición de cuentas

Objetivo:

Crear las condiciones necesarias para implementar una gestión participativa, eficiente y transparente al servicio de las funciones sustantivas, orientada a la mejora continua de la acción institucional en general, y de la calidad y pertinencia de los PE en particular.

Metas:

8.2.1 Al 2018 estará plenamente establecido un sistema de gestión eficiente y eficaz, transparente, desconcentrado y congruente con las políticas institucionales, al servicio de las funciones sustantivas.

8.2.2 A partir de 2013 consolidar y ampliar las funciones del programa de contraloría social para garantizar la transparencia y rendición de cuentas de procesos y recursos.

8.2.3 A partir de 2013 garantizar trimestralmente la aprobación de los estados financieros, por parte del Consejo Universitario.

8.2.4 Asegurar la entrega, en tiempo y forma, de los estados financieros aprobados por el Consejo Universitario a la auditoría superior gubernamental.

8.2.5 A partir de 2012 todas las unidades académicas se sujetarán al programa de transparencia y rendición de cuentas institucional.

Programa 3. Administración institucional

Objetivo:

Instaurar procesos de administración de personal, infraestructura, recursos materiales, servicios y finanzas, que contribuyan al desarrollo eficiente y eficaz de los programas y proyectos estratégicos del PIDE y propicien la mejora continua de la acción institucional.

Metas:

8.3.1 A partir de 2013 se implementará un programa institucional de administración de las finanzas, los recursos materiales y los servicios generales, orientado a garantizar los apoyos necesarios en estos rubros a favor de las funciones sustantivas, en el marco del Código Ético Universitario.

8.3.2 Iniciar en el 2013 la certificación de los procesos administrativos referidos al CUMex.

8.3.3 Al 2015 se habrán certificado todos los procesos administrativos estratégicos.

8.3.4 Al 2013 se pondrá en operación el Sistema Institucional de Información Administrativa (SIIA).

8.3.5 A partir de 2012 la Universidad pondrá en marcha el sistema de armonización contable.

8.3.6 A partir de 2013 se establecerá un programa institucional de modernización de la infraestructura.

Programa 4. Formación y profesionalización de cuadros

Objetivo:

Implementar un programa coherente y pertinente de Formación y Profesionalización de Cuadros y liderazgos internos que responda a los desafíos de gestión, administración, planeación y cambio institucional que plantea el desarrollo eficiente y eficaz del PIDE.

Metas:

8.4.1 A partir de 2013 se implementará un programa institucional de formación, profesionalización y capacitación de liderazgos para la gestión y la administración del PIDE.

8.4.2 Al 2018 el 100% del personal directivo y de administración habrá recibido anualmente 40 horas de formación, profesionalización o capacitación.

Programa 5. Funciones adjetivas

Objetivo:

Instaurar procesos de gestión y administración que aseguren un apoyo eficiente a las funciones sustantivas, mejoren la calidad de sus servicios escolares, garanticen condiciones de seguridad a la comunidad universitaria y consoliden la legitimidad y credibilidad de la UAEM en términos de normatividad, transparencia y cumplimiento de su Código Ético Universitario.

Metas:

8.5.1 A partir de 2013 se pondrá en marcha un sistema institucional de servicios escolares orientado a asegurar la eficiencia, eficacia y transparencia de estos servicios a favor de todos los estudiantes de las escuelas dependientes e incorporadas a la UAEM, en el marco del Código Ético Universitario.

8.5.2 Durante la gestión elaborar el banco de datos que contenga, entre otros, los indicadores institucionales correspondientes a aprovechamiento, retención, egreso, eficiencia terminal y titulación.

8.5.3 En 2013 iniciar un proceso de simplificación de trámites académico-administrativos.

8.5.4 Crear a partir de 2013 el Centro de Digitalización Documental.

8.5.5 Atender los lineamientos en materia de archivos emitidos por el Instituto de Información Pública y Estadística.

8.5.6 A partir de 2013 se implementará un programa institucional de seguridad y asistencia, orientado a favorecer el bienestar de la comunidad universitaria, y a apoyar las políticas de seguridad pública del gobierno del estado.

8.5.7 A partir de 2013 poner en marcha un programa de video-vigilancia en cada uno de los campus universitarios, en coordinación con los organismos de seguridad estatal y municipal.

8.5.8 Establecer, a partir de 2013, los mecanismos de coordinación pertinentes con las autoridades gubernamentales de seguridad pública, a fin de garantizar la seguridad física y del patrimonio de los universitarios en todas las dependencias institucionales.

8.5.9 A partir de 2013 se actualizará permanentemente la normatividad institucional de acuerdo con las exigencias de los lineamientos correspondientes y, en general, de aquellas derivadas de la implementación del PIDE.

Programa 6. Comunicación institucional

Objetivo:

Implementar estrategias de comunicación y relaciones públicas con los distintos actores institucionales, sociales, económicos y políticos, orientadas a consolidar la autonomía, legitimidad, credibilidad y prestigio social de la UAEM, posicionarla políticamente, ampliar su capacidad de gestión, interlocución y concertación con dichos actores y consolidar las relaciones internas con los órganos de gobierno y las agrupaciones que conforman su comunidad.

Metas:

8.6.1 A partir de 2013 la UAEM contará con un programa de comunicación institucional y relaciones públicas, que permita mejorar la legitimación, posicionamiento, interlocución y concertación con distintos actores en los ámbitos institucional, estatal, nacional e internacional.

8.6.2 A partir de 2013 se establecerá una estrategia institucional para fortalecer la cohesión interna y la responsabilidad ético-social, en el marco del Código Ético Universitario y la cultura institucional, a la vez que consolidar las relaciones de la Rectoría con los órganos de gobierno.

8.6.3 Durante la gestión mantener en un 75% el nivel de aceptación de la gestión por parte de la comunidad universitaria.

8.6.4 Durante la gestión mantener en un 75% el nivel de percepción positiva de la Universidad, por parte de la sociedad del estado de Morelos.

17. CULTURA INSTITUCIONAL

Políticas institucionales de cultura institucional

- Estimular procesos, prácticas, formas y estilos de relación, interacción y participación entre los distintos actores involucrados en la docencia, la investigación y la extensión universitarias, que permitan superar inercias y resistencias históricamente construidas, posibiliten la articulación de todos los componentes del proyecto institucional y propicien el compromiso colectivo con el cambio, la Misión y Visión institucionales.
- Promover una cultura a favor del cambio y de la mejora continua como atributo fundamental de la gestión institucional.
- Estimular procesos, prácticas, formas y estilos de relación, interacción y participación entre los distintos actores de la comunidad universitaria.
- Priorizar la sistematización, resignificación y renovación de las prácticas institucionales de administración, en el marco del Código Ético Universitario.
- Propiciar la asunción plena del Código Ético Universitario, la participación y el trabajo colaborativo en la implementación del PIDE.

Programa 1. Cambio de la cultura institucional

Objetivo:

Sistematizar, resignificar y renovar las prácticas, formas y estilos de relación y participación de los diversos actores de la comunidad universitaria, con el fin de avanzar en la construcción de una cultura institucional que dote de significado y de sentido a la acción educativa, propicie la mejora continua y asegure el desarrollo articulado, eficiente y eficaz, de los programas y proyectos del PIDE, teniendo como referentes la misión, visión, filosofía y Código Ético institucionales.

Metas:

9.1.1 En el 2013 elaborar el Código Ético Universitario con la participación de los actores institucionales.

9.1.2 A partir de 2013 se realizará un programa institucional de sistematización, resignificación y renovación de las prácticas institucionales en los distintos ámbitos de la gestión y administración.

9.1.3 A partir de 2013 implementar un programa institucional orientado a generar una cultura universitaria de servicio y evaluación.

9.1.4 A partir de 2013 se realizará un programa institucional de círculos de estudio, reflexión y debate sobre los desafíos de cambio y mejora continua que plantea el desarrollo y fortalecimiento institucional.

18. FINANCIAMIENTO

Políticas institucionales de financiamiento

- Impulsar estrategias de gestión que aseguren la asignación suficiente y oportuna de los medios materiales y los subsidios estatal y federal a la UAEM.
- Pugnar por el establecimiento de una política de financiamiento con visión de Estado para todas las IES públicas del país.
- Impulsar el desarrollo de un plan estratégico de financiamiento alternativo.
- Consolidar el plan estratégico de financiamiento que asegure la sustentabilidad institucional a mediano y largo plazos, y contribuya a consolidar la autonomía universitaria.
- Impulsar la participación de la comunidad universitaria en la elaboración de proyectos de fondos extraordinarios.
- Impulsar estrategias de cooperación que permitan a la UAEM obtener recursos financieros complementarios.
- Diversificar las fuentes de financiamiento con la finalidad de fortalecer la viabilidad financiera de la institución.

Programa 1. Financiamiento ordinario y autogenerado

Objetivo:

Asegurar la asignación y disposición suficiente y oportuna de los medios materiales y los subsidios estatal y federal, a fin de garantizar el desarrollo eficiente y eficaz del proyecto incluyente, con calidad y pertinencia social, con el que se ha comprometido la UAEM.

Metas:

10.1.1 Asegurar a partir de 2013 la viabilidad financiera de la institución.

10.1.2 Constituir en 2013 el fideicomiso de pensiones y jubilaciones que coadyuve a la viabilidad financiera institucional y garantice el cumplimiento de obligaciones contractuales.

10.1.3 Al 2018 lograr que se incremente a un 3% el financiamiento estatal decretado para la UAEM, y su correspondiente incremento federal.

Programa 2. Financiamiento extraordinario y alternativo

Objetivo:

Implementar esquemas y estrategias de financiamiento alternativo que tomen en cuenta la experiencia y capacidades institucionales y aprovechen las oportunidades del entorno y, a la vez, pugnar por una política pública de financiamiento con visión de Estado que brinde certeza jurídica y financiera a la UAEM, en la perspectiva de asegurar la sustentabilidad institucional a mediano y largo plazos.

Metas:

10.2.1 Constituir en 2013 la Fundación UAEM.

10.2.2 A partir de 2013 consolidar la autonomía y sustentabilidad financiera institucional a mediano y largo plazos.

10.2.3 A partir de 2013 implementar una estrategia institucional de acceso a fuentes alternativas de financiamiento que permita incrementar al doble los recursos de este tipo obtenidos por la UAEM.

10.2.4 A partir de 2012 elaborar proyectos para participar en todas las convocatorias de fondos extraordinarios estatales y federales.

10.2.5 A partir de 2013 capacitar por lo menos a una persona al año por unidad académica para la formulación y evaluación de proyectos de fondos extraordinarios.

ORIENTACIONES PARA LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PIDE

El conocimiento y la realidad son creaciones humanas que el tiempo arrastra tras de sí, algo nunca acabado, en permanente cambio, siendo y dejando de ser, renovándose y recreándose continuamente. Puesto que el PIDE es un instrumento rector de intervención y construcción de conocimiento en un espacio social y momento histórico determinado, es también inacabado y susceptible de mejora continua, lo cual impone la necesidad de evaluarlo y darle seguimiento permanente, a fin de recrearlo cada vez que así lo exijan las condiciones y dinámica institucionales.

Como se ha señalado anteriormente, la evaluación no se concibe como una actividad aislada y autosuficiente, sino como componente del proceso general de planeación y desarrollo de los programas y proyectos concretos que se derivan de él. Es, por tanto, una actividad que busca generar información que permita rectificar las acciones previstas o reorientarlas si es necesario, e incorporar nuevas en función de los fines postulados y de la dinámica del entorno. En el marco del PIDE, se hará énfasis en la evaluación de proyectos, sin excluir otros enfoques posibles, considerando aspectos como eficiencia, eficacia, logros e impacto, de acuerdo con la naturaleza y el sentido asignado a dichos proyectos.

El concepto de proyecto, tal como ha sido definido en el marco filosófico y conceptual del PIDE, emerge como la unidad operativa básica a evaluar, en tanto instrumento que permite delimitar espacios de la realidad institucional, delinear acciones, plantear transformaciones y empujar esa realidad hacia una situación deseada.

Los proyectos específicos que habrán de desprenderse de las políticas, programas y metas del PIDE permitirán materializar el ejercicio de planeación, en la medida en que se conviertan en acción de mejoramiento continuo y en testimonio de presencia y participación de los actores involucrados.

Respecto al sentido de los proyectos, se asume que éstos se implementan para intervenir, transformar y reorientar una realidad que es, simultáneamente, delimitable, insatisfactoria, perfectible e inacabada.

Naturalmente, se asume que hay diferentes enfoques y opciones metodológicas para llevar a cabo la evaluación de proyectos (de eficiencia, de eficacia, costo-beneficio, costo-efectividad, de impacto, de análisis de contradicciones, cuantitativos, cualitativos, etcétera); y también que, en cualquier caso, hay una exigencia de discusión teórica de los planteamientos que hace el equipo evaluador. Es decir, que cualquier modelo de evaluación debe ser sometido a un análisis crítico fundamentado en un conocimiento teórico y empírico de la realidad.

¿Cómo concibe el equipo evaluador esa realidad? ¿La concibe como algo dado, estático, como dato empírico? ¿Supone que los procesos sociales son determinados por marcos teóricos o por objetivos predeterminados y que, a partir de un momento inicial en el cual se proponen las actividades de un proyecto, toda la experiencia educativa avanza en un sólo sentido?

¿O, por el contrario, se fundamenta en una concepción dialéctica para aproximarse a conocer la realidad social, es decir, la concibe compleja y en movimiento permanente, fuertemente dependiente del entorno político, económico, social, cultural e histórico? ¿Considera que ni la naturaleza ni la sociedad detienen nunca su proceso de desarrollo, que su movimiento les es intrínseco y, por tanto, que la evaluación implica tener en cuenta el devenir histórico de la sociedad? En síntesis, cuál es su posición frente a la pregunta, ¿para qué evaluar?

Las respuestas a este tipo de preguntas pautarán la naturaleza y características de la evaluación puesto que posicionan a los equipos evaluadores frente a la realidad. En cualquier caso, lo importante será la congruencia epistémica entre el sentido de los proyectos y la metodología, métodos, técnicas e instrumentos definidos para evaluarlos.

En el marco de esta necesaria congruencia epistémica, la constante de la evaluación deberá ser, por un lado, la pretensión de comparar una imagen-objetivo con la medida potencial en la cual se espera modificar la realidad, o con lo que realmente sucedió durante la actividad desplegada y, por otro lado, la preocupación por alcanzar

eficazmente los fines, metas y objetivos planteados de acuerdo con ciertos criterios establecidos.

En suma, cada proyecto propuesto en el marco de los programas del PIDE deberá incluir su propio modelo de evaluación. El diseño de este modelo es parte del proceso de formulación de proyectos que habrá de iniciarse en cada una de las unidades académicas y administrativas de la Universidad, una vez aprobado el PIDE en el seno del Consejo Universitario.

En cuanto al seguimiento, se concibe como el examen continuo o periódico que efectúa la administración, en todos sus niveles jerárquicos, de la manera en que se está ejecutando una actividad, con lo cual se busca asegurar que la entrega de insumos, los calendarios de actividades, los productos y resultados esperados se correspondan a las metas establecidas y que otras acciones que sean necesarias se desarrollen de acuerdo con el plan trazado. Habrá de plantearse como una actividad de gestión interna que no se ocupa, como sí lo hace la evaluación, de quiénes se han beneficiado de qué manera, en qué medida y por qué.

CONSIDERACIONES FINALES

El proceso de planeación para cualquier institución requiere del dinamismo administrativo, de la flexibilidad de acción y de compromiso de quienes la dirigen. Es por ello, que para la presente administración universitaria el PIDE 2012-2018 es un mandato que debe cumplirse, y se concibe como un marco de análisis y estrategia para que la Universidad Autónoma del Estado de Morelos enfrente al grave déficit educativo y a la vulnerabilidad social, y contribuya a alcanzar niveles superiores de un Desarrollo Humano Sustentable participando así en la creación de una sociedad con competividad sistémica para una inserción eficiente en la sociedad global; en esencia asume su cuota de responsabilidad que corresponde ante la necesidad de asegurar que la educación media superior y superior continúe siendo un bien público social y un derecho fundamental.

Aquí radica su potencial estratégico y a la vez la tarea social de la Universidad. Al mismo tiempo que realiza dicha tarea transformando la realidad, la institución se transforma ella misma al recuperar la pertinencia, equidad y calidad de sus procesos y servicios.

Por ello, al formular el PIDE se realizó un análisis cuidadoso del contexto actual de la Universidad, sus fortalezas, áreas de oportunidad y sus retos, y se determinaron aquellos ámbitos que es necesario fortalecer a través de políticas institucionales, programas y proyectos específicos que permitan el logro de los objetivos estratégicos propuestos y cumplir con la misión que le ha encomendado la sociedad morelense.

Todo lo anterior nos exige un planteamiento práctico y de corto plazo, cercano a nuestra tarea como actores de la UAEM. Para lograrlo necesitamos cambiar la metáfora de la utopía por proyectos inmediatos y concretos que transformen en forma viable nuestras actuales prácticas institucionales. La Universidad no sólo debe cambiar para adaptarse, sino también, y sobre todo, para preparar un porvenir conforme a una cierta concepción filosófica y humanista de la vida en sociedad. La educación debe formar ciudadanos y profesionales activos capaces de dominar el progreso tecnológico para darle sentido a la

vida intelectual y colectiva, para respetar el equilibrio del planeta, hacer reinar la paz, reducir la violencia y forjar un verdadero proyecto de sociedad.

La propuesta que se presenta es una alternativa y estrategia congruente que incorpora grandes retos, valores, aspiraciones y postulados, a través de un conjunto de ejes estratégicos y líneas de acción articulados y orientados a implementar un MU socialmente pertinente en la UAEM. En ella se reconocen logros con los cuales se cierra un ciclo de gestión institucional y se plantean opciones de valores para sustentar y construir una nueva universidad necesaria y un nuevo proyecto democrático, humanista e incluyente de educación media superior y superior, con la participación y el compromiso de los universitarios y de nuevos actores sociales. En este esfuerzo, será irrenunciable la lucha por la calidad y la autonomía académica, por la libertad de cátedra e investigación, contra los sistemas autoritarios y excluyentes, así como por el derecho universal a la educación superior pública, laica y gratuita.

Consolidar estas premisas y vencer los desafíos demanda de toda la comunidad universitaria es un serio compromiso ético y un notable esfuerzo. Tendremos que repensar las premisas para un mundo futuro; cuestionar conceptos inmutables que son incompatibles con una realidad que es eternamente cambiante (Wallerstein, 2003); redefinir los procesos de construcción y adquisición de los conocimientos para recuperar los vínculos mediante los cuales las personas aprenden mutuamente; eliminar la subordinación del aprendizaje a la obediencia; romper el dogma de una misma lógica para imaginar, conceptualizar, instrumentar, normar y reproducir que desnaturaliza a la naturaleza y deshumaniza al ser humano (Illich, 1974). Desafíos todos que nos remiten a nuestra pregunta original: ¿Frente a una profunda crisis ética de desigualdad social, qué tipo de Universidad y de MU son necesarios y pertinentes en el actual momento histórico, para qué tipo de desarrollo y para qué tipo de sociedad? Pregunta que está en la base del PIDE y transversa todos sus componentes.

Los universitarios hemos sabido enfrentar los desafíos que se nos han presentado a lo largo de nuestra historia institucional, particularmente en los años recientes, por lo que estamos ciertos de que nuevamente sabremos enfrentar con éxito los aquí descritos y para ello convoco a toda la comunidad universitaria a comprometer nuestro esfuerzo y voluntad, por una humanidad culta.

REFERENCIAS

ANUIES (2012). *Inclusión con Responsabilidad Social. Una nueva generación de políticas de educación superior.* México: ANUIES.

Bárcena, A. (2012, 7 de julio). Pide la CEPAL a México incluir a los jóvenes. *Diario Reforma*.

Bartra, A. (2012, 4 de mayo). De repúblicas amorosas, milpas y carnavales. *La Jornada*.

Boaventura De Sousa, S. (2011). Epistemologías del Sur*. En Utopía y Práxis Latinoamericana*, XVI (54).

Boff, L. (2012, 29 de agosto). Mejoras al Modelo de sostenibilidad vigente. *La Jornada Nacional.*

Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) (2011). *Invertir en juventud en América Latina y el Caribe: Un imperativo de Deudas e inclusión*, de http://lac.unfpa.org/webdav/site/lac/shared/DOCUMENTS/2012/UNFPA%20Informe%20Juventud

CONAPO (2012). *Proyecciones de la Población de México 2005-2050*, de http:www.conapo.gob.mx/00cifras/proy/RM.xls.

CONEVAL (2011). *Anexo Estadístico pobreza 2010, de* http://www.coneval.gob.mx/cm5coneval/rw/pages/medicion/evolucion_de_las_dimensiones_pobreza_1990_2010.es.do.

Delors, J. (1997). *La Educación encierra un tesoro*. México: UNESCO.

Escalante, F. (2011). *Homicidios 2008-2009. La muerte tiene permiso.* Recuperado el 23 de enero de 2011, de www.nexos.com.mx/?p=leerarticuloy2printrarticle=1943186.

Freire, P. (1987). *El compromiso del profesional*. México: Centro de Experimentación para el Desarrollo de la Formación Tecnológica (CEDeFT).

Gentilli, P. Coordinador. (2004). *Pedagogía de la exclusión*. México: Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

González Casanova, P. (2001). *La Universidad necesaria en el siglo XXI.* México: Ediciones Era.

IEBEM (2012). *Las grandes cifras de la educación,* de http://www.iebem.edu.mx.

Illich, I. (1974). *La Convivencialidad*. México: Joaquín Mórtiz/Planeta.

INEA (2012). *Rezago de la Población de 15 años y más en Educación Básica*. México: INEA.

INEE (2010). *México en PISA 2009.* México: INEE.

INEGI (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. México: INEGI, 2010.

INEGI (2011). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2010.* México: INEGI.

INEGI (2012). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*. México: INEGI, 2012.

INEGI (2010). *Encuesta Nacional sobre Inseguridad 2010*, de www.inegi.org.mx.

INEGI (2011). *Producto Interno Bruto por entidad federativa 2006-2010*, de www.inegi.org.mx.

Instituto Ciudadano de Estudios de la Inseguridad (ICESI) (2010). *Homicidio del Orden Común*, de www.icesi.org.mx.

Instituto Ciudadano de Estudios de la Inseguridad, A.C., (ICESI) (2011). *Tasas de homicidios internacionales en el mundo 2000-2010*, de www.icesi.org.mx

Latapí, P. (1996 y 2000). *Tiempo Mexicano II y V.* México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Morelos, R. (2012, 10 de marzo). En Morelos, 600 jóvenes asesinados en tres años, según organizaciones*. La Jornada*, p. 26.

Morín, E. (2006) *Educar en la era planetaria.* México: Gedisa.

Morín, E. (1999) *Los Siete saberes necesarios para la Educación del Futuro*. UNESCO.

Muñoz Izquierdo, C. (2009) *¿Cómo puede la educación contribuir a la movilidad social?* México: Universidad Iberoamericana.

Narro, R.J. (2012, septiembre). Rememora la Universidad Nacional a su Fundador, Justo Sierra, en el Centenario de su Fallecimiento. *Boletín UNAM-DGCS-563.*

Narro, R.J. (2009). *UNAM, Príncipe de Asturias 2009. Institución con gran historia*. Revista de la Universidad de México (68).

OCDE (2012). *Panorama de la educación 2011. Nota de País-México*, de www.oecd.org/mexico/48667648.pdf

ONU (2012, 7 de julio). Estudio del Fondo de Población de Naciones Unidas. Excluye política a los jóvenes*. Diario Reforma*.

Pérez, C. (2010, 24 de octubre). Así es el PIB del Mundo. El País, negocios, pp. 2-5.

Presidencia de la República (2011). *Quinto Informe de Gobierno. México: Presidencia de la República,* de http://quintoinforme.gob.mx

Sábato, E. (2004) *Hombres y Engranajes*. México: Seix Barral.

Salcedo Guzmán, M. et al. (2010). El desarrollo sustentable. Modelo de conciliación entre el progreso económico, la justicia social y la preservación del medio ambiente. *Gestión y Estrategia* (37).

Sánchez Vázquez, A. (2007). *Entre la realidad y la utopía.* México: Fondo de Cultura Económica.

Secretaría de Educación de Morelos (2012). *Primer estudio de Pertinencia Educativa*. México: Secretaría de Educación de Morelos.

SEP (2012). *Estadística Histórica del Sistema Educativo Nacional*. Recuperado el 23 de agosto de 2012, de http://dgpp.sep.gob.mx/Estadi/NACIONAL/index,htm

SEP (2010). *Indisep 2010*. México: SEP.

SEP (2012). *PROMEP,* de http//promep.sep.gob.mx

SEP (2011). *Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos*. Principales Cifras. Ciclo escolar 2010-2011, de http://www.sep.gob.mx.

Touraine, A. (1997) *¿Podremos Vivir Juntos?* México: Siglo XXI.

UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre Educación Superior 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo (comunicado),* de www.unesco.org/education/wche2009

UNESCO (1990). *Declaración Mundial sobre Educación para todos* de Jomtien. UNESCO

UNESCO (2011). *Educación para el Desarrollo Sostenible. Examen por los expertos de los procesos y el aprendizaje.* UNESCO.

UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. *Informe Mundial*. París: UNESCO.

UNESCO (2000). *La UNESCO a la Hora de la Mundialización*, de http://unesdoc.org/imagenes/001/001195/119581s.pdf

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2012). Diálogos por la Universidad que queremos: conclusiones. Morelos, México: UAEM.

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2011). *Diagnóstico sobre la realidad social, económica y cultural de la violencia y la delincuencia en el municipio de Cuernavaca.* Morelos, México: UAEM.

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2012). *Matrícula escolar de bachillerato, licenciatura y posgrado.* Morelos, México: UAEM.

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2012). *Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional (PIFI) 2012-2013*. Documento presentado ante el Comité de Evaluación en Toluca, México.

Vera, J.J. (2012). *Plan de Trabajo 2012-2018*. Morelos, México: UAEM.

Wallerstein, I. (2003). *Impensar las Ciencias Sociales.* México: Siglo XXI.

Yurén Camarena T. (2000). *Formación y puesta a distancia: su dimensión ética*. México: Paidós educador.

Zaid, G. (2006). *Instituciones de la Conversación*. México: El Colegio Nacional.

Zemelman, H. (2003). *Los Horizontes de la Razón: historia y necesidad de utopía*. México: Anthropos.

FE DE ERRATAS

PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO (PIDE) 2012-2018

Las correcciones aquí referidas fueron realizadas en el documento del Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2012-2018, presentado ante el pleno del Consejo Universitario, en la sesión ordinaria del día 14 de diciembre de 2012, mismas que han sido incorporadas al presente documento (PIDE 2012-2018).

1.- En la página 135, en el Programa 1 del objetivo estratégico de Capacidad Académica, denominado: **Evaluación y consolidación de la capacidad académica**, en la meta 2.1.1 **dice:**

> A partir de 2013, desarrollar un modelo alternativo de evaluación de la **capacidad** académica coherente con los criterios de inclusión, calidad y pertinencia que orientan y le dan sentido a la acción educativa institucional.

Debe decir:

> A partir de 2013, desarrollar un modelo alternativo de evaluación de la **calidad** académica coherente con los criterios de inclusión, calidad y pertinencia que orientan y le dan sentido a la acción educativa institucional.

2.- En la página 136, en el Programa 2 del objetivo estratégico de Capacidad Académica, denominado: **Formación y profesionalización de cuadros docentes**, en la enunciación de metas **dice:**

2.2.1 A partir de 2013, poner en marcha un programa permanente de profesionalización docente orientado a resignificar las prácticas pedagógicas y asegurar la calidad y pertinencia de los PE de la UAEM.

2.2.2 Lograr que al 2018 el 75% de la planta docente reciba capacitación y/o actualización con al menos 40 horas por año.

2.2.3 Capacitar al 100% de los PTC para la implementación del MU en el periodo 2012-2018.

2.2.4 Proporcionar capacitación pedagógica y en el uso de las herramientas de e-UAEM al 100% de los profesores de nuevo ingreso, al 2018.

Debe decir:

2.2.1 Durante la gestión se construirá un Centro de Formación Universitaria.

2.2.2 A partir de 2013, poner en marcha un programa permanente de profesionalización docente orientado a resignificar las prácticas pedagógicas y asegurar la calidad y pertinencia de los PE de la UAEM.

2.2.3 Lograr que al 2018 el 75% de la planta docente reciba capacitación y/o actualización con al menos 40 horas por año.

2.2.4 Capacitar al 100% de los PTC para la implementación del MU en el periodo 2012-2018.

2.2.5 Proporcionar capacitación pedagógica y en el uso de las herramientas de e-UAEM al 100% de los profesores de nuevo ingreso, al 2018.

3.- En la página 141, en el Programa 3 del objetivo estratégico de Calidad y Pertinencia de la Oferta, denominado: **Calidad y pertinencia del posgrado**, la meta 3.3.6 **dice:**

El 50% de PE de posgrados de nueva creación estarán en el PNPC **y el otro 50% estará en nivel 1 de CIEES,** al 2018.

Debe decir:

El 50% de PE de posgrados de nueva creación estarán en el PNPC, al 2018.

4.- En la página 165, en las metas correspondientes al Programa 1 del objetivo estratégico de Gestión Institucional, denominado: **Planeación institucional**, la meta 8.1.2 **dice:**

A partir de **2012** se constituirá el Consejo de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional.

Debe decir:

A partir de **2013** se constituirá el Consejo de Planeación Estratégica y Desarrollo Institucional.

Directorio

Dr. Jesús Alejandro Vera Jiménez
Rector

Dr. José Antonio Gómez Espinoza
Secretario General

Dra. Patricia Castillo España
Secretaria Académica

Dr. Gustavo Urquiza Beltrán
Secretario de Investigación

Dra. Lorena Noyola Piña
Secretaria de Extensión

Mtro. Miguel Albarrán Sánchez
Coordinador de Planeación y Desarrollo

Dra. María Elena Ávila Guerrero
Directora General de Planeación Institucional

Plan Institucional de Desarrollo

2012 - 2018

Universidad Autónoma del Estado de Morelos,
Coordinación de Planeación y Desarrollo.
Se imprimió en junio de 2013.