



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO

GESTIÓN 2012 - 2018

GUSTAVO URQUIZA BELTRÁN



Por una Universidad de excelencia

RECTORÍA
2018 - 2024



PRESENTACIÓN

De cara a la transformación mundial en los sectores económicos, comerciales, productivos y educativos, tenemos el firme propósito durante el periodo 2018-2024 de impulsar una propuesta innovadora, que tenga un compromiso social y ambiental con características de sustentabilidad, la cual queda reflejada dentro del plan de trabajo aquí presentado. Es importante señalar que esta propuesta es el resultado del esfuerzo colectivo que incluye experiencias y recomendaciones de los principales actores de nuestra alma mater, que fue elaborado de un análisis exhaustivo de los logros alcanzados a la fecha, de los aciertos y de las oportunidades de mejora, así como de las líneas de acción implementadas. En esta propuesta, se incluyen los siguientes apartados: Marco Filosófico, Misión, Visión, Visión del Candidato, Diagnóstico Institucional y Financiero, y por último las propuestas (Ejes Estratégicos) a implementar considerando las funciones sustantivas de la universidad.

MARCO FILOSÓFICO

- La Universidad se concibe a sí misma como una comunidad auto-regulada, con un equilibrio fundamental entre los factores humanos y sociales que la constituyen, articulada en los objetivos y valores definidos en libre deliberación de sus integrantes y gobernada por autoridades emanadas de decisiones propias basadas en el marco normativo. Estos principios constituyen un valor fundamental de su existencia y organización: la autonomía universitaria.
- La participación universitaria en la vida social, cultural y política en los países de América Latina y en México a lo largo del siglo pasado y lo que va del actual, atendiendo a los principios y valores enunciados de autonomía y responsabilidad social ha sido uno de los componentes más originales y positivos de esta época, y esa trayectoria exige, en momento como el presente, cargado de desafíos y problemas inéditos, incentivar esa participación, hacerla aún más autoconsciente y proyectarla con audacia e imaginación renovada e innovadora.

MISIÓN

La misión de la UAEM es contribuir a la formación de recursos humanos, generar, innovar y aplicar conocimientos, así como extender sus beneficios a la sociedad. Las tres tareas sustantivas se realizan con amplias perspectivas críticas que permiten el acceso a una mejor calidad de vida en el sentido integral de las posibilidades que ofrece el entorno local, nacional y mundial. La comunidad universitaria se asume como protagonista de una sociedad democrática cada vez más compleja. La UAEM reconoce el valor de todos los actores universitarios y su aportación a la formación de los jóvenes que ingresan a la educación media, superior y de posgrado.

VISIÓN

La UAEM podrá ampliar sus capacidades de formación, investigación, innovación y extensión, consolidando su historia de autonomía y proyectándose al mundo desde lo local para aprender de los retos de la mundialización aportando los saberes que genera.

VISIÓN DEL CANDIDATO

1. Situación Académica

En los últimos años la UAEM se ha fortalecido como una de las diez mejores universidades públicas de excelencia, se dedica a la formación de estudiantes en los niveles medio superior, superior y de posgrado. Se ha contribuido a la formación de expertos y graduados que colaboran al avance de la tecnología, las humanidades, las artes y las ciencias, los cuales son reconocidos académicamente a nivel nacional e internacional. Se busca la consolidación como una institución que participa y es responsable de preparar ciudadanos respetuosos de la ley, con ética, tolerantes, solidarios, con amplio compromiso con la sociedad y el medio ambiente, y que impulsen la transformación del estado y del país.

La UAEM se encuentra en una posición idónea para seguir fortaleciéndose ya que cuenta con la infraestructura y ambiente propicios para el desarrollo académico, como resultado de la gestión de la administración que concluye el Dr. Jesús Alejandro Vera Jiménez. Además, cuenta con bases sólidas para continuar con el proceso de transformación gradual. Es decir, esto consiste en que la universidad se renueve e innove académicamente para estar a la vanguardia y de esta forma atender las necesidades de la sociedad. Se plantea que la innovación en los quehaceres cotidianos de la universidad generará nuevos métodos, propuestas, procesos, diseños, servicios y formas de organización. Como prioridad en este proceso de renovación e innovación se tendrá el compromiso social.

2. Modelo Académico-Administrativo

El Modelo Académico es un instrumento necesario para atender las funciones sustantivas de la universidad, en el cual se incluye:

- a) *Formación integral del estudiante*: desarrolla habilidades, destrezas, actitudes y valores, y adquiere sólidos y amplios conocimientos en su área de estudio.
- b) *El profesor de la UAEM*: líder académico que orienta al estudiante en su formación integral, lo asesora en los procesos de aprendizaje y en el fortalecimiento y desarrollo de habilidades, empleando las tecnologías de la información y la comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- c) *El aprendizaje del estudiante*: es un elemento primordial en el proceso formativo utilizando estrategias mediante las cuales adquiere un equilibrio en su forma de aprender, de manera que desarrollen habilidades para acceder al conocimiento por diversas vías.
- d) *La investigación*: aporta nuevos conocimientos y herramientas para el aprendizaje, proporcionando elementos importantes para la formación integral del estudiante.

Para impulsar y consolidar el Modelo Académico, el Modelo Administrativo se convierte en la columna vertebral, el cual debe atender de manera eficientemente a la comunidad con calidez y respeto, favoreciendo la creación de un ambiente agradable y propicio para la formación integral del estudiante.

- a) *La calidad, certificación e innovación*: se concibe como la implementación de la mejora continua para que los estudiantes cuenten con los recursos humanos, de infraestructura y apoyos necesarios para su formación integral, basados en la innovación. La evaluación y acreditación de los programas educativos se realizan a través de organismos externos como son los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), Consejo Para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y el Programa Nacional de Posgrados de Calidad

(PNPC) del CONACyT.

b) *Procesos de planeación, coordinación y evaluación*: los programas educativos cuentan con procesos de planeación, coordinación, supervisión y evaluación, en los cuales se incluyen las diferentes acciones y la participación de todos los actores en el proceso educativo. Los programas se planifican y coordinan de manera institucional, se originan y orientan para el cumplimiento de la Misión y se dirigen hacia la formación integral del estudiante. La evaluación interna y externa se aplica a todos los procesos y actores involucrados en el quehacer universitario con la finalidad de orientar la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la institución.

c) *Vinculación*: la vinculación con el entorno es un elemento fundamental y básica para que el estudiante se involucre en las necesidades de la sociedad para atenderlas, y en la cual desarrolla actitudes de responsabilidad, fortaleza sus valores de compromiso social y solidaridad, a través de las diferentes estrategias con las que cuenta la institución.

d) *La internacionalización*: la UAEM promueve la movilidad de profesores y estudiantes para la obtención de grados académicos, estancias académicas y de investigación, actividades de actualización, aprendizaje y perfeccionamiento de idiomas en el extranjero, cursos, congresos, proyectos y redes temáticas de investigación y otras actividades realizadas en territorio nacional o en el extranjero.

e) *Infraestructura física y equipamiento*: la UAEM cuenta con la infraestructura y equipamiento de calidad que asegura la accesibilidad, la pertinencia y la relevancia de sus programas educativos y la formación integral del estudiante.

3. *Legislación Universitaria*

Con base en el artículo 3 Fracción VII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 121 de la del Estado de Morelos, la UAEM obtiene su estatus de autonomía universitaria. Al interior, la jerarquía del orden jurídico universitario se encuentra encabezada primeramente por la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, seguida de manera descendente por el Estatuto Universitario, los 33 Reglamentos Generales vigentes, los 103 Acuerdos vigentes, los 10 Lineamientos en vigor, los Reglamentos Interiores de las unidades académicas y los 3 reglamentos auxiliares en vigor. En el archivo histórico normativo se tienen 24 acuerdos no vigentes del Consejo Universitario "Adolfo Menéndez Samará", 9 reglamentos no vigentes, así como 7 lineamientos no vigentes. Además, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, cuenta con una normativa axiológica denominada Código Ético Universitario, al cual todos sus miembros tienen acceso.

De acuerdo a los ordenamientos Universitarios anteriormente mencionados, se busca su respeto y aplicación. Si alguno de ellos necesita revisarse, se hará de manera integral y colegiada, y avaladas por las instancias correspondientes.

4. *La situación Financiera*

La UAEM atraviesa por problemas financieros muy importantes, los cuales se deben principalmente a pagos no reconocidos por la federación; como son: las diferentes prestaciones que se desprenden de los contratos colectivos, los pagos por jubilaciones y pensiones del personal universitario, pago complementario del programa de estímulos al desempeño al personal docente y demás. Lo que ha traído como consecuencia retraso en el pago oportuno de salarios a los trabajadores universitarios. De acuerdo con los datos establecidos en la solicitud del rescate financiero, el déficit de la universidad es de 1,320.5

millones de pesos; de los cuales 472.6 millones de pesos son de adeudos anteriores al presente ejercicio y 847.8 millones de pesos son del presente ejercicio. Sin embargo, ya se están tomando medidas para tratar de resolver de manera gradual la problemática de la universidad en materia de gastos de operación, nuevas plazas, prestaciones no reconocidas, así como pensiones y jubilaciones.

5. Entorno Social en que se ubica la UAEM

La actividad de la Universidad en la colaboración con el entorno social es amplia, a través de 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, prácticas profesionales, y el seguimiento de egresados y empleadores. Sin embargo, la mayor parte de las acciones de vinculación con el entorno social son eventos aislados, realizados por cada unidad 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.

1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos actualmente se encuentra posicionada entre las diez mejores universidades públicas estatales. A partir del mes de junio de 2017, la UAEM forma parte del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), lo cual representa o se traduce como una universidad que es referente de la buena calidad de los programas educativos del nivel superior que se ofrecen a nivel nacional e internacional. También, se incrementó la infraestructura con la que contaba la universidad en más del 50% en número de metros construidos, pasando de 100 mil metros cuadrados a 150 mil metros cuadrados; lo cual permitió un incremento del 81.9% en matrícula, pasando de 22,581 estudiantes matriculados en el periodo 2011-2012 a 41,093 estudiantes en el periodo 2016-2017.

A continuación se presenta un diagnóstico institucional en torno a áreas de oportunidad estratégicas, esto con la finalidad de que el posicionamiento actual de la universidad se caracterice por la calidad, la relevancia y la pertinencia de su oferta educativa, investigación, así como la difusión de la cultura y extensión de los servicios, con el objetivo de identificar los desafíos a enfrentar en la gestión 2018-2024. Además, hoy la UAEM tiene una cobertura en 22 municipios del estado de Morelos.

1.1. Oferta Educativa

La oferta educativa de la Universidad en el nivel de licenciatura abarca todas las áreas del conocimiento propuestas por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

En nivel Medio Superior se cuenta con tres Unidades Académicas reconocidas por el Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Medio Superior (antes Sistema Nacional de Bachillerato), la Escuela de Técnicos Laboratoristas y de la Escuela Preparatoria número tres de Cuautla y de la Escuela Preparatoria número cuatro de Jojutla. Se encuentra en espera del dictamen probatorio la Escuela Preparatoria Diurna Número uno, Cuernavaca. Actualmente, las cinco preparatorias restantes se encuentran en proceso para ingresar al padrón.

La UAEM en el nivel Superior cuenta con un total de 97 Programas Educativos (PE), de los cuales

43 están reconocidos como programas educativos de calidad, 29 tienen el reconocimiento de Nivel 1 por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), 19 por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y un programa educativo está acreditado por ambas organizaciones. Aunque, solo estén acreditados el 44.3% de los Programas Educativos, la matrícula de estudiantes que están inscritos en estos es del 89.30%. Como se puede observar, aunque hubo un incremento del 81.1% en los programas educativos de calidad, existe aún trabajo para acreditar el resto de los programas y conseguir que el 100% de los estudiantes estén inscritos en Programas Educativos de Calidad.

La UAEM tiene un total de 53 Programas Educativos, el 69.8% están reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC-CONACyT), mención especial a uno de ellos que cuenta con el máximo reconocimiento que es de nivel Internacional, 10 consolidados, 15 en desarrollo y 11 de reciente creación. Para el ciclo escolar 2016-2017, se cuenta con una matrícula de 1,409 estudiantes, de los cuales 1,272 (90.28%) cursan sus estudios en programas reconocidos por el PNPC.

Los programas antes mencionados se imparten en diferentes unidades académicas, actualmente existen un total de 59, de las cuales 9 son de Nivel Medio Superior, 18 Escuelas de Nivel Superior, 16 Facultades, 12 Centros de Investigación y 3 Institutos.

Un dato relevante que no hay que dejar atrás, es el concerniente a la regionalización de la oferta educativa, la universidad tiene presencia en 20 de los 33 municipios de Morelos como son: Ayala, Cuautla, Cuernavaca, Huitzilac, Jojutla, Jonacatepec, Mazatepec, Puente de Ixtla, Tetela del Volcán, Tlatizapan, Totolapan, Atlatlahucan, Axochiapan, Miacatlán, Temixco, Tepalcingo, Tetecala, Yautepec, Yecapixtla y Tlayacapan. Si bien la universidad ha logrado tener presencia en 20 de los 33 municipios del Estado, se debe mencionar que el esfuerzo sigue siendo insuficiente para atender a todos los jóvenes que demandan su ingreso a la UAEM.

1.2. Investigación

Debido a la excelente gestión realizada en la administración se mantuvieron y mejoraron diferentes indicadores relacionados con la capacidad académica. La UAEM ha ocupado los primeros lugares a nivel nacional de las Universidades Públicas Estatales (UPES) con la mayor proporción porcentual de Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC) con grado de doctor, con perfil deseable, pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y Cuerpos Académicos Consolidados (CAC).

Respecto al rubro de investigación se cuenta con un total de 505 Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC), de los cuales 430 tienen el grado de Doctor, 50 de Maestría y 25 de Licenciatura. El 56.4% del total de PITCs pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores y Sistema Nacional de Creadores de Arte (SNCA), y el 86.4% tienen el Reconocimiento del Perfil Deseable por parte del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP).

En seguimiento a las políticas federales en cuanto a asociación se refiere, en la UAEM existen 89 cuerpos académicos, el 51.7% (46) están consolidados, el 23.6% (21) en consolidación y 24.7% (22) en formación. Lo anterior da como resultado contar con 170 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC).

Es conveniente destacar que la flexibilidad curricular, el enfoque de competencias, la formación integral, los temas transversales, la formación en contexto y la multimodalidad se han instaurado como elementos clave que distinguen los programas educativos de la universidad. En la actualidad, 23 programas educativos de 15 unidades académicas han integrado la multimodalidad como innovación de la oferta educativa y se proyecta instaurarla en los programas de nivel medio superior.

La universidad tiene registrada una plantilla de profesores por horas de un total de 3669¹, quienes son los responsables de asumir las tareas de docencia en los diversos programas que se ofertan y de atender a 41,000 estudiantes. Es conveniente mencionar que este grupo de profesores es invitado a continuar su formación y capacitación en las competencias que le habiliten para operar los programas educativos bajo el modelo universitario.

1.3. Financiamiento

1.3.1. Antecedentes

La UAEM es un organismo público autónomo del estado de Morelos con plenas facultades de gestión y control presupuestal, personalidad jurídica y patrimonio propios cuyos fines son la prestación de servicios públicos de educación de los tipos de medio superior y superior, de investigación, de difusión de la cultura y extensión de los servicios, en los términos del artículo 3° de su Ley Orgánica (Morelos, 2008).

Con fecha de 13 de enero de 2016, la Secretaría de Educación Pública, el Gobierno del estado de Morelos y la UAEM, firmaron el Convenio Marco de Colaboración para el Apoyo Financiero (CMCAF), con el propósito de proporcionar subsidio a la Universidad para contribuir al cumplimiento de los servicios educativos y las funciones académicas que ésta realiza, mediante el cual se establece que el importe del subsidio para el ejercicio fiscal del 2016 por \$1,604,639,894.00 (un mil seiscientos cuatro millones seiscientos treinta y nueve mil ochocientos noventa y cuatro pesos 00/100 MN), del cual, la Secretaría de Educación Pública (SEP) aportará la cantidad de \$1,092,343,894.00 (un mil noventa y dos millones trescientos cuarenta y tres mil ochocientos noventa y cuatro pesos 00/100 MN) y el Gobierno del estado de Morelos la cantidad de \$512,296,000.00 (quinientos doce millones doscientos noventa y seis mil cero pesos 00/100 MN), en una proporción de 68.07% y 31.93% respectivamente.

Con fecha del 26 de octubre de 2016, mediante oficio número CGA/231/2016 del coordinador General de Administración, la UAEM solicita el apoyo financiero de la SEP, pues proyecta que al cierre del ejercicio fiscal de 2016 tendrá un déficit económico de \$472 millones de pesos, producto de sus problemas estructurales de plantilla de trabajadores y prestaciones contractuales no establecidas en el Anexo de Ejecución, así como un régimen de pensiones sin fuente de financiamiento, lo que le impedirá cumplir con sus obligaciones laborales.

1.3.2. Situación Financiera

Conforme a el estado de la Situación financiera al 31 de diciembre de 2015, dictaminado por un auditor independiente, la Universidad cuenta con bienes y derechos por \$1,899,145,158.00, obligaciones a corto y largo plazo por \$628,136,320.00 y un patrimonio de \$1,271,008,838.00; mismo que en nuestra opinión es razonable, excepto porque en el ejercicio 2015 y el anterior tuvo un desahorro por \$16,307,897.00 y \$66,341,554.00 respectivamente, y que en el informe de Pasivos Contingentes, el auditor señala que conforme a las disposiciones establecidas en la Ley de Contabilidad Gubernamental y las emitidas por la Secretaría de Educación Pública y el Consejo Mexicano para la Investigación de Normas de Información Financiera A.C. (NIF D3) la valuación actuarial para el régimen de seguridad social del personal al 19 de marzo de 2015, la Institución deberá de registrar como una obligación en sus estados Financieros el importe de \$2,286,526,539.00, según valuación actuarial hecha por Valuaciones Actuariales del norte, S.C., lo que implica un resultado de naturaleza desfavorable que coloca a la UAEM en una situación financiera crítica, pues el importe de dicha obligación absorbe el patrimonio de la entidad.

¹ Quinto Informe de Rectoría 2016-2017.

1.3.3. Ingresos y Egresos

De conformidad con el Estado de Actividades correspondiente al ejercicio comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015, dictaminado por auditor independiente, la Universidad obtuvo Ingresos y otros beneficios por \$2,048,963,772.00, realizó Gastos y otras pérdidas por \$2,065,271,669.00, por lo que en el ejercicio que se comenta se generó un desahorro de \$16,307,897.00.

Del análisis de las cifras mostradas en el estado de Actividades y a lo señalado por el propio auditor, en el sentido de que la institución eroga conceptos no contemplados en el CMCAF y en su anexo de Ejecución, tales como pago de jubilados y pensionados, horas de docencia y carrera docente, prestaciones laborales consignadas en los contratos colectivos, salarios a personal de confianza, mismo que además no tienen una fuente de financiamiento cierta, en los términos que establece el principio de equilibrio presupuestal establecido en la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La institución ha destinado para el pago de servicios personales durante el periodo comprendido del 1 de enero al 30 de septiembre de 2016 la cantidad de \$1,156 millones de pesos y proyecta al 31 de diciembre de 2016 la cantidad de \$1,678 millones de pesos, lo que representa el 104.63 % del subsidio federal y estatal establecido en el CMCAF; además de \$296 millones de pesos por concepto de pensiones y jubilaciones, importe no considerado en el citado convenio.

1.3.4. Problemas Estructurales

Las Universidades Públicas en su momento no desarrollaron esquemas financieros que le dieran viabilidad económica a sus sistemas de pensiones establecidos en sus leyes orgánicas o contratos colectivos; adicionado a que en algunos casos, establecieron convenios con instituciones Públicas de Seguridad Social (IMSS; ISSSTE) que incluyen, además de esos servicios médicos, aportaciones para los sistemas de retiro que contemplan dichas instituciones, lo que representa un doble gasto para las Universidades.

Los problemas estructurales en la UAEM son:

- a) Plantillas de trabajadores no establecidos en el CMCAF
- b) Prestaciones laborales no establecidas en el CMCAF
- c) Régimen de Pensiones y Jubilaciones

1.3.5. Propuesta de financiamiento

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos enfrenta una situación financiera crítica producto de sus problemas financieros estructurales que en el marco de su autonomía y con el consenso de su comunidad debe de atender, implementando medidas de corto, mediano y largo plazo, que no perturben la estabilidad y desarrollo académico de la Institución, pero que garanticen su viabilidad financiera.

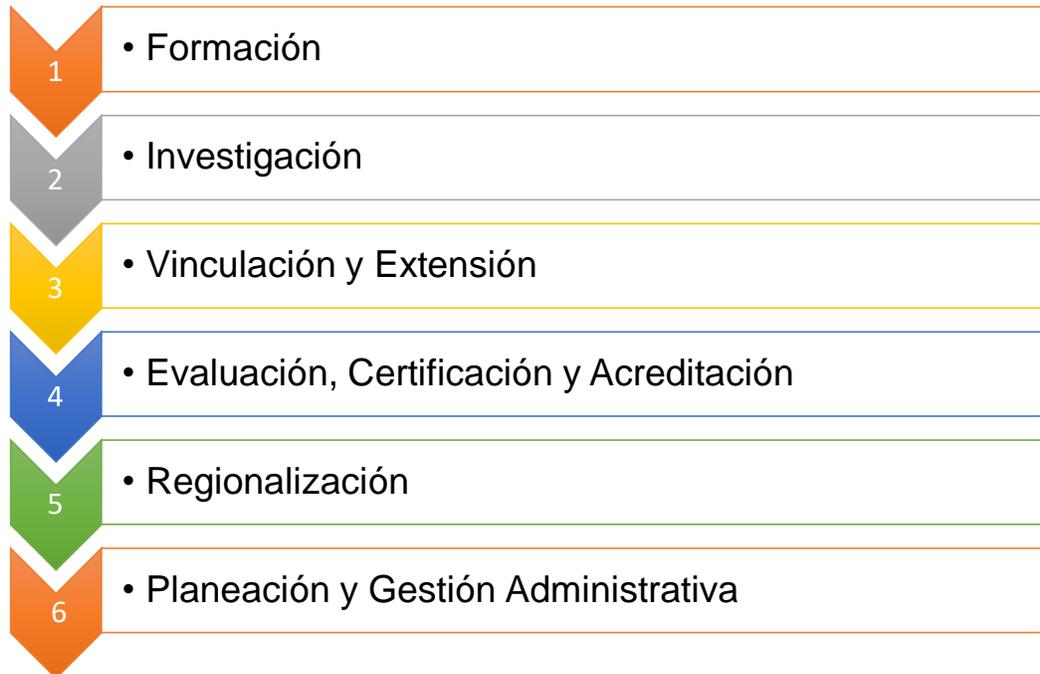
Es necesario que la UAEM implemente un programa de disciplina y eficiencia presupuestal, que optimice el uso de los recursos en servicios personales y gastos de operación, además de desarrollar mecanismos que le permitan incrementar sus recursos propios.

Cualquier régimen financiero para el financiamiento de los sistemas pensionarios requiere de la constitución de fondos que reciban aportaciones del patrón y de los trabajadores, observando el principio universal de que el derecho a la pensión por jubilación es solo uno.

Con base a la información financiera, el déficit total de la universidad es de 1,320.5 millones de pesos; de los cuales 472.6 millones de pesos son de adeudos anteriores al presente ejercicio y 847.8 millones de pesos son del presente ejercicio.

2. EJES ESTRATÉGICOS

Los seis ejes estratégicos que se presentan a continuación son el referente de este Plan de Trabajo. Están asociados a los rasgos distintivos de la Visión UAEM-2030 y alineados con los programas establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2018, así como a una serie de propuestas que responden a los desafíos y necesidades de la sociedad morelense y que nos demanda plantear alternativas innovadoras, transformadoras y pertinentes.



2.1. FORMACIÓN

2.1.1. EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR (EMS)

Durante esta etapa los estudiantes deberán consolidar los conocimientos hasta ahora logrados y desarrollar las competencias que les permitirán desenvolverse en forma productiva tanto en sus estudios superiores como en el trabajo y en su vida profesional. Los estudiantes, de acuerdo con sus intereses, aspiraciones y posibilidades, deberán tener la libertad de elegir entre las diferentes opciones, de tal manera que la escuela satisfaga sus expectativas de preparación universitaria, laboral, o ambas.

Los objetivos de la EMS, versarán en torno a la acción formativa e integral que contemple de manera equilibrada los rubros del ser, del saber, del hacer y el convivir a través de procesos, actitudes y valores que guíen la enseñanza y el aprendizaje y potencien el desarrollo armónico de la personalidad de los estudiantes, de los docentes y todos aquellos que integren cada uno de los planteles.

Por lo cual, es interesante considerar por qué la educación media superior es obligatoria en México a partir de la reforma constitucional de 2012. A raíz de ello, el Estado mexicano asume la meta de alcanzar una cobertura del 80 % para el ciclo 2018-2019, toda vez que en el año en que fue aprobada dicha reforma la cobertura del nivel educativo era del 66 %. Por lo anterior el compromiso de la UAEM, es el crecimiento en infraestructura y matrícula en el Nivel Medio Superior.

a) Fortalecer el uso de las tecnologías de la información y la comunicación

Hoy como fenómeno de la evolución cultural, las tecnologías de la información y la comunicación conectivas y socioconstructivas en las comunidades virtuales poseen un gran impacto en la configuración de la población global. Para fortalecer su madurez, consideramos el desarrollo humano como factor indispensable para alcanzar los fines institucionales.

Objetivos:

- Fortalecer las actividades administrativas, académicas y de docencia con el uso de las TIC.
- Mantener en condiciones favorables las TIC, a través de la actualización y mantenimiento permanente.

Líneas de acción:

- Promover una concepción sustantiva, comunicativa y relacional, en lugar de instrumental y aislada, de la tecnología y de las TIC, referida a la formación de personas en general y fortalecedora de la comunidad de los planteles.
- Fomentar el uso de las TIC para el proceso de enseñanza y aprendizaje para la formación de profesionales que la sociedad actual requiere.

b) Promover el desarrollo sustentable

Nuestro país requiere hombres y mujeres formados en el cuidado y uso adecuado de los recursos naturales; asimismo, es fundamental que la educación cumpla con las expectativas de los jóvenes estudiantes; por ello, la educación que se imparta en los planteles será dinámica, eficiente y propositiva para favorecer la solución de problemas sociales y económicos a través del trabajo colaborativo, la vinculación y la participación emprendedora de la comunidad.

Objetivo:

- Promover una cultura emprendedora a fin de apoyar el crecimiento económico de la región con base en las pequeñas empresas como factores clave de desarrollo sustentable, empleo y bienestar de la población.

Acciones:

- Promover la participación de los planteles en redes científicas y de desarrollo.
- Apoyar el desarrollo de proyectos de impacto social e innovación por medio de la obtención de fuentes de financiamiento interno y externo.

c) Internacionalización del plantel

Es importante que los planteles cuenten con el apoyo de la UAEM, para relacionarse de forma armoniosa con personas de otras instituciones, apoyando a los estudiantes en la movilidad académica, fortaleciendo el intercambio educativo, científico y cultural con instituciones del extranjero.

Objetivo:

- Ubicar al plantel en el contexto internacional a través de convenios firmados por nuestra propia Universidad con otras instituciones o centros educativos.

Acciones:

- Fomentar una cultura de internacionalización al interior del plantel.
- Apoyar a los estudiantes, docentes y académicos que integran este plantel en el dominio de una segunda lengua.
- Participar en programas y/o congresos internacionales de corte educativo y académico.

d) Fortalecer la seguridad de los planteles

La seguridad y protección de los estudiantes del plantel, de sus propiedades, así como de la infraestructura del espacio académico es una prioridad.

Objetivo:

- Resguardar la integridad física y la infraestructura de la comunidad, así como el patrimonio del plantel.

Acciones:

- Fortalecer la colaboración con instituciones de seguridad pública para la protección y vigilancia de las instalaciones de la institución y sus alrededores.
- Aplicar un programa de seguridad extramuros.
- Divulgar entre la comunidad del plantel mecanismos de protección y prevención del delito.
- Fomentar la denuncia de los delitos ocurridos en la institución y en las zonas periféricas de este.

e) Capacitación y profesionalización del personal del plantel

Para que una institución avance con éxito en sus programas docentes, culturales y administrativos es necesario potencializar las capacidades y habilidades del personal académico y administrativo, para ello, el plantel favorece su desarrollo como factor indispensable para alcanzar los fines que le competen.

Objetivo:

- Proporcionar capacitación oportuna y pertinente para mejorar la formación del personal del plantel.

Acciones:

- Precisar perfiles profesionales que se adecuen a las actividades y funciones del plantel.
- Capacitar de forma permanente al personal en el manejo de las tecnologías e impulsar las competencias profesionales para eficientar los procedimientos estratégicos.
- Relacionar el programa de capacitación con los estímulos al desempeño del personal académico.

2.1.2. NIVEL SUPERIOR

a) Fortalecimiento y diversificación de la oferta educativa

La oferta educativa abarca el nivel medio superior, superior y de posgrado y engloba todas las áreas del conocimiento, permitiendo una amplia gama de oportunidades educativas a la población del estado. Durante los últimos años, la oferta educativa se incrementó significativamente permitiendo atender a un importante número de jóvenes en 20 municipios del estado.

Los programas educativos ofertados por la UAEM se han fortalecido al dar cumplimiento a lo enmarcado en el Modelo Universitario (MU), principalmente se han intensificado los vínculos entre los niveles educativos, se instauraron en la práctica curricular las innovaciones respecto a la flexibilidad, al enfoque basado en competencias, la formación integral y la integración de una estructura organizativa por ejes de formación: teórica-técnica, para la generación y aplicación del conocimiento, en contexto y para el desarrollo humano. Durante la última administración la oferta educativa se amplió, creándose 24 nuevos programas educativos, lo que requiere seguir diversificando y adecuando la oferta educativa, considerando los avances de las ciencias, las demandas sociales y las tendencias en innovación tecnológica, pero, sobre todo, seguir consolidando su calidad.

Las condiciones en la institución para la contratación, formación y capacitación de académicos e investigadores, resulta un factor indispensable para el buen desarrollo de la función de formación. De igual importancia resulta el debido acondicionamiento de las instalaciones para poder operar de

manera óptima los programas educativos y asegurar la calidad de los mismos, así como su debido seguimiento, evaluación y reconocimiento por parte de organismos evaluadores nacionales e internacionales.

b) Desarrollo del personal académico

Los desafíos que emanan de fenómenos sociales como la globalización, la complejidad creciente de los problemas sociales y las transformaciones en el área laboral conducen a replantear el papel del académico en el siglo XXI, por ello se hace indispensable el reconfigurar el perfil de la plantilla del personal docente y ofrecer una formación pertinente que contribuya a que los sujetos en formación se desempeñen como ciudadanos y profesionales responsables y con capacidades para continuar aprendiendo a largo de la vida.

Los académicos deben fortalecer la adquisición de aquellas competencias clave que sean acordes con los requerimientos de la sociedad del conocimiento entre las que se encuentran: a) competencias académicas (entrenamiento especializado, pensamiento crítico, solución de problemas y la habilidad de aprender a aprender a lo largo de toda la vida); b) habilidades personales y sociales (motivación, compromiso ético, valores y comprensión de la sociedad y el mundo); y c) actitudes de emprendimiento (planificar cambios orientados a mejorar sistemas complejos, diseño de sistemas complejos, destrezas sociales relacionadas con habilidades comunicativas y de liderazgo); curiosidad por investigar (herramientas de búsqueda, herramientas metodológicas para análisis de la práctica docente, análisis teoría-práctica, etc.)

El académico en la sociedad del conocimiento se asume y actúa como un agente de cambio que logra que los sujetos en formación aprendan a aprender, dominen las operaciones cognitivas fundamentales asociadas a cada campo del saber y desarrollen actitudes asociadas al aprendizaje permanente: curiosidad, interés, espíritu crítico, creatividad (Tedesco, 2000).

La actividad académica es un ejercicio intelectual polivalente y multifuncional cuyos objetivos se encauzan a: dominar la lógica de construcción científica; solucionar problemas aplicando los avances de la investigación; analizar el origen, desarrollo e impacto de una problemática social con actitudes éticas acerca de las acciones y decisiones profesionales tomadas e innovar permanentemente.

Objetivos:

- 1) Promover y apoyar una formación universitaria de calidad que desarrolle las capacidades ciudadanas y profesionales de los sujetos en todos los tipos y niveles de educación que ofrece la UAEM.
- 2) Asegurar la diversificación y calidad de la oferta educativa de la UAEM, considerando las necesidades sociales y las tendencias en el desarrollo del conocimiento.
- 3) Privilegiar el desarrollo de los académicos de la UAEM para formar en él los principios y valores del MU y favorecer el sentido de responsabilidad social.
- 4) Generar ambientes educativos que favorezcan el aprendizaje, la innovación, la convivencia y la solución de problemas.

Acciones:

- Promover criterios de calidad, equidad y pertinencia social en las actividades y programas de formación de universidad.
- Fortalecer el compromiso ético-social con el entorno social, mediante una formación para la ciudadanía, la cultura de paz y la ética profesional.
- Consolidar el Modelo Universitario incorporando a los programas educativos la innovación curricular que aseguren una formación hintegral.

- Fortalecer la evaluación y reestructuración de los PE, con visión regional, nacional e internacional que consideren los indicadores y estándares de calidad de instancias y organismos evaluadores para asegurar su reconocimiento.
- Fortalecer y diversificar la oferta educativa a partir de estudios situacionales respecto al mercado laboral, los problemas sociales y el avance del conocimiento.
- Ampliar la cobertura y atención de estudiantes mediante la integración de la multimodalidad en los programas educativos de los diferentes niveles que ofrece la UAEM, con el soporte de las tecnologías de la información y comunicación.
- Impulsar la participación de organismos profesionales colegiados, sectores de la población y grupos de investigación en la creación y diseño de programas educativos con una perspectiva interdisciplinaria, transdisciplinaria y multidisciplinaria.
- Impulsar programas de formación dirigido a los académicos que tiendan a incentivar la reflexión y la investigación sobre la práctica.
- Desarrollar programas de capacitación para los académicos que fortalezcan el manejo de los nuevos enfoques pedagógicos centrados en el aprendizaje y en el estudiante.
- Fortalecer los programas de evaluación del desempeño de los académicos con una retroalimentación constante de organismos colegiados internos y externos.
- Asegurar procesos de reflexión entre los académicos respecto al quehacer ético a desarrollar en la labor académica.
- Impulsar un programa integral de formación del docente de nivel medio superior que contribuya a elevar los estándares de calidad.
- Realizar estudios sobre las buenas prácticas de los académicos y las normativas que apoyan las mismas.
- Impulsar la formación integral de los estudiantes mediante programas y acciones enfocadas al bienestar y desarrollo de capacidades para la vida.
- Consolidar los espacios que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje y propicien el desarrollo de capacidades para la vida.
- Impulsar espacios de académicos que favorezcan la convivencia y el trabajo académico colegiado.
- Promover programas y espacios virtuales que apoyen la formación del personal académico y la innovación pedagógica.
- Realizar estudios sobre los ambientes académicos presenciales y virtuales que aporten conocimiento sobre las prácticas de rendimiento académico de los estudiantes.

2.1.3. POSGRADO

Las políticas institucionales en correspondencia con las nacionales, establecen el proceso de evaluación del posgrado considerando variables como: estructura del programa, estudiantes, personal académico, infraestructura, resultados y cooperación con otros sectores de la sociedad. La metodología de trabajo para la evaluación considera la participación de los siguientes actores: Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC), Profesores de Tiempo Completo y Parcial (PTPyP), estudiantes, egresados, empleadores, directivos y administrativos. Sin embargo, es imperativo revisar dicha política y adecuarla a las condiciones concretas de nuestra universidad, así como a las necesidades de formación que exige el actual contexto socioeconómico, abriendo la posibilidad de generar programas educativos no sólo en investigación, sino también profesionalizantes y socialmente pertinentes, por ello proponemos:

Objetivos:

- 1) Impulsar la pertinencia y cobertura de los programas educativos (PE).
- 2) Incrementar los programas educativos dentro del PNPC.
- 3) Fortalecer y consolidar los programas que se encuentran en el PNPC para que puedan aspirar a un mayor nivel.

Acciones:

- Analizar la pertinencia de los programas existentes.
- Analizar la pertinencia para la creación de nuevos programas.
- Impulsar la participación de organismos profesionales colegiados, sectores de la población y grupos de investigación en la creación y diseño de programas educativos con perspectiva interdisciplinaria, transdisciplinaria y multidisciplinaria.
- Apoyar el desempeño de los programas educativos.
- Fortalecer la evaluación y reestructuración de los PE.

2.2. INVESTIGACIÓN

A partir de 1994 la UAEM empezó a desarrollar la investigación como una de sus áreas sustantivas y estratégicas. Como en toda universidad, la investigación constituye el conocimiento dinámico con el cual se estudian los cambios en las sociedades, en las culturas y en las ciencias. Es una actividad determinante en la producción de nuevos conocimientos, pero también de nuevas formas de vida. La investigación es un área de oportunidad para que los jóvenes tengan una formación integral capaz de atender los problemas complejos que enfrentamos a nuestra realidad. El incremento de Profesores Investigadores le permitió aumentar sus posibilidades de financiamiento, pero sobre todo el acceso a los jóvenes a una educación novedosa y actualizada que constantemente se está renovando. El apoyo con instancias gubernamentales de investigación (como CONACyT o PROMEP ahora PRODEP) supuso un incremento significativo en el número de plazas de PITC y en consecuencia de la creación de nuevos posgrados. En una primera instancia, las áreas que se desarrollaron fueron las de biología, ciencias e ingeniería, incorporándose después toda una serie de disciplinas, como las humanidades y las ciencias sociales, hoy ya integradas a las actividades de la investigación y la docencia. Durante más de veinte años, la UAEM pudo también desarrollar los posgrados orientados a la investigación e incrementar el acceso de los estudiantes a actividades de generación y aplicación del conocimiento, en sus tres niveles educativos.

Hoy en día la UAEM cuenta con doce centros de investigación que concentran más del 70% de la investigación que se hace en la institución. También se han creado dos institutos de investigación y se han aprobado dos más en el Consejo Universitario, los cuales comenzarán actividades en cuanto se tenga suficiencia presupuestal. Así, las áreas de desarrollo de la universidad en esta materia deben pasar por consolidar, fortalecer e incrementar la investigación con distintos tipos de financiamiento y distintas disciplinas. En esta materia se debe pensar en:

Rasgos de la Investigación

- a) Es generadora de saberes
- b) Es compatible con el desarrollo humano
- c) Fomenta el ejercicio ético de la producción del conocimiento

Objetivos:

- 1) Consolidar la investigación en las distintas áreas de las ciencias básicas y aplicadas, las ciencias naturales, las humanidades y las ciencias sociales, diseño, así como en la cultura y las artes.
- 2) Ampliar la cobertura de investigación regional.
- 3) Impulsar la investigación aplicada a la resolución de problemas.

- 4) Incrementar la vinculación entre el nivel medio superior y las líneas de investigación de la universidad.

Acciones:

- Impulsar el modelo de Instituto de Investigación.
- Internacionalizar la investigación de la UAEM.
- Incrementar la capacidad de obtención de recursos por parte de la institución.
- Coordinar los esfuerzos de la investigación a nivel institucional.
- Incrementar la contratación de PITC en las Escuelas y Facultades que desarrollen líneas de investigación pertinentes a los programas de estudio y a las necesidades de la sociedad.
- Desarrollar infraestructura pertinente a las líneas de investigación pertinente a las necesidades regionales.
- Desarrollar investigación social, de carácter humanístico y aplicado para la formación de ciudadanos críticos.
- Desarrollar empresas del conocimiento.
- Transversalizar los contenidos de la investigación humanística en las distintas áreas.
- Implementar el esquema normativo propicio para la transferencia del conocimiento.
- Incrementar la actualización docente en materia de investigación.
- Incentivar la participación de los PITC en el nivel medio superior.
- Incrementar la movilidad de los alumnos hacia las unidades académicas que realicen investigación.
- Impulsar las empresas del conocimiento.
- Fortalecer el modelo de instituto de investigación.
- Equilibrar el desarrollo de la ciencia básica y aplicada en las ciencias exactas y ciencias naturales, así como en las humanidades y las ciencias sociales.

2.3. VINCULACIÓN Y EXTENSIÓN

El Modelo Universitario de la UAEM comprende a la extensión como una función sustantiva de vinculación con la sociedad. En este sentido, la extensión de los servicios abarca una amplia gama de áreas que contemplan desde la divulgación de la investigación y su aplicación, los servicios a la comunidad a través de las áreas de la salud y psicología entre otras, la divulgación de la cultura y su fomento. Una de las funciones de la vinculación también consiste en la solución de problemas existentes en la sociedad, aplicando los diferentes conocimientos que se desarrollan en la UAEM a través de la prestación de servicios o transferencia de conocimientos. Asimismo, la extensión juega un papel relevante en los aportes de apoyo a las comunidades en materia de derechos humanos y de rescate de las tradiciones.

Como actividad sustantiva, la extensión debe englobar los rasgos del modelo universitario y agregar algunos más que respondan a las realidades de nuestra sociedad compleja y dinámica. Debe ser el brazo que agregue el saber de las comunidades, los reconozca como saber y los ponga a dialogar con los saberes académicos. Estos saberes deben estar conformados por ideas de eticidad y de vida buena, entendida ésta como la capacidad integral de realización de lo humano y el entorno que rodea a los morelenses. Realización respecto a los otros (que somos todos), realización respecto al medio ambiente y respecto a los seres vivientes en general.

Rasgos de la extensión universitaria

- a) Aporta apoyo para la mejora de las condiciones de vida de la sociedad
- b) Dialoga entre los saberes de la gente y de la institución
- c) Fomenta la vida buena y la eticidad así como el respeto por los otros
- d) Difunde la cultura desde una perspectiva inter y transcultural

- e) Extiende los servicios, de investigación y la docencia

Objetivos:

- 1) Vincular a los universitarios con las comunidades del estado de Morelos
- 2) Difundir y producir acciones que promuevan el bienestar social, así como la participación democrática que incluya a todos los sectores sociales.
- 3) Vincular a los universitarios con los diferentes sectores públicos y privados.
- 4) Desarrollar estrategias para la prestación de servicios técnicos y transferencia de conocimientos.

Acciones:

- Iniciar un programa de formación ciudadana y prácticas democráticas en las comunidades, y en la universidad Fortalecer la comunicación universitaria
- Fortalecer los programas de participación democrática y el de inclusión del consejo universitario
- Crear el programa transversal de equidad de género.
- Fortalecer los vínculos con los sectores públicos y privados.
- Crear una cartera de servicios técnicos que pueden ofrecer los universitarios.

2.4. EVALUACIÓN, CERTIFICACIÓN Y ACREDITACIÓN

La UAEM se visualiza como una Institución que cuenta con un sólido y certificado sistema de gestión de la calidad; con personal directivo y administrativo en continua actualización; con sistemas informáticos de frontera; un sistema consolidado de indicadores de calidad, así como con lineamientos explícitos para la planeación, la transparencia y la toma de decisiones que impacten positivamente a la comunidad.

El Plan de Trabajo aquí propuesto tiene como finalidad la consolidación de la oferta educativa de nivel medio superior, superior y de posgrado a fin de que contribuyan mediante la mejora continua al aseguramiento de la calidad y al cumplimiento de la misión institucional dando respuesta con mayor oportunidad y pertinencia a la atención de problemáticas relevantes del desarrollo social y económico del Estado de Morelos y del País.

Particularmente en el caso de la competitividad académica de los programas educativos resultan de especial atención el cumplimiento a los indicadores y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para sustentar los procesos de planeación, mejora continua y aseguramiento de la calidad de los propios programas y proyectos académicos y administrativos, enmarcados en el desarrollo de las funciones institucionales de la UAEM.

Objetivo

- 1) Consolidar la oferta educativa de educación media superior, superior y de posgrado mediante la mejora continua, la innovación y el desarrollo.
- 2) Ofrecer Programas Educativos de calidad reconocida por pares académicos de nivel nacional e internacional.
- 3) Certificar la calidad de los Programas Educativos a distancia y de los contenidos digitales con estándares nacionales e internacionales.
- 4) Ampliar el intercambio y movilidad académica con universidades del país y del extranjero.

Acciones:

- Mantener actualizados los Planes de Desarrollo de unidades académicas de la Universidad, tomando en consideración la evolución del contexto interno y externo de la Institución para asegurar la pertinencia de la oferta educativa.
- Evaluar y reestructurar los planes de estudio de licenciatura, en congruencia con las necesidades sociales y las tendencias de los campos disciplinares.

- Revisar los perfiles de egreso y realizar estudios de mercado laboral correspondientes a las áreas de desempeño profesional de las nuevas licenciaturas.
- Promover la evaluación externa y la acreditación de los PE de licenciatura en todas sus modalidades.
- Aplicar a los programas educativos indicadores de evaluación de la calidad propuestos por organismos competentes, con el fin de que cubran los requerimientos establecidos.
- Diseñar un sistema de información que permita el seguimiento de los procesos de evaluación externa a fin de contar con datos oportunos para la toma de decisiones.
- Establecer un plan de acción para lograr que la totalidad de los programas de posgrado logren su registro en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), y que los que se encuentran actualmente registrados se promuevan a las diferentes vertientes del mismo.
- Gestionar mayores recursos financieros extraordinarios para mejorar las condiciones de calidad de los espacios académicos y Programas Educativos.
- Aplicar a los programas educativos indicadores de evaluación de la calidad propuestos por organismos competentes, con el fin de que cubran los requerimientos establecidos.
- Impulsar la evaluación externa de los programas evaluables de la modalidad educativa a distancia por pares académico.
- Mejorar la calidad de los materiales educativos en línea.
- Fortalecer el programa de e-UAEM para la capacitación en el uso de las aulas digitales y virtuales para todo el personal académico de la Universidad.
- Fortalecer las acciones de cooperación e internacionalización que se desarrollan en las diversas entidades y dependencias universitarias, promoviendo su adecuada difusión.
- Impulsar el programa de apoyos a la movilidad internacional de estudiantes de licenciatura y de posgrado, así como la de profesores.
- Evaluar los resultados de los diferentes convenios de colaboración firmados con Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales.
- Promover la evaluación internacional de los programas educativos de nivel superior y de posgrado.

2.5. REGIONALIZACIÓN

A través de la Regionalización se busca ampliar y diversificar la oferta educativa considerando las necesidades de las diferentes regiones del estado, así como la naturaleza de las disciplinas que, pertinente y adecuadamente, se puedan instrumentar a través de nuevos e innovadores programas educativos.

Objetivo General:

Consolidar la cobertura y diversificar la oferta educativa, de acuerdo a las necesidades regionales, de manera que se asegure una atención adecuada a los segmentos más desfavorecidos de la población.

Objetivos particulares:

a) Docencia

Propiciar el adecuado aprovechamiento educativo en cada uno de los PE ofertados en las Regiones del Estado, a partir de la mejora continua en el desempeño docente del personal académico.

b) Investigación

Contribuir con la formación de recursos humanos de alto nivel académico, así como generar conocimientos que, por un lado, impacten favorablemente en los programas educativos de la universidad y, por el otro, propicien el desarrollo disciplinar y de la sociedad en su conjunto.

c) Extensión de los servicios

Fortalecer, regionalmente, la vinculación que la UAEM tiene con los diferentes organismos, públicos y privados, a través de difundir la cultura, divulgar la ciencia y la tecnología, así como extender los servicios que en ella se generan.

d) Administración

Apoyar en la transformación de la UAEM hacia una organización moderna y eficiente, integrada a su entorno, que cuente con mecanismos efectivos para la toma de decisiones compartida, a fin de lograr sus propósitos de mantener y mejorar los niveles de calidad, pertinencia y cobertura de los servicios que brinda.

Acciones:

- Generar proyectos de viabilidad y pertinencia sobre oferta y demanda (educativa y laboral) que justifique la apertura de nuevos programas, la modalidad educativa adecuada y el campus en el cual se ubicaría.
- Regular la matrícula en la oferta educativa vigente, especialmente en aquellos programas con alta demanda, a través de indicadores como: necesidades regionales (a través de proyectos de factibilidad); oferta educativa estatal y de la UAEM; modalidades; lugar de procedencia de los aspirantes y estudiantes; planta física y académica instalada en cada Región.
- Favorecer la movilidad regional, estatal, nacional e internacional de los estudiantes y catedráticos, de modo tal que tanto las actividades de enseñanza, aprendizaje, investigación científica, desarrollo tecnológico y divulgación de la ciencia, la tecnología, las humanidades y la cultura, no queden circunscritas a un sólo espacio de nuestra universidad.
- Reconstituir las DES en la que se considere la integración de DES regionales.
- Propiciar la creación de Posgrados en Red, regionales y multiinstitucionales.
- Conformar Cuerpos Académicos interdisciplinarios e interinstitucionales responsables de establecer líneas de investigación pertinentes y con impacto regional que favorezcan el desarrollo económico y social.
- Constituir Centros Regionales de Investigación multidisciplinar.
- Fortalecer las redes de vinculación que la universidad tiene establecidas con el sector público y privado, organizaciones no gubernamentales, los tres poderes estatales y los municipios.
- Establecer un sistema regional de comunicación e imagen universitaria, un programa de difusión cultural pertinente, una estrategia de rescate de los conocimientos y tradiciones de las comunidades.
- Difundir regionalmente, la cultura, la ciencia y la tecnología.
- Dar seguimiento a las diferentes necesidades que presenten los egresados y empleadores.
- Generar las condiciones adecuadas para la creación de los Campus Oriente, Poniente y Sur.
- Descentralizar los procesos administrativos para que sean atendidos regionalmente.
- Generar y actualizar la normatividad institucional para la adecuada aplicación de los procesos.
- Diseñar un programa de desarrollo integral y de mantenimiento de los espacios arquitectónicos de modo que, sin afectar el entorno ecológico, se propicie un lugar de trabajo y desarrollo académico favorable para realizar las tareas sustantivas de la universidad.

2.6. PLANEACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La planeación universitaria es la pauta que ha de seguir la UAEM a fin de consolidar su misión y visión en el corto, mediano y largo plazo, partiendo de los recursos humanos, físicos, técnicos y financieros que consoliden la realización de los objetivos institucionales.

La misión principal de la gestión universitaria es contribuir al logro de los objetivos institucionales a través de la adecuada planeación, operación y desarrollo de los recursos materiales y financieros, así como de los recursos humanos que den respuestas efectivas a las necesidades de la comunidad universitaria.

La gestión universitaria enfocada en la mejora continua orienta todo el quehacer universitario y genera resultados que trascienden a la comunidad. Dicha gestión debe ser moderna y proactiva de tal manera que garantice el cumplimiento de las funciones sustantivas de la UAEM a través de la toma de decisiones de gestión, financiamiento, simplificación y reducción de tiempo en la realización de trámites, así como la transparencia y rendición de cuentas, que son ejes centrales de esta actividad.

Objetivos:

- 1) Realizar la planeación, programación y evaluación institucional de manera participativa y ordenada, enfocada a la obtención de resultados que contribuyan de manera determinante al cumplimiento de los fines institucionales.
- 2) Contar con una gestión universitaria moderna y funcional proactiva que opere en un esquema que privilegie las buenas prácticas y los resultados encaminados a la consolidación y fortalecimiento institucional.
- 3) Administrar y gestionar de manera eficiente los recursos universitarios con estricto apego a la rendición de cuentas y a los más altos estándares de calidad para apoyar el cumplimiento de las funciones institucionales.
- 4) Asegurar el desempeño efectivo de los recursos humanos involucrados en la planeación y gestión administrativa a fin de cumplir las tareas sustantivas de la institución.

Acciones:

- Apoyar la gestión institucional en un esquema que combine la planeación dinámica enfocada a resultados, la evaluación sistemática del desempeño y la valoración permanente de los resultados obtenidos.
- Vincular la actividad presupuestal y de planeación con el fin de orientar la inversión hacia los resultados.
- Promover una cultura de planeación y evaluación participativa que involucre a la comunidad universitaria.
- Desarrollar un sistema de Información universitaria para generar información unificada, confiable, oportuna y dinámica, que facilite la planeación estratégica, el monitoreo en tiempo real, así como la evaluación y el mejoramiento permanente de la gestión.
- Impulsar un modelo de gestión universitaria innovador que promueva la oferta de servicios a la comunidad, a partir de la simplificación de procesos y el cambio organizacional que mejore la administración.
- Incorporar la automatización en la mayoría de sus procesos que permita a los usuarios realizar trámites administrativos a distancia de manera rápida y sencilla.
- Instrumentar nuevos sistemas e infraestructura de seguridad digital.
- Enmarcar todos los procesos de la gestión administrativa en la cultura de la calidad, análisis de eficiencia y uso intensivo de las TIC.
- Evaluar el desempeño del personal y ofrecer la capacitación correspondiente para sostener procesos de mejora continua.

- Fortalecer, conservar, ampliar y mejorar la infraestructura física de apoyo a las actividades académicas y de gestión.
- Adecuar la normatividad para favorecer la permanente simplificación de los trámites de administración escolar mediante el desarrollo de procesos en línea y el uso generalizado de firmas o sellos electrónicos.
- Establecer el proceso de gestión y evaluación de resultados de los convenios de colaboración que celebra la UAEM con otras Instituciones de Educación Superior, organismos, empresas y sectores de la sociedad.
- Fortalecer la capacitación del personal responsable de la planeación, la evaluación y la generación de la información estadística de todos los espacios universitarios.
- Fomentar un clima organizacional armónico en el seno de la comunidad universitaria.
- Incrementar el grado de satisfacción de los alumnos sobre los servicios que reciben mediante la aplicación de encuestas.

CONSIDERACIONES FINALES

En esta propuesta de trabajo se reconoce que la implementación de un Modelo Académico Administrativo nos es tarea fácil, por lo que debe implicar una gestión participativa e innovadora con un alto compromiso de cada uno los actores de nuestra máxima casa de estudios. Es innegable también que para su instrumentación, se requiere de un periodo de transición que contemple plazos y acciones graduales, que finalmente dé como resultado la puesta en marcha de dicho modelo.

Finalmente, comentarles que es necesario que para hacer realidad esta propuesta se requiere del esfuerzo colectivo de todas la fuerzas que conformamos esta gran institución denominada Universidad Autónoma del Estado de Morelos, es decir los Colegios de Directores y Profesores, SITAUAEM, STAUAEEM, FEUM, así como la junta de gobierno y la participación de la comunidad universitaria.

Bibliografía

Proyecto elaborado por el Colegio de Directores de la UAEM. México.

Tedesco, J. C. (2000). TEDESCO, Juan C. (2000). Educar en la sociedad del conocimiento. México, Fondo de Cultura Económica.

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2017) Propuesta Institucional de Ingreso al Consorcio de Universidades Mexicanas. Universidad Autónoma del Estado de Morelos. México

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2012) Plan Institucional de Desarrollo 2012-2018.

Universidad Autónoma del estado de Morelos (2010) Modelo Universitario. UAEM, Cuernavaca, Morelos, México.

Vera Jiménez A. (2017) Quinto Informe de Rectoría. Universidad Autónoma del Estado de Morelos. México.

Fuentes consultadas

Morelos, C.d. (2008 de mayo de 2008). *Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Periódico oficial del Gobierno del estado de Morelos. Cuernavaca, Morelos, México.*

Morelos, U.A. (17 de noviembre de 2016). <http://www.transparenciamorelos.mx/ojas/UAEM>.

Morelos, U.A. (2016). *Sistema de Captura de Educación Superior, formato 911 Superior. Ciudad de México.*