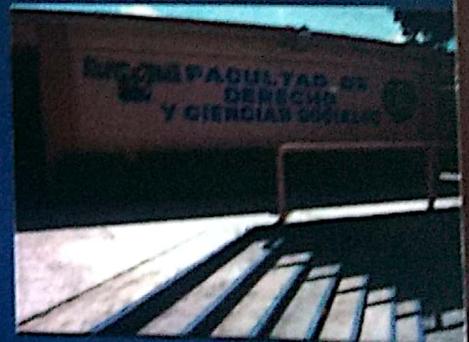
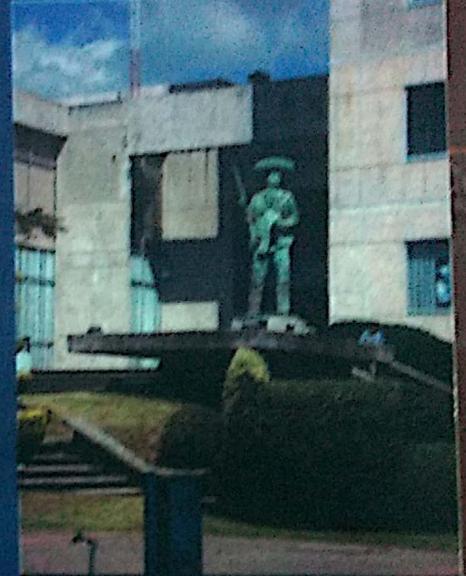


# CARLOTA OLIVIA DE LAS CASAS VEGA



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



**PLAN DE TRABAJO**

2019-2022





## **PLAN DE TRABAJO**



**M. EN D. CARLOTA OLIVIA DE LAS CASAS VEGA.**

***Candidata a Directora de la Facultad de  
Derecho y Ciencias Sociales de la***

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE  
MORELOS**

***Periodo  
2010 - 2013***

## ACRÓNIMOS

<b>ANFADE</b>	<b>Asociación Nacional de Facultades, Escuelas, Departamentos de Derecho e Institutos de Investigación Jurídica, A.C.</b>
<b>CA</b>	<b>Cuerpo Académico.</b>
<b>CIEES</b>	<b>Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.</b>
<b>CONACYT</b>	<b>Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.</b>
<b>CONFED</b>	<b>Consejo Nacional para la Acreditación de la Educación Superior en Derecho.</b>
<b>COPAES</b>	<b>Consejo para la Acreditación de la Educación Superior.</b>
<b>DES</b>	<b>Dependencia de Educación Superior.</b>
<b>CU</b>	<b>Consejo Universitario.</b>
<b>LGAC</b>	<b>Líneas de Gestión y Aplicación del Conocimiento.</b>
<b>PA</b>	<b>Programa Académico.</b>
<b>PIDE</b>	<b>Programa Institucional de Desarrollo</b>
<b>PIFI</b>	<b>Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.</b>
<b>PNPC</b>	<b>Padrón Nacional de Posgrados de Calidad.</b>
<b>PROMEP</b>	<b>Programa de Mejoramiento del Profesorado.</b>
<b>PTC</b>	<b>Profesor de Tiempo Completo.</b>

<b>SES</b>	<b>Subsecretaría de Educación Superior. (antes SESIC)</b>
<b>SIN</b>	<b>Sistema Nacional de Investigadores.</b>
<b>UAEM</b>	<b>Universidad Autónoma del Estado de Morelos.</b>

# INDICE TEMATICO

## INTRODUCCIÓN

### **NATURALEZA Y PROPÓSITO DEL PLAN NACIONAL, ESTATAL E INSTITUCIONAL DE DESARROLLO (PIDE) Y SU ARTICULACIÓN CON EL PRESENTE PLAN DE TRABAJO.**

#### **1.0 LOS ENTORNOS DE LA UNIVERSIDAD**

- 1.1 El entorno mundial
- 1.2 El entorno nacional
- 1.3 El entorno local
- 1.4 Lo global y lo local
- 1.5 Servicios y Gestión Administrativa
- 1.6 Propuestas y Objetivos Primordiales para la Facultad de Derecho Y Ciencias Sociales.
- 1.7 Proyección Institucional Jurídica Universitaria
- 1.8 La incertidumbre como una constante

#### **2.0 LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

- 2.1 La autonomía universitaria

#### **3.0 LA UAEM HOY: EL PUNTO DE INICIO**

- 3.1 Consideraciones generales sobre la situación actual de la UAEM.
- 3.2 La educación media superior
- 3.3 La educación superior
- 3.4 La investigación y el posgrado
- 3.5 La extensión universitaria
- 3.6 La gestión administrativa
- 3.7 La gestión laboral
- 3.8 La gestión financiera
- 3.9 La gestión jurídico normativa
- 3.10 La gestión comunicativa

#### **4.0 LA UAEM MAÑANA: HACIA DONDE VAMOS (METAS)**

- 4.1 La UAEM su Misión e identidad
- 4.2 La UAEM frente a las paradojas actuales
- 4.3 LA UAEM y su futuro a mediano plazo

#### **5.0 PERFIL DEL MODELO EDUCATIVO DE LA UAEM**

- 5.1 La formación integral del estudiante
- 5.2 Los ámbitos de la formación integral
- 5.3 Características específicas del modelo educativo

#### **6.0 LÍNEAS DE ACCIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO DE LA UAEM**

- 6.1 El subsistema de educación media superior
- 6.2 El subsistema de educación superior
- 6.3 El subsistema de educación de posgrado
- 6.4 La extensión universitaria en la UAEM

## **7.0 LÍNEAS DE ACCIÓN PARA EL APOYO DE LAS TAREAS SUSTANTIVAS DE LA UAEM**

- 7.1 La gestión administrativa
- 7.2 La gestión laboral
- 7.3 La gestión financiera
- 7.4 La gestión jurídico normativa
- 7.5 La gestión comunicativa

## **8.- LA ADECUACIÓN DE LA DES A LA REFORMA JUDICIAL DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.**

## **9.- LA IMPLEMENTACION DEL MÉTODO DE CASOS Y LA ENSEÑANZA CLINICA DEL DERECHO COMO ESTRATEGIA DE LA ENSEÑANZA PRÁCTICA DEL DERECHO.**

## **10. LA REESTRUCTURACIÓN DEL DESPACHO JURÍDICO GRATUITO.**

## **11. CONSTRUCCION DEL NUEVO CAMPUS DE LA FACULTAD DE DERECHO O SU AMPLIACIÓN.**

- 11.1 Personal Académico.
- 11.2 Alumnos.
- 11.3 Actualización Académica.
- 11.4 Investigación y Posgrado.
- 11.5 Extensión, Difusión y Vinculación.
- 11.6 Intercambio Académico.
- 11.7 Desarrollo Institucional.
- 11.8 Actualización y divulgación normativa.
- 11.9 Ambiente laboral.
- 11.10 Financiamiento.

## **12.- CONSIDERACIÓN FINAL**

## INTRODUCCION

El Plan de Trabajo de una institución académica marca las líneas maestras que permitirán alcanzar los retos, consolidar las fortalezas y remediar las debilidades que impiden el cumplimiento integral de su misión y visión. Es además, un documento dinámico que demanda su revisión y actualización cada dos o tres años, ya que tanto la entidad académica como la sociedad a la que sirve están en permanente cambio, modificándose las circunstancias iniciales en que fue concebido.

El proyecto contiene las líneas maestras de lo que se piensa debe constituir el quehacer de la Facultad en los próximos tres años, atendiendo desde luego los desafíos, principios y líneas de trabajo. Incorporando además los retos de la DES en forma de objetivos, estrategias y líneas de acción.

Igualmente se presentan en el marco de planeación 2010-2013, las metas compromisos que se pretenden alcanzar durante este periodo, enunciando de manera sistemática las políticas institucionales y las estrategias dirigidas primordialmente a fortalecer la capacidad académica, mejorar la competitividad académica, avanzar en la innovación educativa, e impulsar la atención a estudiantes. Con las proyecciones estadísticas hasta el año 2013, en que concluye el periodo directivo.

En otro apartado se enuncian y describen los principales proyectos de cambio e impacto sustantivo de la DES con los que se pretende posesionarla a la vanguardia de los programas de calidad, y mantener su reconocimiento en el ámbito nacional, constituyéndose como referente entre las Facultades de Derecho miembro de ANFADE. Estos proyectos son:

- A. La reforma curricular.
- B. La adecuación de la DES a la reforma penal de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- C. Fortalecer la capacidad y consolidar la competitividad académica de la DES.
- D. Hoy en día acreditada la Licenciatura en Derecho, trabajar día a día para los próximos procesos evaluativos y no perder ese Nivel otorgado.
- E. La implementación del método de casos y la enseñanza clínica del derecho como estrategia de la enseñanza práctica del derecho.
- F. La reestructuración del Despacho Jurídico Gratuito.
- G. **La Construcción del nuevo campus de la facultad de derecho o su ampliación.**

Por último se exponen los objetivos y estrategias para impulsar las principales líneas de desarrollo sobre: personal académico, alumnos, actualización académica, investigación y posgrado, extensión, difusión y vinculación, intercambio académico, desarrollo institucional, actualización y divulgación normativa, ambiente laboral y financiamiento.

En conclusión, todo plan de trabajo busca ser el punto de partida de un cambio profundo de cualquier entidad académica, y una herramienta para la modernización del trabajo que en ella se realiza, tanto colectivo como individual.

Pero sobre todo pretende ser la respuesta de la DES a las demandas que la sociedad plantea, y en especial a los requerimientos de justicia que demanda

nuestro entorno.

Con los objetivos y estrategias que se exponen en este plan se pretende lograr un liderazgo entre sus pares y un reconocimiento de la comunidad universitaria, metas ambiciosas que para ser realizables exigen de cada miembro de la DES que se identifique con el proyecto y que sume su esfuerzo con el resto de la comunidad y con quienes tienen la responsabilidad de dirigir la Facultad.

Tengamos presente que el éxito de un proyecto institucional de cambio y mejora continua, es resultado de la suma de los esfuerzos individuales de todos y cada uno de los individuos que integran nuestra comunidad.

La Universidad a la que aspiramos, es una que alcance y mantenga una alta calidad académica, que sea plural y que permita el acceso a la población a todos los niveles de ingreso de la Educación Superior.

Requerimos de una amplia reingeniería y Organizacional, en esta perspectiva de rehacer el presupuesto, la idea es tener un mayor gasto educativo programable.

**La Facultad de Derecho** como entidad académica de la Universidad, tiene como misión formar juristas, especialistas, maestros y doctores, y se propone consolidar su liderazgo en la disciplina jurídica, a través de la investigación y el conocimiento de frontera, el análisis, la reflexión y discusión inter, multi y transdisciplinaria de su objeto de estudio para crear propuestas de solución a los problemas de la agenda nacional e internacional.

El Plan de Desarrollo Institucional de la **Facultad de Derecho**, constituye una guía para el desarrollo y ejecución de las acciones tendentes a impulsar la calidad académica de la enseñanza del derecho, fortalecer el cuerpo docente y acrecentar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa universitaria; para lograr esto, en un primer momento, se ha realizado un diagnóstico del entorno con base en el cual proponemos las líneas estratégicas, objetivos y proyectos.

Comúnmente se afirma que un Plan de Trabajo de cualquier entidad académica es de su Director, pero desde luego que cualquier Director desea su adopción por toda su comunidad, para aspirar así y con la mayor certeza, a ver colocada a su Facultad en igualdad con las mejores de México, y porque no, del mundo.

## **NATURALEZA Y PROPÓSITO DEL PLAN NACIONAL, ESTATAL E INSTITUCIONAL DE DESARROLLO**

### **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO**

### **EJES RECTORES, OBJETIVOS ESTRATEGICOS, PROGRAMAS, METAS Y RECURSOS.**

El plan Nacional de Desarrollo (PND), en el ámbito educativo no es la excepción y la globalización académica se percibe por igual en los ejes temáticos y

las estrategias que plantea dicho plan; antes de entrar en materia revisemos a que se refiere dicha globalización.

La internacionalización se refiere a una dimensión importante del quehacer académico que implica un proceso de cambio organizacional, de innovación curricular, de desarrollo profesional del personal académico y administrativo, de movilidad de los profesores y de los estudiantes.

Lo fundamental en esta internacionalización y favorecer el clima propicio para que se de el transito de la globalización neoliberal (económica y productiva), a la globalización de la sociedad en general, humanizando sus relaciones, educando con ética, equidad, inclusión, solidaridad humana y sustentabilidad para un desarrollo humano completo. Es decir, globalizar la dignidad humana. La educación se encuentra hoy en el centro de los desafíos y de las oportunidades de las sociedades del siglo XXI.

Gracias a los esfuerzos de los ciudadanos y al continuo impulso de los gobiernos, el acceso a la educación se ha universalizado, convirtiéndose en un derecho fundamental y efectivo de los ciudadanos.

La educación, que une el pasado y el futuro de los individuos y de las sociedades, esta siempre influida por el mundo de la información y del conocimiento y por el de los valores, por las legítimas expectativas de los individuos y por las exigencias razonables de la vida en común.

Pero nunca como hoy a sido mas necesaria la convergencia entre esas dimensiones esenciales de la educación; nunca ha sido tan evidente que calidad y equidad, desarrollo económico y cohesión social no son elementos contrapuestos sino objetivos ineludibles, a la vez que complementarios del avance de nuestras sociedades.

Como es obvio, los sistemas educativos están afectados por ese mayor dinamismo y complejidad de la realidad social. Precisamente por ello, las reformas educativas han dejado de ser acontecimientos excepcionales y se han convertido en procesos relativamente continuos de revisión, ajuste y mejora. Se trata de procesos necesarios para atender a las nuevas exigencias y retos de la educación que comparecen en la escena política, social y económica.

Bajo estas perspectivas se genera el PND (Plan Nacional de Desarrollo) 2007-2012, en cuyo eje rector No. 3 (igualdad de oportunidades), detalla las políticas públicas que habrán de regir el rubro de igualdad de oportunidades para todos los mexicanos.

Cabe resaltar el objetivo 3.3 que está referido a la transformación educativa del país. La educación pública en México, además de laica y gratuita, aspira a preparar a las personas para enfrentar la vida en libertad, partiendo del valor cívico de la responsabilidad y desarrollando a plenitud las facultades humanas. Ésta ha sido la meta plasmada desde la propia Constitución; nos corresponde a todos, más que nunca, cumplirla y hacerla cumplir.

Para lograr tan importante aspiración, es necesario que todos y cada uno de los que estamos involucrados en la formación de las nuevas generaciones (es decir, ¡¡¡todos!!) logremos la sintonía necesaria para incidir en el fortalecimiento (de lo que sí nos sirve) y la transformación (de lo que no funciona) del sistema educativo mexicano.

Para ello el PND plantea objetivos, que a mi ver son contundentes para lograr todo lo anterior:

- \* Elevar la calidad educativa.
- \* Reducir las desigualdades regionales y entre grupos sociales para las oportunidades educativas .
- \* Impulsar el desarrollo y la utilización de nuevas tecnologías en el sistema educativo, para apoyar la inserción de los estudiantes en la sociedad del conocimiento y ampliar sus capacidades para la vida.
- \* Promover la educación integral de las personas en todo el sistema educativo.
- \* Fortalecer el acceso y la permanencia en el sistema de educación media superior, brindando una educación de calidad orientada al desarrollo de competencias
- \* Ampliar la cobertura, favorecer la equidad y mejorar la calidad y pertinencia de la educación superior

Cada uno de estos objetivos propone diversas estrategias, que tienen que ser revisadas a profundidad con la finalidad de establecer las acciones que habrán de generarse a partir de la puesta en marcha del mencionado plan de desarrollo;

Los cinco ejes del plan nacional de desarrollo, los ejes rectores sobre los que se articula este plan nacional de desarrollo establecen acciones transversales que comprenden los ámbitos económico y social, político y ambiental y que componen un proyecto integral en virtud del cual cada acción contribuye a sustentar las condiciones bajo las cuales se logran los objetivos nacionales. Este plan partiendo de un diagnóstico de nuestra realidad, articula un conjunto de objetivos y estrategias en torno a cinco ejes:

- 1.- Estado de derecho y seguridad.
- 2.- Economía competitiva y generadora de empleos.
- 3.- Igualdad de oportunidades.
- 4.- Sustentabilidad ambiental.
- 5.- Democracia efectiva y política exterior responsable.

Cada eje establece el camino para actuar sobre un amplio capítulo de vida de la nación, es por ello que este plan nacional de desarrollo reconoce que la actuación de toda la sociedad y el gobierno es necesaria para lograr la participación de la sociedad en las tareas que implican estos ejes de política pública. De tal suerte, el gobierno propone un plan de acción conjunta respecto a la sociedad, y al hacerlo acepta un compromiso indeclinable. Estos son los cinco ejes que describe el plan nacional de desarrollo.

## **OBJETIVOS RECTORES**

### **Desarrollo Social y Humano:**

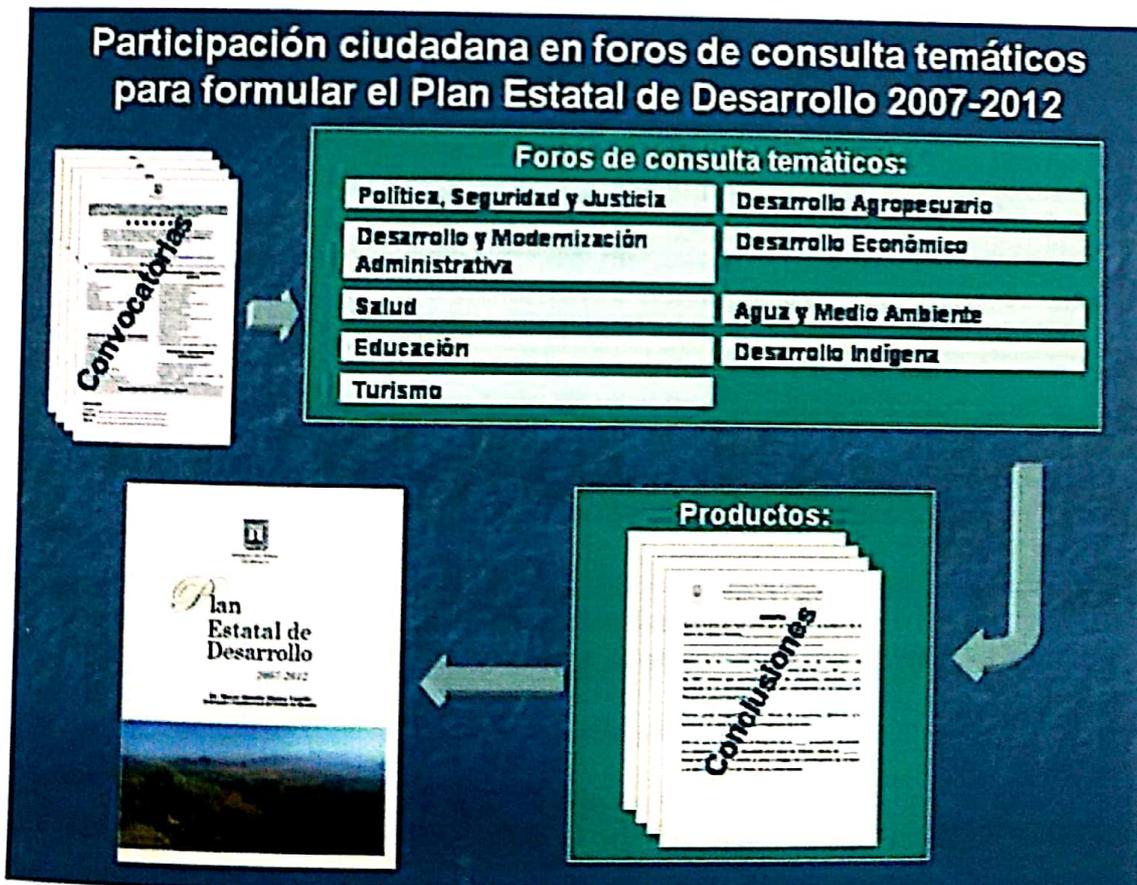
- 1.- Población
- 2.- Educación.
- 3.- Superación de la Pobreza.
- 4.- Salud.
- 5.- Seguridad Social
- 6.- Política Laboral.
- 7.- Vivienda.
- 8.- Ciencia y Tecnología.

- 9.- Grupos Vulnerables.
- 10.- Equidad de Genero.
- 11.-Pueblos indigenas.
- 12.- Política Agraria.
- 13.- Cultura.
- 14.- Cultura física y deporte.

**EL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO. EJES RECTORES, OBJETIVOS ESTRATEGICOS, PROGRAMAS, METAS Y RECURSOS.**

**DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL**

- 1.- Salud.
- 2.- Asistencia social.
- 3.- **Educación.**
- 4.- Programas de educación familiar.
- 5.- Cultura.
- 6.- Sentido de pertenencia.
- 7.- Vivienda.
- 8.- Deporte.
- 9.- Desarrollo urbano y obras públicas.
- 10.- Seguridad social.
- 11.- Desarrollo regional.
- 12.- Registro civil.
- 13.- Certificación de documentos.



## **Educación**

En lo que corresponde al área Educativa se regirá bajo los siguientes ejes y objetivos:

- 1.- Actualizar docentes en formación de aprendices, capaces de responsabilizarse y dirigir su aprendizaje, formar valores de manera conjunta con la comunidad y la familia, que sepan educar en el diálogo para solucionar y resolver conflictos.
- 2.- Pedir una participación honesta y responsable por parte de las diferentes autoridades: Gobierno, Dirección, Sindicato, etcétera.
- 3.- Crear espacios alternativos de educación para promover el desarrollo de competencias (espacios interactivos).
- 4.- Propiciar la creación de encuentros e intercambios entre docentes e instituciones para socializar sus experiencias educativas.
- 5.- Mejorar la calidad y profesionalización docente.
- 6.- Distribuir el Plan Estatal de Desarrollo para que la comunidad lo conozca.
- 7.- Elaborar un diagnóstico detallado de todas las necesidades de las escuelas tomando en cuenta la opinión de los padres de familia.
- 8.- Realizar eventos para obtener recursos, crear cultura de conservación con los estudiantes para garantizar la duración de los equipos e infraestructura, recurrir al Gobierno Estatal y Municipal.
- 9.- Involucrar a las empresas privadas con convenios.
- 10.- Hacer de la participación social un deber y un hacer.
- 11.- Hacer equipos de diálogo entre docentes, alumnos y director.

## **29 de Marzo de 2007 PERIÓDICO OFICIAL Página 19**

- 1.- Poner buzones de propuestas comunitarias.
- 2.- Practicar valores aún a costa de la adversidad.
- 3.- Sensibilizar a los padres y fomentar los valores.
- 4.- Promover escuela para padres.
- 5.- Realizar proyectos de limpieza a nivel de colonia, Ayuntamiento y ciudad, con la participación de escuelas y dependencias gubernamentales, así como desde la participación de toda la familia en tareas de la casa.
- 6.- En educación permanente, implementar un boletín electrónico viable en la red, dando el acceso a través de una serie de recomendaciones entre los usuarios, para lograr un objetivo común.
- 7.- Preparar, capacitar y actualizar a los evaluadores.
- 8.- Tener una buena planeación y evaluación en el sector educativo (corto, mediano y largo plazos).
- 9.- Contar con los perfiles adecuados de todos los servidores públicos inmersos en la educación para el buen funcionamiento de las escuelas.
- 10.- Dar mayor seguimiento y desarrollo a la educación física a fin de lograr futuros talentos deportivos.
- 11.- Fomentar programas recreativos y culturales que se difundan en los diferentes sectores.
- 12.- Crear libros donde se promueva el arte de Morelos.
- 13.- Promover eventos culturales en las diferentes regiones del Estado.
- 14.- Fomentar foros de información, orientación para padres, alumnos y maestros.
- 15.- Brindar confianza a los jóvenes.

## **PROGRAMAS DE DESARROLLO**

### **Seguridad Social:**

- 1.- Alimentación.
- 2.- Desarrollo Integral de la Familia.
- 3.- Atención a la población infantil.
- 4.- Atención a las personas con capacidades diferentes
- 5.- Seguridad Social.
- 6.- Salud y Asistencia Social.
- 7.- El papel fundamental de la mujer y la perspectiva de genero.
- 8.- Apoyo a los adultos mayores.
- 9.- Grupos étnicos.
- 10.- Población.
- 11.- Oportunidades para los jóvenes.
- 12.- Educación para el desarrollo integral.
- 13.- Identidad mexiquense.
- 14.- Cultura y Arte.
- 15.- Cultura física y deporte.
- 16.- Investigación Científica y Tecnológica.

## **PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO**

El Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2010-2013 de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos es el marco de referencia que orienta y guía todas las acciones de la Universidad, en materia académica y administrativa.

Construido en base a un diagnóstico situacional de la propia Universidad y del entorno en el que ésta se desenvuelve, el PIDE es también el instrumento central para alimentar la planeación, la programación y la evaluación anual de la Institución, funciones que deben estar articuladas para alcanzar los propósitos y metas señaladas en el mismo PIDE.

La puesta en práctica de un Plan Institucional es en sí misma una tarea que requiere combinar adecuadamente la claridad y la consistencia de las acciones que se proponen, con la necesidad de revisar el impacto que estas tienen en la realidad en la que se quiere incidir, a efecto de hacer los ajustes que la misma realidad impone. Por tanto, el PIDE es un instrumento flexible, que a la vez que señala el rumbo, permite ajustes y modificaciones a las líneas de acción inicialmente definidas.

Los contenidos del PIDE 2010-2013 reflejan diálogos y deliberaciones que bajo distintos formatos se han realizado dentro de la comunidad universitaria, así como con actores sociales externos a ella. Estos contenidos habrán de servir para continuar el intercambio de ideas y de formas de ponerlas en práctica, buscando siempre el cumplimiento y la razón de ser de la UAEM, como universidad pública al servicio de la población del Estado de Morelos.

El PIDE 2010-2013 es también un reflejo de la autonomía universitaria, ya que esta permite generar los escenarios deseables para la comunidad a la que sirve, así como determinar las políticas y líneas de acción que son conducentes al

propósito de servicio a la sociedad, a través de la investigación, docencia y extensión universitaria.

El PIDE 2010-2013, junto con la nueva Ley Orgánica de la UAEM, aseguran lo que podría denominarse la gobernabilidad académica, la cual no significa otra cosa que el conjuntar las energías humanas y los recursos materiales, financieros y tecnológicos para ponerlos al servicio del mandato social dado a la UAEM, por parte de la población morelense y sus instituciones, en relación a la generación, difusión y aplicación del conocimiento.

Los contenidos de este documento hacen referencia a un diagnóstico como punto de inicio, al modelo educativo de encuadre de las tareas sustantivas de la UAEM, a la Misión, Visión y Valores institucionales, a los retos que le impone el entorno, y a la formas de avanzar en su vocación de servicio.

El PIDE 2010-2013 de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la UAEM propone líneas de actuación para responder a los retos y desafíos que están planteados por el contexto global, nacional y local, y a las preguntas centrales que toda universidad debe hacerse para asegurar el cumplimiento de su filosofía y Misión.

La intención es finalmente que la UAEM responda, como Universidad pública, autónoma y laica, a los desafíos actuales que nos impone la falta de empleo, la insuficiencia de oportunidades para vivir con mayor dignidad, el deterioro del medio ambiente, y la vulnerabilidad social en materia de alimentación, vivienda, y seguridad social.

Para que el PIDE 2010-2013 sea en verdad un instrumento vivo, y significativo para la construcción de una Facultad digna así como Universidad pública pertinente y sustentable, es necesario entenderlo como un marco que señala el camino, pero que requiere de estar en continua contacto con la realidad para afinar y ajustar la forma, ritmo y profundidad de las acciones que propone.

## **1.0.- LOS ENTORNOS DE LA UNIVERSIDAD**

### **1.1 El entorno mundial**

El mundo entero se encuentra inmerso en una profunda transformación social y económica, cuya duración y alcance apenas se vislumbran.

Los países más desarrollados se agrupan en unidades políticas o comerciales para participar con mayores ventajas en la competencia internacional. Esta integración ocurre al mismo tiempo que en los países desarrollados se presenta un descenso en el ritmo de crecimiento demográfico y aumentan las expectativas de vida. Empero, en la mayoría de los llamados países en vías de desarrollo, las condiciones de vida aún son insatisfactorias, y los indicadores de desarrollo humano confirman la ausencia de políticas públicas adecuadas, y la existencia de un intercambio mundial inequitativo que favorece primordialmente a las economías de los países ricos.

En todo el mundo se experimentan cambios en las estructuras sociales y económicas, lo cual genera un creciente desempleo, producto de nuevos esquemas de producción y comercialización de bienes y servicios. Es común que las "industrias limpias" se asienten en los países ricos, mientras que en los países menos

desarrollados operan aún las viejas industrias contaminantes y de baja composición tecnológica.

La alta tecnificación y las nuevas formas de organización de los procesos productivos, provocan que los países desarrollados dependan menos de la mano de obra de su propio país, y utilicen la abundante y barata mano de obra de los países pobres, sin mayor beneficio para estos, que la temporal generación de empleos insuficientemente remunerados. El fenómeno de la migración ilegal se acrecienta, lo cual agrava las tensiones políticas y sociales existentes, y debilita el capital humano y social de los países expulsores.

Numerosas sociedades con mediano grado de desarrollo se están integrando de manera forzada a los grandes bloques económicos. Como consecuencia de esta integración, se producen cambios que afectan no sólo las relaciones comerciales justas, sino también la estructura productiva y de servicios, las formas de gobierno y las tradiciones culturales.

Nunca en la historia de la humanidad ha existido tanta gente en pobreza extrema, marginada de los avances científicos y tecnológicos. Sin embargo, habría que reconocer que el mundo globalizado ofrece ventajas no antes conocidas. Las comunicaciones permiten que cualquier evento se conozca en todas partes del mundo, creando una conciencia planetaria de todo lo que afecta a los países y a la comunidad internacional. Los conocimientos científicos, y las investigaciones de todo tipo, se difunden con rapidez. Se incrementan las redes internacionales de ciudadanos que comparten problemas y soluciones comunes.

Las tecnologías de información y comunicación, como medio de divulgación del saber, están incidiendo profundamente en el campo de la educación. Poco de lo descubierto en el siglo XX quedará intocable. Se estima que casi el 80% de lo hasta ahora aprendido tendrá que ser reconsiderado, reaprendido, desechado, rectificado, en el corto y mediano plazo. Hoy en día los alumnos adquieren habilidades y destrezas para acceder al conocimiento que muchos de sus maestros no poseen.

Las fuentes de conocimiento e información se están ubicando en la red de internet, lo cual está replanteando las funciones y propósitos de la universidad moderna.

Esta nueva etapa, que se ha denominado "la sociedad del conocimiento", se caracteriza por la gran cantidad de información disponible y por su fácil acceso a través de medios electrónicos de comunicación, así como por el alto grado desespecialización que requiere el mercado de trabajo y los cambios que se producen en su estructura.

Más allá del capital financiero y de los recursos naturales, el conocimiento se percibe como la principal fuente generadora de riqueza. El conocimiento inmerso en las diferentes tecnologías, se considera como activo esencial para toda organización que aspire a sobrevivir y progresar en un mundo matizado por una competencia comercial intensa.

El problema es que los países pobres y de desarrollo medio no son actores en esta revolución del conocimiento científico y tecnológico. Hay una división entre quienes generan el saber y los productos que de él se derivan, y quienes simplemente lo utilizan. Esta relación está mediada por relaciones comerciales y respaldada en derechos y patentes de quienes generan el saber. Esto resulta en una moderna forma de creación de dependencia impuesta por entidades corporativas

que controlan los procesos de investigación y desarrollo, lo que en los hechos produce un mundo que paga el saber, y un mundo que se beneficia económicamente de él.

El paradigma científico imperante desde hace cuando menos cien años, fomenta la sobre especialización disciplinar, fenómeno que ha traído consigo el divorcio entre teoría y práctica, entre la investigación y la docencia, entre ciencias de la naturaleza y ciencias humanas, entre el saber racionalista y el saber tradicional.

Hay otros factores por los que el conocimiento está llamado a jugar un papel central en nuestras sociedades. Por un lado está la apremiante necesidad de equilibrar la relación que el ser humano mantiene con el medio ambiente, de modo que el desarrollo sustentable sea cada vez más viable. Más allá de su indiscutible sentido económico, el conocimiento sobre fuentes alternativas de energía, el reciclaje de materiales y el uso adecuado de recursos renovables y no renovables, adquiere una relevancia todavía mayor.

Por otro lado, el conocimiento científico y tecnológico generado en los últimos tiempos ha impactado de gran forma en aspectos biológicos relacionados con la salud, la alimentación y las expectativas de vida. Adicionalmente, el conocimiento social y humanístico también ha aumentado considerablemente, y está ahora en mejor posición para comprender las semejanzas y diferencias sociales entre miembros de cada comunidad que puebla el planeta. Tal conocimiento seguramente redundará en el mejoramiento de las instituciones sociales necesarias para el fomento del potencial humano de convivencia.

En suma, si bien es obvio que existen diferencias injustificables entre los países respecto al nivel de uso y de capacidad de generar conocimiento, se puede afirmar que la humanidad habrá de encontrarse cada vez más consigo misma alrededor del conocimiento que genera.

Varios autores especializados proponen escenarios probables para los próximos años, y ante los cuales se debe tomar postura, ya que tienen implicaciones en materia de contenidos y de modalidades relacionadas con el quehacer universitario.

Las megatendencias más identificables perfilan lo siguiente:

a). Un mundo globalizado, en lo económico, social, cultural y político. La formación de bloques económicos, nuevas alianzas geopolíticas, un poder mundial multipolar, y la internacionalización de las formas culturales, educativas y sociales.

b). Avance de la revolución científica y tecnológica en el campo de nuevos materiales, fuentes alternativas de energía, inteligencia artificial, nanotecnología, microelectrónica, aplicaciones de la física cuántica, informática, industria aeroespacial, biotecnología y sus aplicaciones farmacéuticas y agroindustriales, e ingeniería genética.

c). Un nuevo orden económico mundial, impulsado por instituciones multilaterales, que da como resultado la supremacía del capital financiero sobre el capital productivo, la exportación de capital de los países pobres hacia los países ricos, la supremacía alimentaria y agroindustrial de los grandes países llamados desarrollados, la internacionalización de las formas y sistemas de producción, no así de las relaciones laborales, y la formación de una creciente reserva mundial de mano de obra.

d). Cambios políticos que promueven la extinción del concepto "Estado nación" y de "soberanía", la migración de personas de países del sur hacia el norte, el surgimiento de "naciones" dentro de un mismo país, y el envejecimiento gradual de la población de todos los países, incluyendo a los menos desarrollados.

e). La nueva geopolítica, con la formación de nuevas alianzas entre países, por razones económicas, geográficas, religiosas, culturales, y financieras.

f). Agravamiento del cambio climático, por el uso de energía contaminante y la desmedida deforestación, que produce desertificación, conflictos por la disponibilidad de agua, hambrunas, y regreso de enfermedades ya controladas.

Todo ello está configurando un nuevo orden económico, político, social, cultural y educativo. Las sociedades, y sus universidades, que logren destacar serán aquellas que tengan la capacidad de controlar las fuerzas del cambio y ponerlas a su favor, de utilizar oportuna e inteligentemente la vasta información universalmente disponible y de adaptarse rápida y productivamente a las cambiantes condiciones del mundo.

En este nuevo orden, es importante encontrar rutas alternativas, y modelos complejos de autodesarrollo y a la vez de interdependencia. En esta búsqueda, la creatividad, la inteligencia, y el conocimiento de los propios valores culturales son elementos esenciales. Los sectores académicos tienen un papel clave que jugar en este sentido.

## 1.2 El entorno nacional

México es un país poseedor de una antigua y vasta cultura que lo distingue entre las naciones. Es un país promisorio, rico y orgulloso de sus logros; pero también es un país afectado por hondas disparidades, que encara el reto de la competencia mundial, y la necesidad de crear condiciones para el desarrollo integral de su población.

En años recientes, el país ha experimentado diversos y profundos cambios en los planos económico, político y social; se ha avanzado en la consolidación de los procesos democráticos y se han superado parcialmente graves desajustes financieros, pero aún falta mucho camino por andar, y muchos costos que pagar.

En esa circunstancia o en otra más favorable, la Facultad de Derecho, como institución formativa especializada y de investigación de los profesionales del derecho, es una voz legítima que debe ser escuchada por todos los actores sociales para atender los temas torales de la agenda nacional, por ello, ante las demandas de la sociedad, y consciente de su compromiso ético, ha considerado incorporar en los estudios profesionales y de posgrado, una perspectiva inter, multi y transdisciplinaria bajo las modalidades de enseñanza presencial, abierta y a distancia, para consolidar al Derecho, como el discurso de la integración social basada en la equidad y la justicia, que facilite la convivencia mediante el ejercicio de derechos y libertades.

Una visión integradora y humanista garantiza la inclusión de todas y cada una de las voces que exigen una mejor calidad de los estudios de licenciatura, especialización, maestría y doctorado. El respeto a la diversidad de pensamiento, la equidad de género y el respeto al multiculturalismo, son principios básicos que deben estar presentes en todo proceso de enseñanza-aprendizaje.

Todas las entidades académicas que integran la UNAM, como lo es la Facultad de Derecho, deben orientar sus programas de trabajo al cumplimiento de estos fines y a la defensa de estos principios básicos.

Por ello, la Facultad de Derecho cuya vocación radica en el estudio e investigación de la ciencia jurídica y en la formación de profesionales e investigadores que asuman el compromiso social de conocer y participar en la solución de los grandes retos que tiene el país, debe consolidar su presencia como actora social y ser promotora de la modernización nacional.

En lo económico, poco se ha avanzado en los últimos treinta años, en materia de bienestar y empleo productivo. La corrupción del sector público y privado, y la falta de modelos de anticipación a los cambios generaron rezagos y pérdida de competitividad frente a los mercados internacionales.

En pocos años, se han establecido y multiplicado las relaciones comerciales con otras naciones, abriendo nuevos mercados y compitiendo en los terrenos de las grandes potencias industriales, pero este proceso no ha sido conducido de manera autónoma, ni tampoco se ha reflejado en la microeconomía.

En materia política somos testigos de nuevas expresiones y formas de gobierno, producto de una mayor participación de la sociedad en la vida pública; no obstante, aun no podemos hablar de cambios trascendentes. El Estado de Derecho es frágil y la cultura ciudadana de corresponsabilidad es incipiente. El crimen organizado se incrementa, y las instituciones de procuración y administración de la justicia están debilitadas.

Las universidades públicas deben tener la inteligencia y la generosidad para construir, en circunstancias ciertamente adversas, un México donde exista un futuro digno para todos.

### **1.3 El entorno local**

El Estado de Morelos por su historia, ubicación y el desarrollo económico de los últimos años, se ha convertido en un espacio geográfico en donde se desarrollan diversos procesos de urbanización, industrialización y reconversión agrícola. En muchos casos estos procesos avanzan y se consolidan de manera desordenada, sin la intervención ni orientación adecuada e integral de las políticas públicas.

El cambio estructural y de mercado operado por el gobierno mexicano hacia los inicios de la década de 1990, modificó, en mucho la estructura económica, la sociedad morelense y su estructura social y productiva, lo que ha traído como consecuencia una reconversión de una estructura orientada a actividades productivas, hacia otra cada vez más orientada a actividades terciarias de servicios.

Esto provoca el abandono y reacomodos en el uso y usufructo de los terrenos del campo. La consecuencia más importante de este proceso es la cada vez mayor emigración de la población hacia los Estados Unidos de Norteamérica. Hoy, el sector agropecuario de Morelos presenta intensos cambios estructurales, y se destaca una tendencia hacia la siembra de nuevos cultivos y al aumento de cultivos de tipo comercial, quedando en el abandono la producción de cultivos tradicionales como el maíz, el frijol y otros incluso, comerciales como el arroz.

En Morelos, los casi cuarenta años de esfuerzos por fortalecer la industria no culminó, ni maduró en los términos en que se deseaba. No obstante, Morelos está en un proceso que puede considerarse de "micro industrialización", según el tamaño de la mayoría de los establecimientos manufactureros y el tipo de actividades reportadas en los levantamientos censales. El tamaño promedio de las empresas manufactureras resulta menor que en muchas de las entidades federativas, al mismo tiempo en que se observan un crecimiento y desarrollo económicos dispares. Los establecimientos industriales predominantes en el estado son de tipo micro y pequeño.

El mismo fenómeno se presenta para el sector terciario. La información censal indica una presencia hegemónica de los establecimientos de pequeño comercio al menudeo de alimentos y bebidas, que representan poco menos del cincuenta por ciento del total de aquellos dedicados al comercio en todas sus ramas. El caso de los servicios turísticos es el de un pequeño número de unidades modernas, dinámicas y con relativamente altas inversiones, concentradas principalmente en la ciudad de Cuernavaca y una gran cantidad de establecimientos pequeños con bajas inversiones, de tipo familiar y con enfoque tradicional en su administración. Una tendencia presente, aunque difícil de captar y medir, es el sector de la economía que se orienta hacia el comercio informal.

La economía de la entidad se encuentra polarizada entre un pequeño sector moderno y dinámico, que se incorpora con relativo éxito al proceso de "globalización", plenamente insertado al sistema financiero; y un sector tradicional gigante, lento, casi sin financiamiento, que emplea una numerosa fuerza de trabajo y poca tecnología y con un radio de influencia local.

En lo que respecta a los cambios de la estructura social, el incremento del número de pobladores en el Morelos de los años 60' y 70', aceleró el ritmo de crecimiento hasta alcanzar una velocidad de urbanización sin precedentes en el país. El crecimiento en Morelos se ha caracterizó por una falta de planificación urbana, lo que provocó, a lo largo de estos treinta años, alzas en los costos del sector inmobiliario lo que, a su vez, propicia invasiones de tierras y la venta irregular de terrenos de régimen agrario.

Este crecimiento poblacional ha sobrepasado cualquier capacidad administrativa de las autoridades estatales y municipales, quienes no cuentan con los recursos públicos necesarios para construir la infraestructura que demanda esta población creciente. En consecuencia, se ha propiciado una conflictiva social, sobre todo en la conurbación de Cuernavaca.

La mayor parte de los asentamientos irregulares, han crecido en zonas de difícil acceso lo que incrementa los costos de dotación de servicios. Al mismo tiempo, al instalarse en cerros, barrancas o zonas cercanas a las fuentes de agua, afectan significativamente el entorno. Por otra parte, los recursos naturales son cada vez más escasos, y no son administrados de manera apropiada. Todos estos fenómenos han trastocado el tejido social, basado en comunidades agrarias, lo que está generando constantes conflictos sociales.

Las políticas y programas de desarrollo urbano, impuestas por las autoridades federales, indujeron la movilidad social en todo el país, principalmente de habitantes de la zona metropolitana de la Ciudad de México hacia pequeñas y medianas ciudades el centro del país, entre las que se encuentran las pequeñas ciudades morelenses.

Estos programas tienen el propósito de disminuir el crecimiento poblacional y revertir la concentración de los procesos productivos industriales y de comercio, en el Distrito Federal y la parte conurbada del estado de México. El objetivo último de dichas políticas ha sido la de propiciar la distribución del crecimiento en los estados circunvecinos, entre los cuales se encuentra Morelos.

Para varios de los programas y proyectos, que de estos planes se derivan, quedó establecida como prioritaria la inducción de la descentralización, tanto de la población, como de las actividades productivas y los servicios, fuera del área metropolitana de la Ciudad de México. Esta situación ha significado, para Morelos, la promoción, en la zona metropolitana de la Ciudad de México, de tierras altamente productivas, cercanas a Cuernavaca, que se están convirtiendo rápidamente, en zonas habitacionales cercanas a la Ciudad de México.

La corriente migratoria ha modificado definitivamente la vocación agroindustrial y el paisaje agrícola que predominaba en Morelos a principios del siglo XX. Esta misma corriente, que de manera inicial se desarrolló en el área de Cuernavaca, ha extendido su influjo, de manera continua, a diferentes municipios del Estado.

El crecimiento urbano obedece, en buena medida, a una tendencia propia del crecimiento interno de la población y la economía local, así como a la necesidad de desconcentrar industrias, instituciones, y áreas habitacionales de la Ciudad de México. Como efecto colateral, se ha desarrollado una constante demanda de trabajadores y servicios urbanos. Además, las necesidades recreativas de la población de la Ciudad de México han encontrado en Morelos, por su clima, el lugar idóneo para el establecimiento de residencias secundarias.

Este crecimiento ha dado lugar al aumento de la demanda de infraestructura habitacional, lo que se traduce en necesidades de equipamiento que sobrepasan al crecimiento natural de la población del estado y a la expansión de la concentración urbana. Ésta es una realidad compleja que puede devenir en una de las megalópolis más grandes del mundo.

#### **1.4 Lo global y lo local**

En el documento *Misión y Visión de la Facultad de Derecho*, expresadas en un texto aprobado por su Consejo Técnico, se enfatiza como objetivo central de la Facultad.

El fortalecimiento de la academia en sus tres aspectos fundamentales:

Educación, Investigación y Formación. Para alcanzar este objetivo, es necesario tener presentes como acciones permanentes que deben guiar nuestra tarea diaria, las siguientes:

- Formar abogados especialistas en los diferentes campos de conocimiento del derecho, así como maestros y doctores, altamente capacitados, aptos para ejercer el liderazgo científico, académico y social, cuyas opiniones y sugerencias sean referente necesario para la elaboración del nuevo marco jurídico que demanda la sociedad mexicana del siglo XXI, inmersa en un mundo globalizado y en un entorno que se significa por la prioridad que tiene el conocimiento como condición indispensable para alcanzar los grandes retos de justicia, bien común y convivencia pacífica.

- Crear, preservar, interpretar y difundir conocimiento jurídico, que sea referente obligado para todas las instituciones de educación superior vinculadas a la enseñanza del derecho.

- Formar docentes altamente capacitados en el conocimiento y manejo de los nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje que se sustentan en el uso de las herramientas tecnológicas diseñadas para ese fin.

- Fortalecer el binomio investigación-docencia, que son dos aspectos del mismo objetivo, para asegurar la calidad académica, la capacidad de innovación y el humanismo.

- Ofrecer cursos de actualización permanentes que permitan a alumnos y egresados, informarse sobre los avances y evolución del derecho en México y el mundo, discutir con especialistas sobre los cambios y evolución del marco jurídico y mantenerse al día sobre el conocimiento actual disponible.

Nuestros alumnos son el objetivo principal de nuestro trabajo académico diario y todas nuestras acciones deben estar orientadas a mejorar la calidad de nuestros servicios educativos, a través de las Divisiones de Estudios Profesionales, Educación Continua, Universidad Abierta y de Estudios de Posgrado, de manera que sea un terreno fértil para la formación de recursos humanos con alto nivel de liderazgo y capaces de conducir el desarrollo y la modernización del país.

Asociado a la creación, difusión y aplicación del conocimiento, hacia fines del Siglo XX se intensificó el proceso de globalización que está transformando la vida humana en prácticamente todos los rincones del planeta. Este proceso de globalización tiene diferentes facetas, pero en general se caracteriza por el hecho de que los sucesos locales no solamente están relacionados con el entorno inmediato o nacional de la localidad en cuestión, sino que con mayor frecuencia se relacionan con procesos que tienen lugar en otro u otros países.

Los procesos de producción y prestación de servicios se asemejan en varios países; los capitales se mueven de nación en nación con gran libertad; los grupos humanos, con documentos o sin ellos y siguiendo la lógica de los capitales, también buscan mejores condiciones para su desarrollo; los sistemas políticos se influyen mutuamente, y hay una tendencia a adoptar de manera generalizada los sistemas de gobierno democráticos, así como los estilos de vida de los países más desarrollo económico y tecnológico.

En forma paralela, pero mucho menos publicitados, los procesos de globalización se han presentado en aspectos relacionados con los derechos humanos, el respeto al medio ambiente y a las prácticas religiosas propias de distintas culturas.

Por otro lado, los crecientes procesos de regionalización y nacionalismos constituyen la respuesta natural de países, culturas y grupos humanos que se ven enfrentados de manera repentina y drástica, a una realidad para la cual no estaban preparados, que les ofrece pocas alternativas y con muy pocas posibilidades de que los involucrados ejerzan la autonomía potencial que todo ser humano tiene para determinar su propio destino.

El tema de los beneficiados por la globalización y los mecanismos de compensación a los afectados por ella será un tema abierto en las próximas décadas dentro de la discusión social, pues es importante reconocer la necesidad de alcanzar un equilibrio productivo desde el punto de vista humano, entre las fuerzas de la globalización y las tendencias nacionalistas y de fortalecimiento regional.

## **1.5 LOS SERVICIOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La eficiencia y eficacia de las labores de gobierno y administración son primordiales para garantizar la calidad académica de nuestra Facultad de Derecho.

Todas las autoridades y académicos que prestamos nuestros servicios en la Facultad de Derecho, debemos considerar que son nuestros alumnos y maestros quienes dan sentido a nuestras actividades, por lo tanto, debemos permanecer atentos y dar solución a sus necesidades que día a día se presenten en la academia.

El Director de la Facultad de Derecho debe atender personalmente las cátedras que tiene asignadas como profesor de tiempo completo. Su asistencia regular a los salones de clase facilita el conocimiento del desarrollo de las actividades académicas y la solución acertada de las demandas de los alumnos y maestros.

Es obligación insoslayable del Director la disposición y disponibilidad de dar trámite a todo asunto vinculado con la vida académica de la población de estudiantes, docentes y trabajadores, en los recintos de la propia Facultad.

La Facultad de Derecho como casa de la libertad, ha de reflejarse en el libre acceso de los alumnos, docentes y trabajadores a los funcionarios para la tramitación de los asuntos académicos, de modo que la atención de quien lo solicite, no requiere de cita previa.

El equipo de trabajo debe estar integrado con personal altamente especializado, con base en sus capacidades, habilidades y experiencias demostradas, así también debe tener una visión crítica, creativa, innovadora, incluyente, universal, de equidad de género y respeto a la multiculturalidad, que garantice la sustentabilidad del Plan de Desarrollo de la Facultad de Derecho.

El compromiso, afecto por su trabajo y por su alto sentido de pertenencia a nuestra Facultad de Derecho, son la base de la cooperación y colaboración de los trabajadores sindicalizados y de confianza, por ello, la relación cordial y efectiva, son motrices para el trabajo competitivo en equipo y mejores condiciones de vida en el centro de trabajo, así como de nuestras familias.

El equipo de trabajo celebrará una reunión conjunta, presidida por el Director, los días lunes de cada semana, a las 08:00 horas, para analizar la marcha de la administración, tomar acuerdos y dictar las directivas para mejorar día a día el trabajo de cada uno de sus integrantes. Esta reunión semanal garantizará la adecuada coordinación de los trabajos en equipo, de modo que ninguna decisión será resuelta de manera aislada, inadecuada o poco eficiente.

En cada sesión, se presentará una agenda de los asuntos tratados, se levantará acta de los acuerdos tomados y se realizará el seguimiento de las acciones hasta su total conclusión.

La *tramitología*, como la conocen nuestros estudiantes, es una carga pesada que tienen que enfrentar todas las personas que realizan alguna gestión en las oficinas de la Facultad. Los alumnos, maestros y trabajadores no deben utilizar su tiempo haciendo filas para cada trámite.

En consecuencia resulta necesario establecer procedimientos operativos para evitar duplicidad de funciones y eliminar requisitos que probadamente resultan innecesarios.

Es indispensable avanzar hacia la automatización de todos los trámites escolares, desde la inscripción, reinscripción, altas, bajas, historias académicas, egreso y graduación.

Es necesario el resguardo y control del inventario y el activo fijo de la Facultad de Derecho, mediante un sistema de inventario por código de barras como parte del Programa Permanente de Bienes Capitalizables de la Dirección General de Patrimonio Universitario. Resulta paradójico que se continúe con el uso de placas de metal, marcate pirograbado y etiquetamiento con *sticks*.

La aplicación del programa de separación de residuos sólidos, dentro del programa UN AMBIENTE SIN BASURA, es prioritario para contribuir con el compromiso universitario de proteger el medio ambiente.

La capacitación permanente para fortalecer las habilidades y competencias del personal administrativo y de confianza, garantizará el cumplimiento de la norma ISO 9001:2000 y redundará en el mejor aprovechamiento de nuestros recursos y la seguridad física de los alumnos, maestros y trabajadores, equipo e instalaciones.

## **1.6 PROPUESTAS Y OBJETIVOS PRIMORDIALES**

**1.- Consolidar y mantener los proyectos que ha llevado a cabo la facultad en los últimos años y que ya forman parte de las tradiciones de la misma; promover la integración del alumnado en general;** mejorar el desempeño de los alumnos en todas las áreas y actividades de la facultad; facilitar los medios para llevar a cabo las propuestas de los integrantes de la escuela; realizar actividades que integren los intereses de la institución, sus valores e ideales con actividades que relacionen al alumnado intelectual, espiritual y profesionalmente.

**2.- Mejorar la calidad de los servicios y eficiente gestión administrativa** de la Facultad de Derecho.

**3.- Remodelación de los sanitarios** (mayor limpieza de los sanitarios y que cuenten con papel higiénico, botes, jaboneras y secadores de manos eléctricos para abatir el uso indiscriminado de papel.

**4.- primer jueves o viernes estudiantil de cada mes.-** en el cual esté presente el director de la facultad de derecho junto con sus distintos coordinadores, para resolver cualquier problemática que se suscite dentro de la facultad.

5.-

6.- Fortalecimiento de la planta docente.

7.- Fortalecimiento de la calidad de los servicios, enfocándolo principalmente a la eficiencia en el área de servicios escolares.

8.- Vinculación de nuestra facultad de derecho con instituciones públicas y privadas del estado, del país y del extranjero.

9.- Creación del programa institucional del "medio ambiente", con la presencia de titulares de las diferentes instituciones gubernamentales tales como: CEAMA, SEMARNAT, etc.

10.- LA Semana de Derecho, la cual consistirá de:

1. Un día destinado a actividades deportivas
2. Un día destinado a actividades culturales
3. Congreso académico con participación del alumnado presentando ponencias alusivas a los temas del congreso y que serán debatidas por ellos mismos.
4. Ciclo de conferencias magistrales paralelas a los días de congreso

11.- Actividades Varias

Existen diferentes proyectos que han sido propuestos por alumnos de la facultad en el tiempo en que las personas que formamos este equipo hemos estado presentes y consideramos que no solo son interesantes y posiblemente enriquecedoras para el alumnado en general sino que además aportarían beneficios a la institución y al renombre de la misma. Algunas de las más relevantes y que esperamos cumplir para beneficio de la FACULTAD son:

- Mesa panel de personalidades femeninas el día internacional de la mujer
- Torneos internos –nivel facultad y tal vez después universidad- de deportes y juegos de mesa varios.
- Actividades de integración entre las diferentes escuelas de la Universidad
- Actividades de Acción social aún no definidas.

12.- PROGRAMA INSTITUCIONAL DE CULTURA Y PROTECCION A LA PROPIEDAD INTELECTUAL (DERECHOS DE AUTOR Y PROPIEDAD INDUSTRIAL) en nuestra Facultad, habida cuenta de ser un centro de generación del conocimiento que requiere fomentar, documentar y proteger dicho capital intangible que posee de las obras que se crean y producen en el trabajo, en la investigación y estudio de la Ciencia Jurídica por parte de sus alumnos, empleados y maestros de nuestra comunidad universitaria.

13.- BLOG DE PROPUESTAS. En el cual el alumno, maestro o administrativo emita su criterio, opinión o critica del desempeño del Director de la Facultad de Derecho así como emita su propuesta y comentar sobre el plan de trabajo del director.

14.- Implementación de los bebederos, estarían instalados y en pleno

funcionamiento en toda el área que corresponde a la facultad de derecho.

**15.- Programa "Dona un libro a tu Facultad"**, esto con la finalidad de poder contar un gran número de ejemplares dentro de nuestra librería de la facultad de derecho, con el propósito de que los estudiantes de derecho puedan tener acceso a dicha librería y poder encontrar el ejemplar que busquen, así como tener la oportunidad de tomarlo en calidad de préstamo para su debido estudio.

**16.- Modernización de la facultad de derecho para estar a la vanguardia** (proyecto para construcción del nuevo edificio de la facultad de derecho), el cual se expone dentro del presente Plan de Trabajo todo el proyecto del mismo.

**17.- Talleres de idiomas.**

**18.- Apertura de un número mayor de diplomados por titulación.**

**19.- Implementación de la revista Jurídica en línea.**

**20.- Becas para el estudio en el extranjero**

**21.- La implementación de un blog** donde la comunidad pueda enterarle directamente sus inquietudes directamente al director.

**22.- Estudiar la posibilidad de adaptar una cafetería, o permitir la entrada de franquicias comerciales** (módulos) tales como **Starbucks, El Globo, Italian Coffee**, etc. a efecto de comercializar productos para la población de la facultad y además obtener recursos propios.

## **1.7 PROYECCIÓN INSTITUCIONAL JURÍDICA UNIVERSITARIA**

### **PROYECCIÓN INSTITUCIONAL**

El intercambio académico de estudiantes y profesores de la Facultad de Derecho con otras instituciones de educación superior nacionales o extranjeras, actualmente es sumamente modesta y no se aprovecha eficientemente el espacio común universitario

Se requiere inculcar la cultura de movilidad estudiantil, por lo que los alumnos de licenciatura y posgrado en Derecho, poco se animan a cruzar las fronteras de nuestro país, por tanto, resulta indispensable promover la movilidad estudiantil.

Por ejemplo, en el nivel de doctorado, es deseable que nuestros alumnos realicen una estancia en alguna universidad del extranjero, cuando menos de un semestre, pues la experiencia de compartir con estudiantes y docentes de otros ámbitos académicos, específicamente de universidades extranjeras, resulta sumamente valiosa para una mejor comprensión de los fenómenos que se investigan y las soluciones que se proponen. Esto ya es posible y se ha venido realizando aunque de manera relativamente modesta.

Resulta prioritario promover un intenso intercambio académico de estudiantes y profesores, con otras universidades, nacionales y extranjeras.

Actualmente la movilidad estudiantil presenta números muy modestos, desaprovechándose la alta calidad del espacio común universitario a nivel nacional e internacional. Para ello, es necesario promover y apoyar que nuestros estudiantes incluyan en su *curricula* académica, con reconocimiento en créditos, cursos que se imparten en otras entidades académicas de la UAEM y en otras Instituciones de Educación Superior nacionales o extranjeras. Nuestros alumnos deben ser corresponsables de su formación, por lo que debemos impulsar el aprendizaje a través de la autoenseñanza y no sólo la enseñanza bajo métodos tradicionales. Las prácticas académicas de campo, los simulacros y el servicio social, son actividades indispensables en el proceso de enseñar y aprender.

El bufete jurídico gratuito y el servicio social, son la mejor manera de acercarnos a la sociedad, por ello, debemos ampliar la cobertura de servicios y dotar de infraestructura a los consultorios para la atención social, así como fortalecer el programa de servicio social para que los alumnos identifiquen el mercado laboral de su interés.

Las conferencias a cargo de expertos nacionales y extranjeros han demostrado ser un vehículo adecuado para el análisis de los problemas actuales de la ciencia jurídica.

Es necesario incentivar a nuestros alumnos para que asistan y participen en estos eventos académicos, dándoles valor curricular similar al que se le otorga a los talleres y prácticas escolares.

## **1.8 LA INCERTIDUMBRE COMO UNA CONSTANTE**

Resulta importante reconocer que la dinámica propia de todos los aspectos aquí mencionados no es, como antaño, paulatina. En lugar de ello los contextos que nos envuelven cambian a ritmos cada vez más acelerados, y junto a un caos aparente, parecería que la única constante de nuestra realidad es la incertidumbre.

Ante esta situación, resulta comprensible que grupos humanos que nacieron en un contexto de cierta certidumbre, se desconcierten ante la rapidez de los cambios de los últimos lustros, incluidos los cambios de valores. La universidad pública debe ayudar a interpretar dichos cambios, y a vincular el pasado con el futuro.

## **2.0 LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

Las universidades han respondido de diversas maneras y a diferentes ritmos a las demandas que en el pasado se les han planteado; de otra forma, no existirían como tales en la actualidad.

A pesar de que su forma de organizar se y estructurarse en lo interno poco ha cambiado a lo largo de los tiempos, las universidades han sabido generar e incorporar los saberes que se producen, y se han adaptado a las situaciones del contexto en el que se desarrollan.

Ante las actuales realidades del entorno mundial y nacional, de nuevo se exige que las universidades den respuesta a los diversos retos que enfrentan las sociedades, o a quienes piensan en nombre de ellas.

Recientemente se les señala que la educación superior debe enfrentar los desafíos de una reestructuración acelerada del mercado laboral, que deben buscar, entre otras cosas, la formas para atender la creciente demanda educativa, que los contenidos de sus programas educativos sean relevantes, que forme profesionales y técnicos que sean responsables, que sean auténticos instrumentos de movilidad social, que difundan la cultura, y que encuentren mecanismos que las hagan sustentables financieramente. Todo lo cual sólo puede ser posible, si se realizan cambios sobre los principios de relevancia, calidad, e internacionalización de la educación superior.

Dentro de estas tareas, la relación entre oferta de profesionistas y mercado laboral es quizá uno de los retos de mayor complejidad en la educación superior, ya que la universidad no tiene el control de todas las variables que inciden para lograr el pleno empleo en un país. La reestructuración radical del perfil de los puestos de trabajo, que se manifiesta en una segmentación entre sectores modernos y tradicionales, entre sectores de punta y atrasados, con requerimientos técnicos y habilidades diversas y cambiantes, presionan a las universidad pública para producir técnicos y profesionistas de calidad, flexibles y polivalentes.

Las nuevas tecnologías empleadas en el mundo de la producción exigen mano de obra altamente calificada y reciclable en términos de su capacidad de aprendizaje.

Pero esa exigencia no sólo ocurre en el campo de la industria o en áreas de frontera de la medicina o la biotecnología, sino que se traslada rápidamente también a casi todos los campos de los servicios, donde el impacto de la computación y el procesamiento electrónico de la información está cambiando rápidamente el perfil de los empleos tradicionales.

En estas circunstancias, en los últimos años asistimos a un gigantesco proceso de reconversión silenciosa en el mercado laboral, particularmente aguda y de efectos no deseables para las economías de los países en desarrollo. El tema de las competencias laborales es sin duda importante, pero tiene el riesgo de formar personas que saben hacer cosas, pero que entienden poco de ellas.

Otro gran reto hace referencia a la forma de organizar la generación y la difusión del conocimiento. El tradicional enfoque disciplinar sólo lleva a "saber cada de vez más de cada vez menos", mientras que los enfoques interdisciplinar y metadisciplinar abren el camino para una mejor comprensión de la realidad y una mejor forma de incidir en su complejidad, con visiones integrales.

## **2.1 La autonomía universitaria**

La historia de la universidad pública puede ser escrita como la consecuencia de eventos históricos, de sus motivos fundacionales, y de sus logros al paso del tiempo. Su historia no ha sido ajena a movimientos intelectuales y sociales que la reivindican como un espacio de libertad de pensamiento y de gestión.

En nuestro país, la autonomía de la universidad pública ha sido una bandera y un logro significativo, para defenderse de intentos de autoritarismo y del pensamiento reduccionista.

Sin embargo, vale la pena preguntarse por el significado de autonomía, sobre todo frente a las interpretaciones en el sentido de entenderla como extraterritorialidad, o como bien patrimonial exclusivo de quienes en ella trabajan.

La autonomía universitaria debe entenderse en el marco de su condición de bien público que está al servicio de la sociedad, y que ningún derecho individual o gremial puede estar por encima de su propósito y razón de ser. Su facultad de autonomarse la protege de intromisiones e intentos de manipulación facciosa. Su sustentabilidad y libertad para organizarse así misma y para generar y difundir el saber deben ser compatibles con el marco legal que nos rige a todos los ciudadanos.

Frente a la reducción del concepto a sus aspectos meramente políticos, administrativos, patrimoniales y hasta territoriales, estos tendrán validez sólo en la medida en que se subordinen a los principios institucionales y a los criterios académicos que constituyen el ser propio de la Universidad. En estas condiciones, autonomía significa prioridad del criterio académico sobre criterios políticos, ideológicos, administrativos o laborales en las acciones y decisiones de la vida universitaria.

Esta es la única autonomía que podrá ejercerse no sólo frente al gobierno, sino también frente a cualquiera otra institución social (partidos políticos, iglesias, otras universidades, empresas), y frente a cualquier grupo de interés particular, grupal o gremial. La primacía del criterio académico debe asegurar el cumplimiento cabal de las altas funciones y tareas de la universidad: ejercicio del pensamiento libre y crítico, generación y aplicación del conocimiento, promoción de valores, universalidad, tolerancia, y responsabilidad social en la construcción de un desarrollo equitativo, justo y sustentable.

### **3.0. LA UAEM HOY: EL PUNTO DE INICIO**

#### **3.1 Consideraciones generales sobre la situación actual de la UAEM.**

La nueva fase que se inicia en la UAEM debe partir del reconocimiento de los logros alcanzados hasta ahora, a efecto de fortalecerlos, así como de las deficiencias que toda institución tiene, con la intención de subsanarlas.

En nuestra universidad convergen docentes cuya formación ha partido de diferentes tiempos, plataformas y condiciones. Pareciera que el perfil de docente que permitió el nacimiento y desarrollo de la universidad se muestra satisfecho de lo alcanzado y espera culminar su etapa laboral bajo el esquema de docencia que le es familiar.

Por otra parte, otro perfil de docente, de reciente incorporación a la universidad, con mayores credenciales académicas, se inclina más por la investigación que por la docencia frente a grupo.

En los primeros, el factor gremial frente a la universidad, y los beneficios derivados de ello, les resulta de gran importancia, mientras que para los segundos su interés está en atender los requerimientos académicos que le imponen fuentes financieras externas y distintas a las de la propia universidad, hacia las cuales se sienten más comprometidos y obligados para mantener los ingresos que la universidad no puede ofrecerle con sus propios recursos.

Esta situación refleja disparidades en la forma en que los docentes se aproximan a su quehacer educativo, y en las expectativas que tienen en materia de estímulos a su trabajo.

La autonomía universitaria debe entenderse en el marco de su condición de bien público que está al servicio de la sociedad, y que ningún derecho individual o gremial puede estar por encima de su propósito y razón de ser. Su facultad de autonomarse la protege de intromisiones e intentos de manipulación facciosa. Su sustentabilidad y libertad para organizarse así misma y para generar y difundir el saber deben ser compatibles con el marco legal que nos rige a todos los ciudadanos.

Frente a la reducción del concepto a sus aspectos meramente políticos, administrativos, patrimoniales y hasta territoriales, estos tendrán validez sólo en la medida en que se subordinen a los principios institucionales y a los criterios académicos que constituyen el ser propio de la Universidad. En estas condiciones, autonomía significa prioridad del criterio académico sobre criterios políticos, ideológicos, administrativos o laborales en las acciones y decisiones de la vida universitaria.

Esta es la única autonomía que podrá ejercerse no sólo frente al gobierno, sino también frente a cualquiera otra institución social (partidos políticos, iglesias, otras universidades, empresas), y frente a cualquier grupo de interés particular, grupal o gremial. La primacía del criterio académico debe asegurar el cumplimiento cabal de las altas funciones y tareas de la universidad: ejercicio del pensamiento libre y crítico, generación y aplicación del conocimiento, promoción de valores, universalidad, tolerancia, y responsabilidad social en la construcción de un desarrollo equitativo, justo y sustentable.

### **3.0. LA UAEM HOY: EL PUNTO DE INICIO**

#### **3.1 Consideraciones generales sobre la situación actual de la UAEM.**

La nueva fase que se inicia en la UAEM debe partir del reconocimiento de los logros alcanzados hasta ahora, a efecto de fortalecerlos, así como de las deficiencias que toda institución tiene, con la intención de subsanarlas.

En nuestra universidad convergen docentes cuya formación ha partido de diferentes tiempos, plataformas y condiciones. Pareciera que el perfil de docente que permitió el nacimiento y desarrollo de la universidad se muestra satisfecho de lo alcanzado y espera culminar su etapa laboral bajo el esquema de docencia que le es familiar.

Por otra parte, otro perfil de docente, de reciente incorporación a la universidad, con mayores credenciales académicas, se inclina más por la investigación que por la docencia frente a grupo.

En los primeros, el factor gremial frente a la universidad, y los beneficios derivados de ello, les resulta de gran importancia, mientras que para los segundos su interés está en atender los requerimientos académicos que le imponen fuentes financieras externas y distintas a las de la propia universidad, hacia las cuales se sienten más comprometidos y obligados para mantener los ingresos que la universidad no puede ofrecerle con sus propios recursos.

Esta situación refleja disparidades en la forma en que los docentes se aproximan a su quehacer educativo, y en las expectativas que tienen en materia de estímulos a su trabajo.

Esto se manifiesta en una amplia gama de insuficiencias y diferencias en aspectos metodológicos de enseñanza y en grados de asimilación de aspectos teórico conceptuales de su disciplina; todo lo cual repercute en la formación de los estudiantes.

En cuanto a los contenidos de los programas educativos, el énfasis está dado en la actualización de los contenidos con visión disciplinar, aunada a la inercia incrementalista del número de programas. Esta tendencia se contrapone a la cada vez más clara necesidad de compactar, reducir y rediseñar programas, con criterios de flexibilidad y de integración holística, condiciones que permiten generar un saber sistémico mucho más pertinente a la realidad.

Nuestra universidad se destaca entre las universidades públicas del país por el número de profesores de alto perfil académico que están vinculados de tiempo completo; sin embargo, la intensiva y rápida incorporación de estos profesores investigadores no permitió discernir el tipo de líneas de generación y aplicación del conocimiento que la universidad requería para el cumplimiento de su propósito de servicio.

La UAEM ofrece educación media superior, superior y posgrado. Estos tres componentes están desarticulados entre sí, lo cual impide potenciar los recursos humanos de la universidad, e impactar de manera más integral en la formación de los estudiantes.

La investigación, la docencia y la extensión, tareas sustantivas de la universidad, operan con lógicas distintas y apoyos diferenciados. La integración de estos tres componentes en los programas educativos, así como su articulación desde la educación media superior hasta el posgrado, es un gran reto que debe enfrentar la universidad.

La capacidad de atención de la UAEM a la demanda real de educación superior en el Estado de Morelos es insuficiente. Sus limitaciones en materia de infraestructura física y de cuerpos docentes, no han sido subsanadas por la tecnología de educación a distancia, o por modalidades de atención más creativas y flexibles, a pesar de que la escala del Estado de Morelos permitiría experimentar en este sentido.

Se requieren cambios radicales en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en aula y en campo. No se puede seguir enseñando de la misma manera a generaciones ahora ampliamente expuestas al lenguaje de la imagen y a los efectos de la convergencia tecnológica.

La estructura operativa de las llamadas Dependencias de Educación Superior (DES) es aún incipiente. Se requiere darles mayor organicidad, para potenciar su razón académica interdisciplinar, y minimizar su actual articulación administrativa para la consecución de recursos fiscales de concurso ofertados por la Federación, y de instancia de validación previa de acuerdos que debe sancionar el Consejo Universitario.

La urgencia de fortalecer a las DES como instancias académicas promotoras de la generación de nuevos y pertinentes programas educativos se confirma ante la previsión de que habrá nuevas carreras en los próximos lustros.

Se calcula que no se ha inventado ni la tercera parte de las carreras que estarán vigentes en el 2025.

De acuerdo con algunas apreciaciones, entre el año 2010 y 2015, una buena parte de todas las carreras conocidas estarán desapareciendo. En su lugar habrá nuevas, aún inimaginables. Mecatrónica y ciencias genómicas son ejemplos de reciente aparición de carreras que sustentadas en visiones que conjuntan disciplinas.

Los programas de estudio atados a perfiles rígidos de docentes impiden el avance del conocimiento y entorpecen la formación de los estudiantes. La UAEM tiene que resolver esta situación, si quiere estructurar su quehacer centrado en el aprendizaje y orientado a resolver problemas de la sociedad.

### 3.2 La educación media superior

#### Descripción

La reforma al bachillerato fue aprobada en Mayo de 1997, por el H. Consejo Universitario y estableció en su esencia un bachillerato general, cuyo plan de estudios consiste en cinco ejes de formación. Dichos ejes están estructurados para brindar una formación integral al estudiante, proporcionándole una cultura básica universal que le permite la construcción de nuevos conocimientos y el análisis de su entorno de manera crítica y reflexiva, reforzando el proceso educativo a través de la implantación de talleres, tutorías, laboratorios de autoacceso, y de cómputo e idiomas. Todo ello con miras a formar al estudiante acorde a las necesidades científicas, tecnológicas y sociales que demanda el tercer milenio. Se planteó además, la conformación de academias de profesores (interescolares y locales); la elaboración de una normatividad; la planeación de mecanismos para su implantación y una evaluación y seguimiento curricular de manera permanente.

En agosto de 1998, inició sus labores la Escuela Comunitaria de Tres Marías, la cual incorporó la estructura curricular del Plan de Estudios 1997, adaptando a su contexto un eje de formación técnica, con asignaturas propias para la atención de las necesidades de la región, en los semestres quinto y sexto.

Este eje contiene asignaturas relativas a las áreas de las Ciencias Biológicas y Ciencias Agropecuarias, con la intención de que el alumno tenga la opción de cursar un bachillerato propedéutico y técnico orientado hacia estas dos áreas.

Con la Reforma Académica del Bachillerato, se actualizó en 1999 el plan de estudios bivalente de la Escuela de Técnicos Laboratoristas. Se diseñó un modelo curricular que retoma el mismo plan de estudios de la reforma y su normatividad, destacando la similitud en la organización del trabajo colegiado con las escuelas preparatorias.

Como respuesta al impulso dado por la Reforma Educativa a nivel nacional, la UAEM introduce la modalidad de educación abierta, a través del proyecto denominado:

"Sistema de Enseñanza Abierta para Bachillerato", para atender a todas aquellas personas que por distintos motivos no lograron continuar sus estudios en sistema escolarizado. Este modelo de enseñanza ofrece asesorías en dos modalidades, semiescolarizada y abierta.

El 15 de diciembre de 1997 se presentan los lineamientos del Sistema de Educación Abierta y a Distancia (SEAD), aprobado por el H. Consejo Universitario.

Esta propuesta prevé que esta modalidad educativa incluya un modelo pedagógico particular que permita una adecuada planificación y toma de decisiones, tanto en lo académico, como en lo administrativo.

### **Indicadores seleccionados del Nivel Medio Superior**

Población total de Morelos de entre 15 y 19 años en 2005: 155,301

Población total de Morelos de entre 15 y 19 años que no asisten a la escuela en 2005: 70,817 (45.6%)

Total de matrícula de estudiantes de Nivel Medio Superior en Morelos en 2006: 54,582 (10.84%)

Matrícula del Nivel Medio Superior atendida por la UAEM en 2006: 6,158 estudiantes. (54.43% mujeres y 45.56% hombres)

Porcentaje de atención de estudiantes Nivel Medio Superior atendidos por la UAEM en 2006: (11.28%)

El índice de deserción en 2005: 13%

El índice de reprobación en 2005: 32.5%

Eficiencia Terminal en 2005: 61.1%

Número de profesores en 2005: 583 con licenciatura en 2005: 568  
PTC en 2005: 7 el SEAD cuenta con 381 alumnos

La matrícula del Nivel Medio Superior en la UAEM de 2001 a 2007 descendió un 26.46%.

### **Datos de PIFI**

**Plan de desarrollo prospectivo-estratégico 2006-2025; INEGI, Estadísticas Sociodemográficas Plan Estatal de Desarrollo 2007**

### **Logros**

Se pueden identificar los siguientes logros alcanzados en diversos momentos en este nivel educativo:

1.- Los programas de estudio son diseñados en reuniones de discusión entre los docentes.

2.- Materiales didácticos impresos elaborados de acuerdo con los programas de estudio correspondientes, y manuales de prácticas de laboratorios.

3.- Atención a espacios de formación y actualización docente requeridos por las academias interescolares de manera permanente.

4.- Diseño de instrumentos de evaluación del aprendizaje (exámenes de solvencia académica, regularizadores y colegiados)

5.- Conformación de los bancos de reactivos de la totalidad de las asignaturas, base para la conformación de los exámenes colegiados.

6.- La aplicación de cuestionarios de opinión a alumnos sobre el funcionamiento de las preparatorias.

7.- Evaluación permanente de las acciones emprendidas desde el trabajo colegiado y de la coordinación de la Dirección de Educación Media Superior.

8.- Elaboración de programas de orientación educativa por semestre.

- 9.- Avance de una cultura de la integración del trabajo grupal.
- 10.- Consenso y participación en la reestructuración de los programas de estudios de manera permanente.
- 11.- Análisis de resultados cuantitativos y cualitativos de los exámenes colegiados aplicados desde 1997.
- 12.- Evaluación permanente del Plan de Estudios 1997.
- 13.- Documentos que concretan la información acerca de la opinión que los alumnos, profesores y directivos tienen sobre el funcionamiento del plan de estudios.
- 14.- Renovación de convenios del SEAD con instituciones o empresas interesadas en ofrecer el bachillerato a sus empleados realizando convenios con Empresas.
- 15.- Obtención de recursos por medio del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional a Escuelas de Nivel Medio Superior (PIFIEMS)

### Problemas

A pesar de lo arriba señalado, es importante reconocer la necesidad de atender problemas importantes que en el presente enfrenta este nivel educativo: La cobertura es insuficiente y existe desigualdad en el acceso. Es frecuente que los estudiantes con menores recursos no ingresen al Bachillerato de la UAEM, ni a escuelas particulares de baja calidad académica. Otros estudiantes ingresan a estudiando y se dedican a otras actividades.

La población total morelense entre los 15 y 19 años es de 155,301, según el censo referido. El INEGI reporta 45.65 % (70, 817) de jóvenes que no asisten a la escuela.

La UAEM solo atiende a 7.34% (6,158) de los jóvenes, del número reportado por INEGI, que asisten a la escuela, 54% (83, 862). La cifra es significativa, cabe pensar que una buena parte de estos jóvenes que deberían estar inscritos en algún plantel de nivel medio superior, están en el desempleo, en el sector informal de la economía, o han migrado al país vecino en busca de ingresos económicos.

Las diferencias de acceso a los planteles de la UAEM entre regiones del estado se acentúan aún más en el caso de las regiones que concentran poblaciones rurales con asentamientos pequeños, sobre todo en la Sierra de Huautla y Los Altos de Morelos. La tendencia a la migración también aquí es un factor importante.

Existe una baja eficiencia terminal. Las causas que pueden explicar esta situación son la deficiente orientación vocacional de los estudiantes, la rigidez de los programas educativos y su dificultad para actualizarse oportunamente, así como la interrupción de los estudios por motivos económicos y familiares.

Los planes y programas de estudio, así como los ambientes escolares son inadecuados. Los programas educativos (PE) y los reglamentos vigentes en el Bachillerato tienden a la rigidez. La mayoría de los profesores no han sido estimulados para modificar sus actitudes frente al proceso de enseñanza y aprendizaje. Se siguen dictando y haciendo cursos monográficos, en el mejor de los casos. Los PE del Bachillerato no propician el pensamiento crítico, el autoaprendizaje, la investigación.

La baja calidad del Bachillerato da como resultado que las Preparatorias de la UAEM, sean la cuarta preferencia de los jóvenes que egresan de la secundaria.

Algunas de las razones de esto son atribuibles a reglamentos inoperantes, falta de compromiso de los profesores de tiempo parcial, la indisciplina, y al divorcio entre el programa de estudios y las necesidades reales y sentidas de los estudiantes.

El currículo del Bachillerato de la UAEM está compuesto por planes de estudios que no vinculan necesariamente a la realidad que viven los estudiantes, y a la realidad que enfrentan como egresados. En términos generales, el currículo se encuentra desfasado en relación con las demandas y necesidades de los jóvenes, de los sectores productivos y de una sociedad en constante transformación.

Los esfuerzos que se han realizado para propiciar el mejoramiento de la planta académica han sido insuficientes y no se cuenta con un programa de formación de profesores de amplia cobertura que incida en el mejoramiento del conjunto de las Preparatorias.

La infraestructura de laboratorios, talleres, bibliotecas y centros de apoyo académico es muy heterogénea entre los planteles, y en términos generales, es deficiente, lo cual constituye un obstáculo para el desempeño óptimo del Bachillerato.

La vinculación entre las escuelas preparatorias y la sociedad es escasa, lo cual va en detrimento tanto de la valoración social de las Preparatorias de la UAEM, como de la identificación de las oportunidades de colaboración.

No hay suficiente coordinación de este nivel educativo, con las licenciaturas y el posgrado de la UAEM, lo cual dificulta el tránsito de los bachilleres a la licenciatura, bajo un esquema semejante en materia de clima educacional y apoyo tutorial y didáctico.

### Retos

Frente a lo anterior, son grandes los retos que enfrenta este nivel educativo. Es urgente definir políticas que atiendan debidamente a los jóvenes de entre 15 y 19 años. La UAEM, con la coadyuvancia del Gobierno del Estado y de la Federación, debe definir programas educativos que sean relevantes.

Esto implica también concertar con los otros subsistemas educativos del nivel medio superior, para crear una sinergia que frene los factores que existen en torno al rezago educativo para esta población escolar.

Es indispensable avanzar en el logro de la equidad educativa, para que todo joven que quiera estudiar tenga la oportunidad de hacerlo.

Un hecho importante a tener siempre en cuenta es que los jóvenes de escasos recursos ven como una posibilidad real entrar a la universidad, una vez que concluyan su educación media superior.

Es importante asignar más recursos a este nivel educativo, para atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes y de los profesores, y para dar mantenimiento a las instalaciones.

Se debe crear una cultura de la planeación, para evitar situaciones de incertidumbre, desorganización, y desinformación que se ve reflejada en una

Algunas de las razones de esto son atribuibles a reglamentos inoperantes, falta de compromiso de los profesores de tiempo parcial, la indisciplina, y al divorcio entre el programa de estudios y las necesidades reales y sentidas de los estudiantes.

El currículo del Bachillerato de la UAEM está compuesto por planes de estudios que no vinculan necesariamente a la realidad que viven los estudiantes, y a la realidad que enfrentan como egresados. En términos generales, el currículo se encuentra desfasado en relación con las demandas y necesidades de los jóvenes, de los sectores productivos y de una sociedad en constante transformación.

Los esfuerzos que se han realizado para propiciar el mejoramiento de la planta académica han sido insuficientes y no se cuenta con un programa de formación de profesores de amplia cobertura que incida en el mejoramiento del conjunto de las Preparatorias.

La infraestructura de laboratorios, talleres, bibliotecas y centros de apoyo académico es muy heterogénea entre los planteles, y en términos generales, es deficiente, lo cual constituye un obstáculo para el desempeño óptimo del Bachillerato.

La vinculación entre las escuelas preparatorias y la sociedad es escasa, lo cual va en detrimento tanto de la valoración social de las Preparatorias de la UAEM, como de la identificación de las oportunidades de colaboración.

No hay suficiente coordinación de este nivel educativo, con las licenciaturas y el posgrado de la UAEM, lo cual dificulta el tránsito de los bachilleres a la licenciatura, bajo un esquema semejante en materia de clima educacional y apoyo tutorial y didáctico.

#### **Retos**

Frente a lo anterior, son grandes los retos que enfrenta este nivel educativo. Es urgente definir políticas que atiendan debidamente a los jóvenes de entre 15 y 19 años. La UAEM, con la coadyuvancia del Gobierno del Estado y de la Federación, debe definir programas educativos que sean relevantes.

Esto implica también concertar con los otros subsistemas educativos del nivel medio superior, para crear una sinergia que frene los factores que existen en torno al rezago educativo para esta población escolar.

Es indispensable avanzar en el logro de la equidad educativa, para que todo joven que quiera estudiar tenga la oportunidad de hacerlo.

Un hecho importante a tener siempre en cuenta es que los jóvenes de escasos recursos ven como una posibilidad real entrar a la universidad, una vez que concluyan su educación media superior.

Es importante asignar más recursos a este nivel educativo, para atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes y de los profesores, y para dar mantenimiento a las instalaciones.

Se debe crear una cultura de la planeación, para evitar situaciones de incertidumbre, desorganización, y desinformación que se ve reflejada en una

ausencia de toma de decisiones sistemática y una desatención a alumnos y profesores.

La educación media superior que la UAEM tiene que impartir debe ser una educación integral, que comprenda las humanidades, las ciencias, la educación ambiental, la ética, los derechos humanos, la transparencia y rendición de cuentas.

Aunado a lo anterior, debe facilitar el desarrollo de competencias y de saberes aplicados.

### 3.3 La educación superior

#### Descripción

El desarrollo de la educación superior a nivel licenciatura, en la mayoría de las Universidades públicas, ha respondido a diversas situaciones. La expansión sostenida desde la década de los años setenta hasta los años noventa del siglo XX, obedeció más a presiones de la demanda social, que a requerimientos directos del aparato productivo o del sector laboral de trabajo.

Posteriormente, las políticas de apertura y globalización internacional sugerían que los gobiernos de los países en vías de desarrollo canalizaran sus inversiones educativas más hacia la educación básica y a la formación tecnológica, para dejar en manos de particulares las posibilidades de expansión del nivel superior y el posgrado, lo que se tradujo en el estancamiento de las posibilidades de crecimiento y desarrollo de las universidades públicas.

#### Indicadores seleccionados de la Educación Superior

Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años en 2005: 134,191  
Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años que si asiste a la escuela: 28, 851 (21.5%)  
Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años que no asisten a la escuela: 104,534 (77.9%)  
Total de matrícula de estudiantes de Educación Superior en Morelos: 37,427 (7.43%)  
Matrícula de estudiantes de Nivel Superior atendidos por la UAEM: 9,593 (7.1%)  
Eficiencia Terminal por cohorte generacional NS al 2006: 69.77%  
Total de profesores NS al 2006: 1,369  
PTP al 2006: 959  
PTC al 2006: 410  
Con maestría: 78  
Con doctorado: 274  
Con perfil deseable: 205  
Adscritos al SNI: 166

Datos de PIFI 3.3, Plan de desarrollo prospectivo-estratégico 2006-2025;  
INEGI, Estadísticas sociodemográficas Plan Estatal de Desarrollo 2007.

La matrícula del Nivel Superior en la UAEM de 2001 a 2007 creció en 7.24%.

ausencia de toma de decisiones sistemática y una desatención a alumnos y profesores.

La educación media superior que la UAEM tiene que impartir debe ser una educación integral, que comprenda las humanidades, las ciencias, la educación ambiental, la ética, los derechos humanos, la transparencia y rendición de cuentas.

Aunado a lo anterior, debe facilitar el desarrollo de competencias y de saberes aplicados.

### 3.3 La educación superior

#### Descripción

El desarrollo de la educación superior a nivel licenciatura, en la mayoría de las Universidades públicas, ha respondido a diversas situaciones. La expansión sostenida desde la década de los años setenta hasta los años noventa del siglo XX, obedeció más a presiones de la demanda social, que a requerimientos directos del aparato productivo o del sector laboral de trabajo.

Posteriormente, las políticas de apertura y globalización internacional sugerían que los gobiernos de los países en vías de desarrollo canalizaran sus inversiones educativas más hacia la educación básica y a la formación tecnológica, para dejar en manos de particulares las posibilidades de expansión del nivel superior y el posgrado, lo que se tradujo en el estancamiento de las posibilidades de crecimiento y desarrollo de las universidades públicas.

#### Indicadores seleccionados de la Educación Superior

Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años en 2005: 134,191  
Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años que si asiste a la escuela: 28, 851 (21.5%)  
Población total del Estado de Morelos de entre 20 y 24 años que no asisten a la escuela: 104,534 (77.9%)  
Total de matrícula de estudiantes de Educación Superior en Morelos: 37,427 (7.43%)  
Matrícula de estudiantes de Nivel Superior atendidos por la UAEM: 9,593 (7.1%)  
Eficiencia Terminal por cohorte generacional NS al 2006: 69.77%  
Total de profesores NS al 2006: 1,369  
PTP al 2006: 959  
PTC al 2006: 410  
Con maestría: 78  
Con doctorado: 274  
Con perfil deseable: 205  
Adscritos al SNI: 166

**Datos de PIFI 3.3, Plan de desarrollo prospectivo-estratégico 2006-2025; INEGI, Estadísticas sociodemográficas Plan Estatal de Desarrollo 2007.**  
La matrícula del Nivel Superior en la UAEM de 2001 a 2007 creció en 7.24%.

## Logros

La UAEM a lo largo de su historia ha logrado consolidarse como la Institución de Educación Superior más prestigiada de la Entidad. Es la que mayor oferta educativa presenta y la que cuenta con la planta académica más consolidada.

En el último decenio, la UAEM aprovechó programas federales de fortalecimiento institucional, lo cual le permitió crear una planta de profesores investigadores de tiempo completo muy importante, y vincular de alguna forma la investigación científica y la docencia en educación superior.

La UAEM es la institución de nivel superior en el Estado de Morelos que imparte una mayor cantidad de licenciaturas (43, impartidas a través de 15 facultades, en tres campus), además es la única Universidad pública en Morelos, a excepción de la UNAM, que realiza investigación avanzada.

En relación al porcentaje de profesores de tiempo completo con posgrado en 2006, la UAEM ocupó el sexto lugar de una lista de 46 universidades estatales.

Con relación a profesores de tiempo completo doctorados, en el mismo listado de universidades estatales ocupa el primer lugar.

En los últimos veinticinco años la UAEM se ha diversificado en tres campus (Chamilpa, Oriente y Sur) y cuenta con dos unidades regionales (Tétela del Volcán y Mazatepec) desde donde se imparten Programas Educativos de licenciatura.

## Problemas

El trabajo académico de la UAEM se ha organizado en DES a partir del 2001. Estas nuevas formas de organización académica han funcionado de una manera desigual y limitada. A la fecha existen seis Dependencias de Educación Superior (DES):

Ciencias exactas e ingeniería, Ciencias sociales y administrativas, Ciencias naturales, Educación y humanidades, Ciencias agropecuaria y Ciencias de la salud.

### Porcentaje de PTC's en relación con el porcentaje de la matrícula por DES PTC 2006

Ciencias Naturales	27%	6%
Ciencias Exactas e Ing	28%	15%
Ciencias de la Salud	14%	18%
Educación y Humanidades	18%	18%
Ciencias Agropecuarias	7%	4%
<b>Ciencias Sociales y Administrativas</b>	<b>5%</b>	<b>39%</b>

Su desigualdad se da a partir de la concentración de Profesores de Tiempo Completo (PTC) por matrícula: la DES de Ciencias Sociales y Administrativas absorbe el 39% de la matrícula total del nivel superior, si a ésta agregamos la DES de Ciencias Agropecuarias con su 4%, tenemos que las DES con un menor grado de certificación académica de su profesorado absorben casi el 43% de la matrícula; por otra parte, las DES que cuentan con una mejor calificación: Ciencias Naturales y Ciencias Exactas e Ingeniería, las cuales disponen del 55% de los PTC, absorben tan sólo al 21% de la matrícula.

Lo anterior significa que el PA de mayor capacidad académica se encarga de apoyar la formación del 21% de la matrícula, mientras que el 43% de ésta es atendido por el 11% de los PTC. Las DES de Educación y Humanidades y de Ciencias de la Salud y del Comportamiento, que estarían en el nivel B de desarrollo de la Capacidad Académica y que disponen del 34% de los PTC, atienden el 36% de la matrícula.

Por otro lado, es claro que la UAEM mantiene un status por encima del nivel nacional de concentración de la matrícula en ciertas áreas del conocimiento, razón por la cual, se requiere el impulso de estrategias de regulación de la matrícula para favorecer un desarrollo más equilibrado entre éstas.

Hasta el 2006, son 43 los programas educativos de licenciatura, y de estos sólo Psicología y Farmacia han logrado su acreditación; se cuenta con 13 programas educativos de licenciatura de buena calidad, de los cuales 11 han sido evaluados en nivel 1 de los CIEES: Arquitectura, Historia, Biología, Filosofía (sistema semiescolarizado), Letras Hispánicas, Químico Industrial, Ingeniería Química, y Ciencias (Bioquímica, Física, Matemáticas y Físico-Químico). Con base en estos datos se puede afirmar que los movimientos en la distribución de PTC no permitieron resolver el desarrollo desigual, ni la reducción de las brechas de capacidad académica entre las diferentes DES.

En el caso de la matrícula del nivel superior, particularmente del año 2000 al 2006 se observaron algunas variaciones significativas en cuanto a su redistribución en las áreas de conocimiento que se mencionan a continuación:

**a). Ingeniería y Tecnología:**

La matrícula se incrementó de 11% en el año 2000 a 14% en el año 2006 (a nivel nacional era de 13%).

**b). Educación y Humanidades:**

En el 2006 la proporción se mantuvo igual que en el 2000, 16% (a nivel nacional en el 2003 era de 13%).

**c). Agropecuarias:**

En el 2006 se mantuvo igual que en el 2000, 3% (a nivel nacional en el 2003 era de 2%).

**d). Salud:**

La matrícula pasó de 17% en el año 2000 al 18% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 7%).

**e). Ciencias Naturales y Exactas:**

La matrícula se incrementó del 8% en el año 2000 al 10% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 2%).

**f). Ciencias Sociales y Administrativas:**

La matrícula disminuyó del 45% en el año 2000 al 39% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 43%).

Una situación que también debe ser tomada en cuenta es la oferta de dos importantes licenciaturas, Sociología y Economía, en el Campus Oriente, Ciudad Ayala. Ambas carreras simbolizan esta presión demandante que en la década de los ochenta, con poca planeación, hizo abrir estas licenciaturas.

Lo anterior significa que el PA de mayor capacidad académica se encarga de apoyar la formación del 21% de la matrícula, mientras que el 43% de ésta es atendido por el 11% de los PTC. Las DES de Educación y Humanidades y de Ciencias de la Salud y del Comportamiento, que estarían en el nivel B de desarrollo de la Capacidad Académica y que disponen del 34% de los PTC, atienden el 36% de la matrícula.

Por otro lado, es claro que la UAEM mantiene un status por encima del nivel nacional de concentración de la matrícula en ciertas áreas del conocimiento, razón por la cual, se requiere el impulso de estrategias de regulación de la matrícula para favorecer un desarrollo más equilibrado entre éstas.

Hasta el 2006, son 43 los programas educativos de licenciatura, y de estos sólo Psicología y Farmacia han logrado su acreditación; se cuenta con 13 programas educativos de licenciatura de buena calidad, de los cuales 11 han sido evaluados en nivel 1 de los CIEES: Arquitectura, Historia, Biología, Filosofía (sistema semiescolarizado), Letras Hispánicas, Químico Industrial, Ingeniería Química, y Ciencias (Bioquímica, Física, Matemáticas y Físico-Químico). Con base en estos datos se puede afirmar que los movimientos en la distribución de PTC no permitieron resolver el desarrollo desigual, ni la reducción de las brechas de capacidad académica entre las diferentes DES.

En el caso de la matrícula del nivel superior, particularmente del año 2000 al 2006 se observaron algunas variaciones significativas en cuanto a su redistribución en las áreas de conocimiento que se mencionan a continuación:

**a). Ingeniería y Tecnología:**

La matrícula se incrementó de 11% en el año 2000 a 14% en el año 2006 (a nivel nacional era de 13%).

**b). Educación y Humanidades:**

En el 2006 la proporción se mantuvo igual que en el 2000, 16% (a nivel nacional en el 2003 era de 13%).

**c). Agropecuarias:**

En el 2006 se mantuvo igual que en el 2000, 3% (a nivel nacional en el 2003 era de 2%).

**d). Salud:**

La matrícula pasó de 17% en el año 2000 al 18% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 7%).

**e). Ciencias Naturales y Exactas:**

La matrícula se incrementó del 8% en el año 2000 al 10% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 2%).

**f). Ciencias Sociales y Administrativas:**

La matrícula disminuyó del 45% en el año 2000 al 39% en el año 2006 (a nivel nacional en el 2003 era de 43%).

Una situación que también debe ser tomada en cuenta es la oferta de dos importantes licenciaturas, Sociología y Economía, en el Campus Oriente, Ciudad Ayala. Ambas carreras simbolizan esta presión demandante que en la década de los ochenta, con poca planeación, hizo abrir estas licenciaturas.

El problema más grave de la UAEM se concentra en una cultura inercial generada a través del actual sistema de estímulos y puntajes que ha inducido a docentes investigadores a atender los requerimientos de sus fuentes externas de financiamiento, que a centrarse en la atención del proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos, los cuales son los protagonistas principales de la vida universitaria.

En cuanto a los servicios académicos dirigidos a los estudiantes, también habrá que reconocer que estos no han sido prestados con eficiencia, ni con visión integral.

### **Retos**

La oferta de licenciaturas de la UAEM tiene que validarse, a través de tres criterios básicos: pertinencia con el entorno, calidad de los programas de estudio y compromiso social.

A la insuficiente atención de la demanda real y potencial de acceso a la educación superior, se debe añadir la necesidad de racionalizar la oferta real de programas educativos, para que refleje con claridad las prioridades institucionales, y su vinculación con las necesidades reales de la población del Estado de Morelos.

La diversificación de la oferta educativa, sin atomizarla en especialidades artificialmente definidas, es un gran reto para el futuro. Esto implica reorientar el crecimiento de la universidad para que la matrícula y las opciones educativas no se concentren en las carreras tradicionales, sino en nuevas carreras con saberes disciplinares relacionados, y con pertinencia para el bienestar de toda la población.

La UAEM necesita diseñar nuevos PE flexibles, interdisciplinarios, polivalentes y pertinentes.

La ampliación de la cobertura debe sustentarse no sólo en el uso de tecnologías que permiten la educación a distancia, sino en modalidades de educación presencial creativas, en donde sea la universidad la que vaya al alumno, y no el alumno a las instalaciones de la universidad, a través de modalidades flexibles de enseñanza, de la integración de programas y del uso compartido de recursos.

Un reto mayor es la creación de nuevas carreras interdisciplinarias que incorporen tanto los cambios en los segmentos ocupacionales, como en las fronteras del conocimiento.

La libertad de cátedra y la autonomía de gestión, elementos centrales de una universidad pública, deben hacerse compatibles con compromisos reales de articulación y coordinación con otras instituciones de educación superior del Estado de Morelos, y con las tareas de promoción del desarrollo del gobierno estatal. No es justificable una universidad que genera desempleados, ni tampoco una universidad que maquila empleados a la medida de empresas creadas con lógica oportunista y temporal que no establecen compromisos de largo plazo con la sociedad que las acoge.

El problema de la insuficiente atención integral a las necesidades de formación de los estudiantes, no es un asunto exclusivo del nivel licenciatura, sin embargo aquí es en donde se concentra el mayor número de ellos.

El problema más grave de la UAEM se concentra en una cultura inercial generada a través del actual sistema de estímulos y puntajes que ha inducido a docentes investigadores a atender los requerimientos de sus fuentes externas de financiamiento, que a centrarse en la atención del proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos, los cuales son los protagonistas principales de la vida universitaria.

En cuanto a los servicios académicos dirigidos a los estudiantes, también habrá que reconocer que estos no han sido prestados con eficiencia, ni con visión integral.

#### Retos

La oferta de licenciaturas de la UAEM tiene que validarse, a través de tres criterios básicos: pertinencia con el entorno, calidad de los programas de estudio y compromiso social.

A la insuficiente atención de la demanda real y potencial de acceso a la educación superior, se debe añadir la necesidad de racionalizar la oferta real de programas educativos, para que refleje con claridad las prioridades institucionales, y su vinculación con las necesidades reales de la población del Estado de Morelos.

La diversificación de la oferta educativa, sin atomizarla en especialidades artificialmente definidas, es un gran reto para el futuro. Esto implica reorientar el crecimiento de la universidad para que la matrícula y las opciones educativas no se concentren en las carreras tradicionales, sino en nuevas carreras con saberes disciplinares relacionados, y con pertinencia para el bienestar de toda la población.

La UAEM necesita diseñar nuevos PE flexibles, interdisciplinarios, polivalentes y pertinentes.

La ampliación de la cobertura debe sustentarse no sólo en el uso de tecnologías que permiten la educación a distancia, sino en modalidades de educación presencial creativas, en donde sea la universidad la que vaya al alumno, y no el alumno a las instalaciones de la universidad, a través de modalidades flexibles de enseñanza, de la integración de programas y del uso compartido de recursos.

Un reto mayor es la creación de nuevas carreras interdisciplinarias que incorporen tanto los cambios en los segmentos ocupacionales, como en las fronteras del conocimiento.

La libertad de cátedra y la autonomía de gestión, elementos centrales de una universidad pública, deben hacerse compatibles con compromisos reales de articulación y coordinación con otras instituciones de educación superior del Estado de Morelos, y con las tareas de promoción del desarrollo del gobierno estatal. No es justificable una universidad que genera desempleados, ni tampoco una universidad que maquila empleados a la medida de empresas creadas con lógica oportunista y temporal que no establecen compromisos de largo plazo con la sociedad que las acoge.

El problema de la insuficiente atención integral a las necesidades de formación de los estudiantes, no es un asunto exclusivo del nivel licenciatura, sin embargo aquí es en donde se concentra el mayor número de ellos.

Se requiere crear una cultura de la atención al estudiante, desde que ingresa a la UAEM. Se debe repensar el sentido de los "cursos propedéuticos", para asegurar que sean también cursos de inducción sobre la historia, trascendencia y proyección futura de la Universidad, sobre la forma en que opera y se organiza, y primordialmente, en donde se hable de los derechos y obligaciones de los estudiantes, profesores y administrativos, y se sensibilice sobre el significado de la autonomía, de la ética, y de la responsabilidad social universitaria.

Las DES carecen de un funcionamiento orgánico y sistémico. Deben convertirse en espacios de discusión, debate y planeación académica. En ellas se debe articular la visión interdisciplinaria, y la vinculación entre investigación, docencia y extensión.

Es a través de las DES desde donde se tiene que organizar y supervisar los programas de tutorías integrales para los estudiantes, con la debida coordinación de los profesores de tiempo completo.

Se necesita pensar en los Profesores de Tiempo Parcial, que cuenten con un perfil académico y profesional adecuado, para que se integren a los programas de tutorías.

Un importante reto que la UAEM debe asumir es abatir la desigualdad entre la DES. De ser necesario, se debe revisar el agrupamiento actual de las DES, para optar por una más acorde con un equilibrio disciplinario e interdisciplinario que facilite la articulación e la docencia y la investigación. Se debe atender la disparidad del número de los PTC en relación la matrícula atendida por DES y por Unidad Académica, para lo cual es importante desarrollar una política institucional que fomente la preparación de profesores de tiempo parcial con perfil adecuado para convertirse en PTC, así como encontrar los mecanismos para la apertura de nuevas plazas en las Unidades Académicas que presentan un mayor desequilibrio.

Es urgente atender los factores que impiden que todos nuestros programas académicos estén debidamente acreditados.

En cuanto a la pertinencia, el gran reto es que los PE de la licenciatura sean flexibles y se articulen con las necesidades del estudiante y las necesidades de la sociedad en su conjunto.

Nuestros Programas Educativos deben incidir significativamente en el desarrollo sustentable regional, y transmitiendo valores relacionados con la dimensión ambiental.

La necesidad de la pertinencia de los PE ha adquirido nuevas dimensiones y se ha vuelto más apremiante a medida que el desarrollo del país está demandando profesionistas competentes, procesos de actualización constante, aprendizaje de nuevas destrezas, y flexibilidad frente al cambiante mercado laboral.

La educación superior impartida por la UAEM tiene que repensar su misión y redefinir muchas de sus funciones, sobre todo haciéndola pertinente en cuanto a la formación de personas con capacidades y destrezas propias de la economía del conocimiento, y a la vez, de personas con alto sentido de responsabilidad para colaborar en la solución de los diversos problemas que enfrentamos como sociedad.

### 3.4 LA INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

#### Descripción

El tema de la investigación en la UAEM es complejo y diverso. Además de orientarse a hacer aportaciones teóricas a las diversas disciplinas, incluye también el análisis de la realidad, y la aplicación del saber a problemas concretos de la sociedad.

Existen en la UAEM una gran variedad de perspectivas, enfoques y metodologías para la investigación, que provienen de las diferencias disciplinarias y formación profesional de sus investigadores. Los proyectos de investigación pueden ser realizados en forma individual o colectiva. El deseo de rescatar los saberes tradicionales resultantes de experiencias seculares, convive con el deseo de aplicación estricta del método científico promulgado por la modernidad racional.

La importancia y el futuro de la investigación que debe promover la UAEM depende del dar respuesta a dos preguntas claves: qué queremos saber, y para qué lo queremos saber. Parte de la complejidad de la investigación estriba en que estas respuestas deben ser individuales, pero también colectivas e institucionales.

En la forma de responder a estas preguntas está también la definición del modelo de universidad que se quiere impulsar.

Hasta ahora, la UAEM ha sido un espacio que ha dado cabida a investigadores con todo tipo de líneas de generación y aplicación del conocimiento. La pregunta es si esto debe seguir siendo igual en el futuro, o si la universidad fija prioridades y respalda a los investigadores que coincidan con ellas.

Todo indica que la universidad, como instrumento y bien social, al servicio de la sociedad que la sostiene y de quien espera que su trabajo redunde en beneficio colectivo debe tomar postura frente a su quehacer y determinar los campos de saber que le interesa apoyar e impulsar. La universidad es la convocante a un proyecto de generación y aplicación del saber, y brinda todo el apoyo a quienes aportan su creatividad, ingenio, habilidad y compromiso en el desarrollo de una investigación de calidad. La coincidencia entre el interés personal y la necesidad institucional es la mejor fórmula de compromiso en el quehacer de investigación.

#### Indicadores seleccionados de investigación y posgrado

Estudiantes de posgrado en la UAEM en 2006: 954

Programas Educativos de posgrado en 2006: 41

Total de investigadores en el padrón del Sistema Nacional de investigadores en 2005: 679

PTC con SNI de la UAEM en 2005: 151

PTC de la UAEM en el padrón de SNI en 2006: 166

#### Logros

La UAEM es indudablemente uno de los espacios más importantes en el Estado de Morelos en investigación e impartición de posgrados.

En el 2006 el Sistema Nacional de Investigadores reportó que 166 investigadores de su padrón eran de la UAEM, lo que hace que esta universidad

sea el centro de investigación más grande e importante de las universidades públicas estatales.

Para 2006 la UAEM tenía 260 proyectos de investigación distribuidos entre las seis DES.

### Problemas

Los recursos económicos que se destinan a la investigación son insuficientes o están mal distribuidos, lo cual representa un obstáculo a la calidad, la equidad, y al equilibrio que debe existir entre docencia e investigación en todos los programas educativos.

Los estudios regionales con un enfoque interdisciplinario son escasos. La carencia del enfoque interdisciplinar ha contribuido a limitar la percepción y objetivación de problemáticas locales, e incluso globales. El aprovechamiento y articulación de teorías y metodologías interdisciplinarias es muy escaso y con poca capacidad reflexiva y creativa. La perspectiva del análisis comparado es también escasa.

La vida académica en la UAEM no estimula discusiones teóricas, atomiza a los investigadores y a los grupos de investigación, no ha creado mecanismos que faciliten la interacción con PTC's de otras universidades nacionales e internacionales. No hay publicaciones científicas propias de la universidad al servicio de nuestros investigadores.

En cuanto a los procesos de evaluación de la investigación, existen sesgos hacia lo cuantitativo, la tendencia es a uniformar criterios sin tomar en cuenta la especificidad de los campos disciplinarios, y son poco constructivos para mejorar la calidad de los procesos de investigación como tales.

La administración central es más un ámbito de gestión y control burocrático, que un verdadero espacio de apoyo e interlocución con las unidades académicas. Hay poco conocimiento y difusión, dentro y fuera de la universidad, de lo que hacen los investigadores. En síntesis, hay un vacío de visión estratégica y falta de liderazgo institucional en materia de investigación.

No existen mecanismos para que la universidad se asegure de generar sus propios investigadores, lo cual se refleja en la poca motivación para que personas con este perfil deseen dedicarse de tiempo completo a la profesión académica. La limitación de recursos, infraestructura y acervos insuficientes refuerzan este problema.

Los PTC e investigadores actuales tiene varios referentes, la Universidad, el SIN, CONACYT y la SEP, lo que provoca que muchos de ellos no se sientan parte de la comunidad de la UAEM y que su energía se centre en cumplir los compromisos que establecen que esas fuentes externas de apoyo financiero para su trabajo.

### Retos

Es necesario establecer prioridades en materia de líneas de investigación.

La política para el posgrado y la investigación tiene que prever y planear la renovación de las plantas académicas, bajo un esquema que garantice la supervivencia de líneas de investigación actuales y, al mismo tiempo, generando nuevas líneas y proyectos de investigación que sean pertinentes.

El deseo de conocer la realidad de manera sistemática debe promoverse desde la educación media superior, lo cual obliga a establecer mecanismos de vinculación de investigadores que trabajan a nivel posgrado con las actividades que se realizan en las preparatorias de la UAEM.

La creación de estímulos para la investigación es algo necesario y requiere de gran imaginación.

Producir nuevos conocimientos, en particular sobre los procesos de cambio en todas las ciencias y disciplinas, aportando nuevos enfoques en los ámbitos de debate y de generación de lineamientos de las políticas ambientales, económicas y sociales de la entidad. Esto tiene que ver con modificar los planteamientos curriculares (planes de estudio y métodos de enseñanza) para formar a los nuevos doctores que reclama la sociedad y, particularmente, la propia profesión académica.

Elaborar un nuevo compromiso de ética de la investigación científica con la sociedad.

Diseñar una agenda institucional de investigación que atienda tanto a las líneas de investigación existentes como a las necesidades intrínsecas del conocimiento educativo y los grandes retos que enfrenta la UAEM, impulsando un proceso permanente de evaluación de la agenda.

La vinculación social representa uno de los criterios esenciales del trabajo de investigación. A través de proyectos sociales, culturales, productivos, ambientales, y de transferencia tecnológica se debe fortalecer la presencia de la UAEM en el medio social-comunitario, social-productivo y gubernamental, así como también en los niveles nacional e internacional. Para la UAEM es importante la promoción de investigaciones de mediano y largo plazo.

### 3.5 La extensión universitaria

#### Descripción

La extensión universitaria en la UAEM es un entramado complejo de múltiples acciones y servicios a la comunidad que difícilmente se articulan entre sí: servicios de extensión, educación permanente, difusión cultural, educación deportiva, vinculación, comunicación, estudios de egresados, y una unidad de género.

Siendo muy importante el trabajo de extensión universitaria, la diversidad de sus acciones dificulta la coordinación requerida para esta importante labor.

#### Problemas

La Secretaría de Extensión ha realizado sus acciones sin la debida vinculación con las Unidades Académicas, lo que ha dado como resultado en el insuficiente aprovechamiento de los recursos humanos especializados que con los que cuentan dichas unidades.

Esta desvinculación impide que los servicios culturales y educativos a la población no universitaria carezcan de una estrategia institucional que potencie los saberes que se generan en la propia universidad, todo lo cual limita el impacto de las acciones y su diseminación en la sociedad.

La falta de planeación y el excesivo número de personal adscrito a esta Secretaría, agudizan la problemática que enfrenta esta dependencia.

Algunos de sus programas están dirigidos a la población estudiantil universitaria, y otros se ofertan a la sociedad en general. Esta situación dificulta también la adecuada coordinación de esta Secretaría.

De igual manera, la extensión universitaria no cubre a todo el Estado de Morelos, ya que gran parte de sus actividades sólo están al alcance de la población de la zona metropolitana.

### Logros

Vistos en sí mismos, son importantes los múltiples servicios de la extensión universitaria:

Los servicios de extensión incluyen el servicio social, formación de emprendedores, incubadora de empresas, y orientación telefónica.

La educación permanente incluye la capacitación del personal, diplomados para profesionales y el centro de lenguas.

La difusión cultural se orienta a talleres de formación, divulgación artística y actividades recreativas relacionadas con la promoción de espacios y eventos culturales.

La educación deportiva incluye la promoción deportiva y el entrenamiento de las selecciones que representaban a la institución en distintos eventos estatales, regionales y nacionales.

La vinculación administra los recursos de servicios de investigación aplicada que agencias externas a la Universidad, con las cuales sostiene acuerdos de colaboración y prestación de servicios.

La comunicación se centra en la programación y realización de espacios radiofónicos para promover las actividades culturales, científicas, noticiosas y de formación profesional.

Los estudios de egresados integran la base de datos de egresados para promover distintos programas educativos, de difusión cultural y de los servicios de la universidad.

La Unidad de Género se orienta a promover reuniones, foros y coloquios, para promover la equidad de género al interior de la comunidad universitaria.

### Retos

En este marco, los retos que enfrenta la extensión universitaria son de dos tipos: por una parte, se requiere resolver los aspectos de organización de esta Secretaría; y por otra replantearse la estrategia de trabajo y su vinculación con las acciones que realizan las Unidades Académicas.

En gran medida, la nueva forma de desarrollar la extensión universitaria está relacionada con políticas institucionales que atañen al modelo y estrategia educativa que habrá de instrumentar la UAEM en los próximos años.

Mejorar el desempeño ambiental de nuestra universidad es una tarea impostergable. La Extensión Universitaria debe fortalecer mecanismos de colaboración y establecer iniciativas con diferentes sectores de la sociedad, para buscar la sinergia en esta materia.

### 3.6 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

#### Descripción

En las organizaciones complejas es determinante el papel que juega la administración. La UAEM se creó y desarrolló bajo un paradigma organizativo similar al de muchas organizaciones llamadas públicas o gubernamentales. Ese paradigma creó una cultura en la que ser funcionario era el símbolo del éxito profesional, ya que esto significaba tener remuneraciones superiores al promedio, y además tener la facultad de ejercer el poder de manera discrecional, sin mayores contrapesos.

Este paradigma, sin haberse modificado en cuanto a su significado social, está sufriendo algunas modificaciones en por lo menos dos sentidos. Por un lado, el tema de una mayor exigencia en cuanto a la especialización de quienes ocupan puestos administrativos, y por otra, la obligación cada vez mayor de rendir cuentas a la sociedad de la gestión que realizan.

En la percepción de muchas personas, la llamada tecnocracia se ha apoderado de los puestos claves en las estructuras gubernamentales, sobre todo en el orden de gobierno federal. Esta tendencia permea gradualmente otros órdenes de gobierno, y también las instituciones que financiadas por recursos fiscales, en donde se encuentran las universidades públicas.

El tema de la eficiencia en la gestión administrativa se ha promovido con el mecanismo de la certificación de procesos, a través del llamado ISO, el cual se impulsa a nivel nacional e internacional, y se le valora como un indicador necesario para la comprobación de lo que se hace o se produce.

Empresarial en su origen, este concepto de la certificación se ha trasladado al quehacer de las universidades, bajo el supuesto de que esto implicará una mayor demanda de este servicio por parte de la sociedad, amén del estímulo asociado de recibir montos superiores del subsidio fiscal.

La UAEM está en una etapa incipiente en esta materia.

#### Problemas

La UAEM requiere de una actualización de todos sus sistemas administrativos, sobre todo en tres de las funciones centrales de su actuación: gestión de recursos humanos, gestión de recursos financieros, y gestión de servicios escolares.

Este problema se refleja en su déficit en la utilización de los sistemas informáticos, y en el desfase de su actual normatividad en esta materia.

#### Retos

El gran reto en esta materia es el modernizar e integrar sus actuales procesos informáticos es una necesidad urgente de la universidad, para poder ofrecer un mejor servicio a todos los miembros de la comunidad universitaria, y para ahorrar recursos, a través de una mayor eficiencia en sus procesos.

La gestión administrativa moderna incorpora a su quehacer las tareas de la sustentabilidad ambiental. La UAEM tiene que dar el ejemplo en aprovechamiento de diversos materiales reciclables, en la racionalidad en el uso de materiales de oficina y en la menor generación de desechos sólidos.

### 3.7 LA GESTIÓN LABORAL

#### Descripción

Las organizaciones son al final de cuentas lo que son las personas que las operan, el significado que éstas le otorgan. El tema de lo laboral es sin duda un tema muy sensible en la actualidad, ya que en el concurren por lo menos tres elementos que requieren de articulación: los derechos adquiridos de los trabajadores, la necesidad de la eficiencia en el trabajo, y la solidez financiera de la institución.

Hasta hace poco tiempo, el único factor que se identificaba claramente con el tema de lo laboral, era el asunto de los derechos sindicales de los trabajadores.

En la actualidad, el factor de la eficiencia y el de las obligaciones de los trabajadores son imprescindibles, si se quiere asegurar la sustentabilidad futura de las instituciones.

#### Problemas

El problema de fondo a resolver en materia laboral en instituciones de servicio público es de índole cultural. Esto significa, entre otras cosas, el entender que las instituciones, en este caso la universidad, fueron creadas para el cumplimiento de un fin social, y que ninguna situación puede estar por encima de este mandato y compromiso que se tiene con la sociedad.

Las instituciones públicas no son patrimonio de quienes trabajan en ellas, sino de la sociedad que las sustenta, por lo que siempre será fuente de problemas en lo atender esta situación, cuando a exigencias laborales se refiere.

La insuficiente o inadecuada definición de los compromisos laborales de los trabajadores administrativos y académicos de la UAEM es el gran problema a resolver, en esta materia.

#### Riesgos

Se requiere revisar los términos en que se expresan los compromisos laborales de quienes trabajan en la universidad.

La necesidad de crear una cultura de corresponsabilidad en el cumplimiento de los fines de la UAEM es algo urgente de resolver, para beneficio de los propios trabajadores y de la sociedad en la que está inserta la universidad.

### 3.8 LA GESTIÓN FINANCIERA (RECURSOS)

#### Descripción

La universidad vive de los subsidios que la sociedad le otorga, sobre todo vía el presupuesto federal y estatal, y sólo marginalmente, de los aportes municipales.

Por diversas circunstancias, los subsidios fiscales para los gastos fijos no se han incrementado al ritmo en que la universidad ha crecido, y con ella sus compromisos financieros.

Los gastos operativos se han subsanado en parte por los recursos extraordinarios concursables que se reciben de la federación, ya que los ingresos propios por los servicios que presta la universidad no son suficientes para cubrir todas sus necesidades.

Las unidades académicas de manera desigual han hecho esfuerzos para autogenerarse recursos, a través de convenios y contratos de servicios, consultorías, asesorías, talleres, y diplomados. Aunque con claros beneficios para dichas unidades académicas, esta práctica ha generado disparidades que afectan la equidad necesaria para que la universidad sea vista y se conciba a sí misma como un todo cohesionado que fundamenta su solidez económica, en criterios que van más allá de los criterios del mercado.

### **Problemas**

El déficit estructural de la universidad se refleja en los pasivos contraídos con prestaciones no vinculadas a los salarios, en donde sobresalen los actuales términos pactados contractualmente, sobre todo en materia de pensiones y jubilaciones, así como en pasivos adquiridos en términos de estímulos que no están subsanados por los montos que para este efecto se reciben vía subsidios.

Otra dimensión del déficit financiero de la universidad incluye la necesidad de recursos para atender rezagos en materia de mejoramiento y ampliación de la infraestructura de la universidad, de modernización del equipamiento de laboratorios de docencia e investigación, y de regularización de salarios y prestaciones para el personal administrativo y académico.

### **Retos**

Romper inercias en cuanto a la actitud de depender primordialmente de los subsidios gubernamentales para la operación y desarrollo de la universidad.

Modificar el prejuicio de que por ser universidad pública no se puede estar en condición de contar con infraestructura y servicios universitarios de primer nivel.

Activar la imaginación para modificar formas de trabajo y organización que impiden la optimización de los recursos universitarios.

Establecer políticas institucionales de apoyo a programas de estudio cuyas líneas de generación y aplicación del conocimiento no son requeridas como servicios en lógica de mercado.

## **3.9 LA GESTIÓN JURÍDICO NORMATIVA**

### **Descripción**

Se ha incrementado en toda la sociedad la necesidad de vivir cada día más, bajo reglas claras de comportamiento y con claro sistema de consecuencias. Vivir en un Estado de Derecho implica la existencia de reglas de conducta adaptadas a la realidad y claramente conocidas por todos los miembros de la sociedad. De igual forma, vivir conforme a derecho, significa aplicar con justicia un sistema de consecuencias de los actos que realizamos.

En este sentido, el marco normativo de la universidad debe actualizarse. La ley orgánica de la universidad aprobada hace cuarenta años, y el estatuto que de ella se deriva ya no reflejan las necesidades de una universidad que quiere ponerse al día para cumplir su misión.

El ejercicio de la autonomía universitaria es indispensable para definir su forma de gobierno, organización y distribución de responsabilidades, para cumplir adecuadamente su compromiso con la sociedad.

#### **Problemas**

La normatividad actual de la universidad en general es deficiente, insuficiente y ambigua, lo cual ha obligado a adecuaciones de facto que no responden a una visión integral de la filosofía y propósitos de la actual universidad.

Esta situación no favorece la confiabilidad y la seguridad jurídica que deben tener los actos de todos los miembros de la comunidad universitaria.

Existe confusión en materia de aplicación de normatividades generadas, algunas en el ámbito federal, y otras en el ámbito estatal.

#### **Retos**

Actualizar, en pleno uso de nuestra autonomía, el marco jurídico que nos debe regir.

Atender los requerimientos normativos de las diversas fuentes financieras que sustentan el quehacer universitario.

Difundir y aplicar debidamente la nueva normatividad que debe regir la vida de la universidad.

### **3.10 LA GESTIÓN COMUNICATIVA**

#### **Descripción**

La palabra comunicación es sin duda una de las más utilizadas en la actualidad. El desarrollo de la tecnología ha permitido el desarrollo de medios electrónicos a los que se les adjetiva el término de comunicación. Los satélites y la red mundial conocida como internet simbolizan y posibilitan esta revolución en la manera de transmitir voz, imágenes, e información.

La universidad no puede estar ajena a esta realidad, y debe utilizar estos instrumentos, y otros más, para transmitir su mensaje, hacia la propia comunidad universitaria, y hacia la sociedad.

#### **Problemas**

Las formas de comunicación actual de la universidad están centradas en su órgano interno impreso, en su estación de radio, y en una práctica incipiente de producción visual.

Estos mecanismos han estado operando de manera desarticulada, desde distintos centros de decisiones, y con pluralidad de mensajes. Lo anterior ha dado como resultado la carencia de una imagen institucional y la inexistencia de prioridades y de estrategia de comunicación.

## Retos

Definir el perfil y las características del mensaje que la universidad quiere dar.

Sinergizar los diversos medios de comunicación que tiene a su alcance.

Construir una cultura de comunicación dentro de la comunidad universitaria, y de compromiso de informar, dialogar e interactuar con la sociedad sobre el quehacer de la universidad.

## 4.0. LA UAEM MAÑANA: HACIA DONDE VAMOS (METAS)

### 4.1 La UAEM su Misión e identidad

Es una institución de enseñanza superior, libre y autónoma, con vocación estatal, nacional e internacional, surgida para satisfacer las necesidades de la sociedad morelense.

Su propósito es generar, transmitir y aplicar el conocimiento y la cultura, contribuir a la innovación, transformación y progreso de la sociedad en que se inserta, y a la formación integral de personas, con un modelo educativo basado en las competencias profesionales, que fomenta el espíritu crítico, constructivo, el sentido de responsabilidad, y los principios y valores morales y éticos universales, y con todo ello obtener la máxima calidad educativa.

La Universidad es un lugar privilegiado para quien desea conocerse a sí mismo, entender el mundo que lo rodea, y aprender a interactuar de manera creativa y productiva con la realidad.

La Universidad es un bien social creado por la sociedad misma, para que las personas se aproximen de manera sistemática a la comprensión de lo universal, desde alguno de sus múltiples accesos, a los cuales denominamos carreras, profesiones o disciplinas.

La Universidad es un proceso interactivo a través del cual se descubre el potencial humano propio y el de los demás, y se dialoga con ellos para construir juntos una mejor sociedad de convivencia.

La Universidad estimula el conocimiento del origen y desarrollo del saber.

La Universidad anticipa las necesidades del saber y de su aplicación para el beneficio de la sociedad.

La Universidad asume el pasado y ayuda a crear el futuro.

### 4.2 La UAEM frente a las paradojas actuales

La universidad reconoce los grandes temas que enfrenta el campo del saber y de la investigación y que caracterizan al mundo de hoy:

1.- La creciente especialización que tiende a olvidar la integralidad del fenómeno humano, social y natural.

2.- El uso cada vez más extendido de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que multiplican las fuentes emisoras de mensajes, con el riesgo de impedir el entendimiento profundo de las cosas.

3.- La ruptura de fronteras en el campo de la ingeniería genética, la nanotecnología, los nuevos materiales, la microbiología, la astrofísica, y de las nuevas fuentes de energía, al tiempo que reaparecen enfermedades tiempo atrás controladas, se producen nuevas pandemias, y se destruye el equilibrio climático del planeta.

4.- La globalización de la producción, el comercio, las finanzas, la comunicación, y la cultura que tienden a estandarizar los modelos de interacción humana, económica y social, y crean dependencias peligrosas en la satisfacción de necesidades básicas.

5.- La tendencia a reevaluar la dimensión local y comunitaria, y a preservar la propia lengua, cultura y religión, con el riesgo de incrementar la intolerancia frente a lo diferente.

6.- El incremento de los flujos de migración internacional, como medida de sobrevivencia de las sociedades expulsoras y receptoras, acompañados de una creciente xenofobia.

7.- La generación de inimaginables fortunas personales y corporativas, a la vez que se incrementan las condiciones de pobreza, desempleo y marginación de cada vez más seres humanos.

Estas paradojas del mundo actual abren el campo para que la universidad sea una universidad pensante, dialogante y actuante, y determine su visión a futuro.

#### **4.3 LA UAEM y su futuro a mediano plazo**

La universidad se ve así misma en los próximos seis años, como una institución de educación superior que:

- 1.- Avanza sustantivamente en la generación de saber interdisciplinario.
- 2.- Ofrece programas educativos pertinentes y relevantes a la realidad morelense.
- 3.- Está presente en diversas formas en todos los municipios del Estado de Morelos.
- 4.- Presta servicios y aplica conocimientos en proyectos de desarrollo económico, político y social del Estado de Morelos.
- 5.- Articula redes de generación de conocimiento a nivel nacional e internacional.
- 6.- Tiene líneas y programas de investigación y posgrado significativos y pertinentes.
- 7.- Tiene un sistema integrado de educación media superior, superior y de posgrado.
- 8.- Vincula en sus programas educativos la investigación, docencia y extensión universitaria.
- 9.- Atrae a docentes, investigadores y alumnos nacionales e internacionales.
- 10.- Tiene acreditados sus programas educativos.
- 11.- Avanza en la instrumentación de políticas educativas que aseguran la equidad en el acceso a los estudios universitarios.
- 12.- Articula los elementos de la universidad pública del futuro.
- 13.- Practica una administración eficiente y eficaz de apoyo al quehacer académico.

## 5.0. PERFIL DEL MODELO EDUCATIVO DE LA UAEM

La dinámica del entorno caracterizada por cambios acelerados, y la globalización de las relaciones sociales, productivas y económicas, están generando cambios en la forma de entender el mundo y la vida en comunidad. La competencia, eficacia y eficiencia, la excelencia, son nuevos valores que han llegado a nosotros y que se están convirtiendo en la regla del desarrollo de la sociedad.

Esta realidad debe aceptarse críticamente, para asumir lo mejor que nos ofrecen otras sociedades, pero también es importante encontrar nuestras propias respuestas a nuestros propios problemas.

Es necesario ser imaginativos para construir un modelo educativo que medié entre los valores tradicionales de nuestras culturas locales y los valores modernos.

Para los efectos del presente documento, el modelo educativo es el conjunto de postulados filosóficos y propósitos que orientan y propician la acción en las funciones académicas para la formación de los estudiantes.

A través de él, se busca responder a las necesidades de formación de la sociedad: ciudadanía, cultura democrática, participación activa en los problemas sociales de la comunidad, formulación de preguntas y búsqueda de respuestas a los conflictos y problemas de la comunidad desde diversos enfoques, desde una visión histórico-cultural, de los valores y principios de la universalidad, la diversidad y la pluralidad, de una concepción del ser humano y de su inserción en las distintas dimensiones de la vida. El modelo constituye el elemento de referencia para el sistema curricular a través del cual se articula el proceso formativo.

El modelo educativo propuesto para la UAEM se enmarca en su identidad: universidad pública, estatal, autónoma, laica y con tendencia a regionalizarse y a desarrollar un modelo complejo de educación-investigación-extensión y de servicios hacia la sociedad.

Busca la excelencia en la formación profesional, el reconocimiento de diversas fuentes de saber, el desarrollo de valores éticos, la integración y responsabilidad social, y el compromiso con la comunidad regional.

El modelo educativo guía el diseño y la práctica del quehacer de las unidades académicas y de los programas que ofrece a los estudiantes.

La razón de ser de la UAEM es el proceso educativo. Todo proceso educativo universitario refleja la filosofía, misión y visión de la institución, en este caso, la generación y aplicación del saber científico y humanista, la promoción de las artes, la formación integral de las personas, el respeto a la diversidad de pensamiento, a los derechos humanos y el fomento a la democracia, la justicia y la equidad social.

En suma, la construcción de la ciudadanía del siglo XXI.

El modelo educativo que se propone conlleva procesos sobre todo, de formación de jóvenes, pero también de producción, creación y reproducción, difusión y apropiación del conocimiento generado desde distintas fuentes del saber, tanto el sistematizado, como el tradicional y alternativo.

El "ser culto" en este nuevo siglo para los universitarios implica incorporar a su cuerpo de conocimientos las diferentes concepciones y teorías que sustentan cada una de las disciplinas del conocimiento, y la forma en que éstas deben dialogar y complementarse, para poder entender en su integralidad la complejidad de la realidad.

Los marcos referenciales son las investigaciones de vanguardia y a la vez la aplicación de sus resultados, para la superación de los grandes rezagos sociales de la población de la entidad y del país.

Con ello se busca que los diversos programas educativos que oferta la UAEM aseguren de manera integral y armónica la formación intelectual, humana, ética, social y profesional de los estudiantes.

## 5.1 LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL ESTUDIANTE

La formación integral del estudiante es el propósito central del modelo educativo.

Consiste en desarrollar, equilibrada y armónicamente, todas las dimensiones que constituyen el ser persona. En este sentido, la UAEM debe propiciar que los estudiantes desarrollen procesos educativos informativos y formativos.

Los procesos informativos darán cuenta de marcos culturales, académicos y disciplinarios, que en el caso de la educación superior se traducen en los elementos teórico-conceptuales y metodológicos que rodean a un objeto disciplinar.

Los procesos formativos se refieren al desarrollo de habilidades y a la integración de valores expresados en actitudes y conductas.

En la práctica educativa común, el término habilidad es usado para denotar la capacidad que una persona tiene para adquirir y manejar nuevos conocimientos o destrezas. En cuanto a las actitudes, éstas se pueden definir como una forma de predisposición relativamente estable de conducta que nos hace reaccionar ante determinados objetos, situaciones o conocimientos, de una manera concreta.

Algunas actitudes son básicas y comunes a todas las personas y a distintas etapas de su desarrollo, mientras que otras son diferenciadas dependiendo del nivel educativo y del contexto en el que se desenvuelvan.

Por su parte, los valores determinan el significado profundo que las personas se otorgan a sí mismas y a todo lo que les rodea. En nuestro actual contexto histórico-cultural tenemos valores tradicionales que fortalecen nuestra identidad histórica, pero también estamos expuestos a valores modernos que nos permiten dialogar con otras culturas y nos impulsan a constituir socialmente una civilidad democrática de derechos y obligaciones universalmente aceptados en el mundo de hoy.

El valor es el hilo conductor que califica y da sentido a las decisiones y actividades en el ámbito de la educación. Sirven para guiar los objetivos y los métodos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El modelo educativo de la UAEM sustenta que el énfasis curricular debe recaer sobre la formación integral de los estudiantes, ya que un alumno bien formado cuenta con las actitudes y herramientas para el constante

autoaprendizaje, a través de las bases que ha creado al educarse de una manera integral.

## 5.2 LOS ÁMBITOS DE LA FORMACIÓN INTEGRAL

Los ámbitos sobre los que girará la formación integral abarcan lo intelectual, lo humano, lo social, lo ético y lo profesional.

La parte intelectual fomenta en los estudiantes el pensamiento lógico, crítico creativo necesario para el desarrollo de conocimientos, sobre todo aquellos de carácter teórico que circulan de manera privilegiada en el ámbito universitario; así como a propiciar una actitud de aprendizaje permanente que permita la autoformación. Un alumno formado de esta manera, desarrolla la habilidad para razonar, analizar, argumentar, inducir, deducir y otras, que le permiten la generación y adquisición de nuevos conocimientos y la solución de problemas.

La parte humanista es un componente indispensable de la formación integral y se relaciona con la filosofía de los valores, el desarrollo de actitudes y la integración de valores que influyen en el crecimiento personal y social del ser humano como individuo y como parte de un colectivo. La parte humanista debe abordar al sujeto en sus dimensiones emocional, espiritual y corporal.

La parte social fortalece los valores y las actitudes que le permiten al sujeto relacionarse y convivir con otros. Desde esta perspectiva se propicia la sensibilización, el reconocimiento y la correcta ubicación de las diversas problemáticas sociales; se fortalece el trabajo en equipo, el respeto por las opiniones que difieren de la suya y el respeto hacia la diversidad cultural.

La parte disciplinaria está orientada hacia la generación de conocimientos, habilidades y actitudes encaminados al saber hacer de una disciplina específica.

La formación disciplinaria incluye la adquisición de saberes aplicados requeridos en el mundo del trabajo, así como la ética en el ejercicio de la profesión.

## 5.3 CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DEL MODELO EDUCATIVO

Los programas educativos y sus metodologías de instrumentación deben articularse de tal forma, que se posible lo siguiente:

En relación al estudiante:

- 1.- Estimular su capacidad para el trabajo asociativo, solidario y multidisciplinario, que le permita enfrentar las exigencias de un mundo globalizado.
- 2.- Estimular el espíritu crítico y la sensibilidad social, para que ayude a la construcción de una sociedad justa, solidaria, democrática, y sustentable.
- 3.- Fortalecer su propia identidad cultural para que en forma autónoma avance a un completo desarrollo personal y colectivo.
- 4.- Fomentar la comprensión de la diversidad cultural y el respeto al entorno.
- 5.- Fomentar la motivación para el descubrimiento y la construcción del conocimiento, y el compromiso para su transferencia y apropiación.
- 6.- Generar compromiso con la realidad social del país.

### En relación a los contenidos de los programas de estudio

- 1.- Fomentar la construcción la inter y transdisciplinaria, y el dialogo entre saberes, teniendo en cuenta que la realidad no se comporta disciplinariamente.
- 2.- Desarrollar habilidades para la comunicación interdisciplinaria.
- 3.- Reflejar las fronteras del conocimiento en su parte disciplinar.
- 4.- Fomentar la flexibilidad curricular y la exposición a diversos tipos de conocimiento.
- 5.- Combinar teoría y práctica local y global de las ciencias, las humanidades y la tecnología.
- 6.- Enriquecer la oferta educativa con programas experimentales.

### En relación a la metodología de enseñanza-aprendizaje:

- 1.- Promover la formación integral que equilibre conocimientos, habilidades, valores, capacidades y que proporcione una sólida formación profesional, y humanista con un compromiso social.
- 2.- Motivar para el aprendizaje permanente y el desarrollo autónomo del estudiante.
- 3.- Incorporar experiencias de trabajo en equipo.
- 4.- Fomentar la creatividad y la destreza en la solución de problemas.
- 5.- Estructurar la enseñanza-aprendizaje en base a los contextos histórico culturales de los estudiantes.

## 6.0. LÍNEAS DE ACCIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO DE LA UAEM

### 6.1 EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR INTRODUCCIÓN

Los retos que enfrenta la educación media superior se centran en la necesidad de flexibilizar su programa estudio y en ofrecer programas que estimulen a la juventud y le permitan aprender cosas prácticas para vincularse al mundo del trabajo, o bien, proseguir sus estudios del nivel superior.

En este sentido, es necesaria una profunda revisión del programa actual de estudios, para que contemple métodos y técnicas modernas de enseñanza, que tenga en cuenta el entorno sociocultural de los estudiantes, se centre en una formación integral sustentada en el aprendizaje, se mejore el nivel académico de los docentes, y se facilite la movilidad de los estudiantes.

#### Política general

Se buscará que la educación media superior responda a las necesidades de formación y desarrollo personal de los jóvenes, para que tengan los elementos necesarios para decidir su futuro profesional y laboral.

#### Líneas de acción en materia de programas y contenidos educativos:

- 1.- Revisar a fondo el programa de estudio, para generar una currícula educativa flexible que responda al perfil y necesidades de los alumnos, en las distintas sedes de las preparatorias.
- 2.- Diseñar programas educativos con visión terminal y propedéutica.
- 3.- Enfatizar el desarrollo de las estructuras lógicas del pensamiento y del lenguaje, como soporte de su proceso formativo integral.
- 4.- Asegurar que los estudiantes adquieran conocimientos prácticos y útiles para su vida, y reciban una adecuada orientación vocacional.
- 5.- Incluir la educación física y artística en los mapas curriculares.

- 6.- Enfatizar la formación de valores fundamentales para la vida y la futura profesión.
- 7.- Fomentar la investigación y la experimentación, a través de prácticas de campo e investigaciones puntuales sobre el entorno de los estudiantes.
- 8.- Asegurar la adecuación didáctica de asignaturas como matemáticas, humanidades, e idiomas.
- 9.- Crear programas propedéuticos y de acompañamiento para los alumnos de alto rendimiento académico.
- 10.- Crear programas propedéuticos y de acompañamiento para alumnos con bajo rendimiento académico.
- 11.- Alcanzar y mantener la acreditación de los programas educativos del bachillerato.
- 12.- Evaluar y actualizar periódicamente los programas de estudio incorporando características de flexibilidad y nuevos enfoques pedagógicos.
- 13.- Crear tutorías dirigidas con profesores de tiempo completo de licenciaturas, programas de conferencias magistrales de investigadores.
- 14.- Crear un programa de Iniciación universitaria en todos los planteles del bachillerato.
- 15.- Mejorar la eficiencia escolar a través de programas preventivos y correctivos sobre reprobación, rezago y deserción estudiantil, derivados de estudios de trayectorias escolares.
- 16.- Establecer un sistema permanente de seguimiento de egresados para la retroalimentación cualitativa de los programas de estudio que se ofrecen en bachillerato.
- 17.- Diseñar mecanismos formativos de comunicación e intercambio entre el nivel medio superior y superior en la Universidad.
- 18.- Dotar a las aulas de bachillerato de elementos básicos de tecnología educativa.
- 19.- Elevar la calidad educativa pensando en programas educativos que combinen adecuadamente las horas aula, con las horas campo.
- 20.- Incorporar programas de salud integral que incluyan apoyo psicológico y tratamiento contra las adicciones.
- 21.- Vincular a los estudiantes con realidades laborales específicas, para que identifiquen los requerimientos específicos de distintos nichos del mercado laboral, y de los retos que enfrentan las personas emprendedoras.

#### **Líneas de acción en materia de cuerpo docente:**

- 1.- Incrementar el porcentaje de profesores de tiempo completo.
- 2.- Establecer criterios académicos para la selección, contratación y promoción de profesores.
- 3.- Actualizar periódicamente el sistema de estímulos para los profesores de tiempo completo.
- 4.- Enfatizar los estímulos para los profesores que deseen actualizarse y superarse, y acceder a programas de posgrado.
- 5.- Fortalecer los cuerpos colegiados académicos de los profesores.
- 6.- Apoyar programas frecuentes y seriados de formación de profesores.
- 7.- Crear un centro de formación docente para el bachillerato.
- 8.- Establecer actividades académicas para los profesores orientadas a potenciar su materia de especialización con visión interdisciplinaria.
- 9.- Establecer como una prioridad para los profesores del bachillerato, la maestría en docencia, y dar las facilidades pertinentes para ello.
- 10.- Incrementar los apoyos para el contenido de investigación de los programas educativos.
- 11.- Diseñar un sistema de selección que asegure la calidad de los profesores de nuevo ingreso.

- 12.- Disminuir sustancialmente el número de maestros interinos de la universidad.
- 13.- Otorgar la definitividad a los profesores interinos de asignatura que lo merezcan, en función de su desempeño académico.
- 14.- Propiciar condiciones para la estabilidad laboral de los académicos.
- 15.- Fortalecer la función de los orientadores, para que tengan las mismas oportunidades y condiciones de desarrollo que otros académicos.
- 16.- Diseñar programas de retiro voluntario para profesores del bachillerato.

#### Líneas de acción en materia de atención al estudiante

- 1.- Definir un código de ética que determine los derechos y obligaciones de los estudiantes de bachillerato, de sus maestros y del personal administrativo que está a su servicio.
- 2.- Incrementar la relación entre oferta y demanda educativa de este nivel.
- 3.- Establecer un programa de identificación y atención de la diversidad de talentos y habilidades de los estudiantes.
- 4.- Mejorar la infraestructura física de las preparatorias.
- 5.- Intensificar la oferta de actividades deportivas y recreativas.
- 6.- Ofrecer un mayor número de becas con obligaciones claramente establecidas por parte de los estudiantes.
- 7.- Ampliar el acervo material y digital bibliotecario y la debida capacitación para su uso.
- 8.- Incrementar los activos computacionales y promover su utilización racional con criterios formativos.
- 9.- Crear espacios adecuados de socialización dentro de las instalaciones de las preparatorias.
- 10.- Automatizar todo lo referente a la administración escolar.

## 6.2 EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

### Introducción

Este nivel educativo enfrenta sus mayores retos en los aspectos relacionados con la cantidad y calidad de sus programas educativos, su pertinencia en relación con la problemática de la sociedad a la que debe servir, los modelos de atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, así como al fortalecimiento, la colaboración, y la integración de su cuerpo de docentes.

La pertinencia de los programas educativos de la licenciatura se habrá de validar en función de su capacidad de responder simultáneamente al interés de los estudiantes y a su articulación con necesidades reales de la sociedad.

De igual forma, la viabilidad y racionalidad de los programas de licenciatura deberán tener en cuenta sus vínculos con el mundo del trabajo, su flexibilidad curricular, la posibilidad de revalidarse en otras instituciones de educación superior, y desde luego, con la sustentabilidad financiera de la propia universidad.

### Política General

Las licenciaturas que ofrezca la UAEM deberán tener en consideración la pertinencia de su oferta educativa en función del entorno, la necesidad de innovar la práctica de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, y la obligación de atender la magnitud de la demanda insatisfecha de acceso a la educación superior.

### **Líneas de acción en materia de pertinencia de la oferta educativa**

- 1.- Caracterizar y normar debidamente las exigencias académicas, tanto de las licenciaturas profesionalizantes, como de las licenciaturas de corte disciplinar.
- 2.- Determinar los cupos de matrícula en los diversos programas educativos, tomando en cuenta, entre otras cosas, el análisis de la oferta educativa de educación superior en el Estado de Morelos.
- 3.- Identificar las necesidades económicas, sociales y culturales de las diversas regiones del Estado de Morelos para la definición de la naturaleza y volumen de la oferta educativa.
- 4.- Diversificar la oferta educativa, evitando la atomización temática, y procurando la compactación de los programas educativos actuales, con criterios de interdisciplinariedad.
- 5.- Crear nuevos programas educativos flexibles para que se ajusten con facilidad a los cambios en el ámbito ocupacional, y respondan al avance del conocimiento.
- 6.- Impulsar el modelo de tronco común interdisciplinario, con salidas de especialización disciplinar.
- 7.- Identificar los programas educativos que podrían ofertarse bajo el esquema de tres años de licenciatura, dos de maestría o especialidad, y tres de doctorado.
- 8.- Reorientar el crecimiento de la matrícula para que no se concentre en carreras tradicionales sobreofertadas, sino en nuevas carreras con saberes disciplinares que estén relacionados entre sí, y sean pertinentes para el bienestar de la población.
- 9.- Tomar acciones para que todos los programas educativos ya consolidados de la Universidad estén debidamente acreditados.
- 10.- Diseñar modelos de evaluación del desempeño docente que estén acordes a las políticas y líneas de acción que marca el PIDE.
- 11.- Avanzar sustantivamente en la organicidad y funcionalidad de las Dependencias de Educación Superior, a efecto que la universidad transite a un modelo departamental ajustado a nuestra propia realidad institucional.
- 12.- Orientar el fortalecimiento de las DES, bajo un diseño organizacional y funcional que delimite claramente las funciones administrativas y las funciones académicas, para que sean desarrolladas por personas con el perfil respectivo.
- 13.- Asegurar que las DES sean espacios de diálogo y planeación académica, en donde se integre la visión interdisciplinaria de los programas educativos que articulen la investigación, docencia y extensión, la estrategia de tutorías integrales de los estudiantes, y se defina todo lo referente a las necesidades de recursos necesarios para apoyar las tareas sustantivas que realiza la universidad.
- 14.- Asegurar la funcionalidad y eficiencia académica de los cuerpos académicos de la universidad, y su debida articulación a los proyectos definidos y convenidos en el marco de las Dependencias de Educación Superior.
- 15.- Revisar la composición actual de las DES, a la luz de las políticas y líneas de acción señaladas en el PIDE, y atendiendo debidamente los factores de equilibrio, homogeneidad y diferencia que cada una de ellas requiera.

### **Líneas de acción en materia de innovación de la práctica de enseñanza-aprendizaje:**

- 1.- Asegurar que los métodos y técnicas didácticas que se instrumenten tomen en cuenta el perfil real de los estudiantes que acceden a la universidad, para subsanar sus deficiencias educativas, y potenciar su acervo cultural previo.
- 2.- Promover que la práctica docente en aula utilice las tecnologías educativas disponibles, sin pretender que estas suplan la interacción y relación personal entre maestro y estudiante.

licenciatura, la formación de futuros investigadores vinculados a la propia universidad, y los estímulos y apoyos que requieren los diversos tipos de investigación que se realizan.

### **Política general**

La UAEM deberá consolidarse como la universidad pública estatal que realiza la mejor investigación básica en el país, y la que debe ofrecer un modelo de maestrías y doctorados que a la vez que son pertinentes a las necesidades de desarrollo del Estado de Morelos, incorpora, con criterios de calidad y exigencia, la frontera del conocimiento de las diversas disciplinas.

### **Líneas de acción en materia de pertinencia de generación y aplicación del conocimiento:**

- 1.- Analizar y valorar el mapa de conocimientos que se están generando actualmente en la universidad, para determinar la mejor forma de integrarlos en investigaciones maestras que ayuden a focalizar los ámbitos de aplicación del conocimiento.
- 2.- Establecer diálogos y compromisos explícitos con cada investigador, cuerpo académico, departamento, facultad, centro de investigación y Dependencia de Educación Superior en materia de la pertinencia y alcance de las líneas de investigación.
- 3.- Fortalecer a las Dependencias de Educación Superior como instancias esencialmente de deliberación y debate académico y de coordinación de líneas de investigación interdisciplinarias, teniendo en cuenta los avances en el conocimiento y las intersecciones disciplinares.
- 4.- Definir con claridad los términos para valorar la pertinencia de las investigaciones que respalda la universidad, tomando en cuenta su relevancia para la atención de problemas y necesidades que afectan a toda la colectividad.
- 5.- Auspiciar y fomentar programas de investigación interdisciplinarios con otros cuerpos académicos, nacionales e internacionales.
- 6.- Definir los códigos de ética que deben regir el trabajo de investigación que apoya la universidad, especialmente en lo que se refiere a la investigación básica relacionada con organismos vivos.
- 7.- Elaborar una agenda de investigación integral de toda la universidad, a efecto de facilitar la estrategia institucional de búsqueda de recursos financieros para apoyarla, y hacer la debida difusión de las acciones que en esta materia realiza la UAEM.
- 8.- Definir con claridad los términos en que la universidad distribuirá las nuevas plazas de profesores investigadores de tiempo completo, para que se ajusten a las intencionalidades señaladas en este PIDE.
- 9.- Revisar los criterios de incorporación de profesores de tiempo completo a la universidad, para dar mayor cabida a personas con el grado de maestría.
- 10.- Promover y fortalecer las redes de intercambio nacionales e internacionales en materia de investigación.
- 11.- Intensificar las formas de cooperación y movilidad de investigadores y estudiantes con instituciones educativas de dentro y fuera del país.
- 12.- Establecer programas por Dependencia de Educación Superior que aseguren la reproducción de la planta académica de investigación.
- 13.- Establecer mecanismos para sistematizar las formas de vinculación de la investigación con los sectores sociales, empresariales, gubernamentales y académicos.
- 14.- Gestionar recursos para el fortalecimiento y permanente actualización de los acervos bibliográficos, documentales y electrónicos, en las bibliotecas y centros de documentación de los posgrados.

- 15.- Apoyar los procesos de investigación, a través del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- 16.- Definir formas específicas de evaluación para los proyectos de investigación, para entre otras cosas, aportar en el debate nacional sobre la política pública en materia de ciencia y tecnología.

**Líneas de acción en materia de apoyo y reforzamiento al sistema educativo de la UAEM:**

- 1.- Resignificar a través de la aplicación del modelo educativo de la UAEM el sentido de la docencia en la universidad, teniendo en cuenta que debe ser una función derivada de de diversas modalidades de investigación exigibles por la naturaleza de cada disciplina, y en vínculo e interacción con el entorno.
- 2.- Promover la participación de profesores de tiempo completo que trabajan en centros de investigación y programas de posgrado, tanto en la formación de investigadores de alto nivel, como en la docencia y tutoría de alumnos de licenciatura y bachillerato.
- 3.- Colaborar con el nivel de bachillerato y de licenciatura para estimular el deseo entre los estudiantes de investigar sistemáticamente la realidad.
- 4.- Diseñar programas de vinculación e intercambio para que los profesores de tiempo completo del posgrado apoyen a las licenciaturas de sus áreas y al bachillerato, a través de diversas modalidades.
- 5.- Diseñar e instrumentar planes que anticipen una renovación gradual de la planta académica del sistema educativo de la UAEM.
- 6.- Incorporar a los profesores titulares de materia en programas diferenciados de actualización y renovación de conocimientos.
- 7.- Buscar formas de comunicación que permitan intercambiar conocimientos y experiencias entre docentes e investigadores que ingresaron en distintas épocas en la universidad, y cuya formación y práctica profesional ha partido de diversas plataformas.
- 8.- Asegurar la participación de los profesores de tiempo completo que trabajan en posgrado en la reforma de planes de estudio de licenciatura y bachillerato.
- 9.- Diseñar el esquema de estímulos a docentes y estudiantes atendiendo a las necesidades de fortalecimiento de todo el sistema educativo de la UAEM.
- 10.- Vincular becarios de licenciatura que tengan el perfil de investigadores a proyectos específicos de investigación de posgrado.
- 11.- Vincular el servicio social de becarios con perfil de investigadores a proyectos de investigación que proceso que tengan impacto social en el corto plazo.
- 12.- Establecer planes de retiro voluntario para el personal académico.

**Líneas de acción en materia de apoyo específico a la investigación:**

- 1.- Diseñar estrategias institucionales de difusión de los resultados de las investigaciones que se realizan en la universidad.
- 2.- Crear revistas académicas especializadas, e indexadas en su momento, en cada una de las Dependencias de Educación Superior de la universidad, para que los investigadores tengan esta opción de publicación de los trabajos que realizan.
- 3.- Crear un comité de publicaciones especializado de la universidad, con investigadores de distintas unidades académicas y administrativas, para diseñar e instrumentar el programa editorial de la universidad.
- 4.- Estimular la publicación de libros de autor, con el apoyo de la universidad, y en coedición con otras universidades o editoriales públicas y privadas.
- 5.- Difundir los resultados de las investigaciones realizadas en la UAEM, a través de la Radio UAEM, y en el marco de la estrategia integral de comunicación

de la Universidad.

6.- Apoyar a las Dependencias de Educación Superior de la universidad en la realización de encuentros académicos de alto nivel vinculados con las prioridades institucionales en materia de líneas de investigación.

7.- Apoyar a los investigadores en la gestión de patentes, como estímulo a los investigadores, y como política de apoyo a la generación de conocimientos en nuestro país.

## **6.4 LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA EN LA UAEM**

### **Introducción**

La práctica de la extensión universitaria de una universidad pública es esencial, entendida como el servicio que presta la universidad a la sociedad en la que está inmersa, y la que hace posible su existencia. Es una manera de compartir conocimientos, habilidades, y valores que genera la propia universidad para ponerlos al alcance de la población no universitaria que la sostiene con sus impuestos.

En la visión de una universidad abierta a la problemática de su entorno y flexible en cuanto a las formas de generar y aplicar el saber, la extensión universitaria debe estar integrada a todo el quehacer universitario, y superar la inercia de ser un conjunto de acciones que corren en paralelo a las otras tareas sustantivas de la universidad.

### **Política general**

La UAEM impulsará la extensión universitaria de manera articulada a la investigación y la docencia, y se integrará debidamente a las funciones que realizan las Unidades Académicas, asegurando bajo diversas modalidades servir a toda la población del Estado de Morelos.

### **Líneas de acción en materia de articulación con el resto del quehacer Universitario:**

1.- Generar los mecanismos y las estrategias de organización y funcionamiento institucional que permitan garantizar las condiciones necesarias para responder con servicios de calidad a las múltiples y diversas demandas que la sociedad presenta en materia de atención educativa y difusión cultural.

2.- Vincular sus acciones a las tareas de investigación y docencia que realizan las unidades académicas y las Dependencias de Educación Superior.

### **Líneas de acción en materia de vinculación con la sociedad:**

1.- Generar espacios de diálogo y trabajo con los sectores público, social y privado para diseñar e implementar programas conjuntos de difusión cultural, servicios sociales, educación permanente y desarrollo comunitario, con la finalidad de promover el bienestar personal, familiar y colectivo.

2.- Fomentar la participación ciudadana en la construcción de programas que favorezcan la promoción del bienestar, preservando las identidades del entorno cultural, así como los recursos naturales en los ámbitos estatal, regional y nacional.

## 7.0. LÍNEAS DE ACCIÓN PARA EL APOYO A LAS TAREAS SUSTANTIVAS DE LA UAEM

### 7.1 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

#### Introducción

La administración de la UAEM estructurada en Facultades, Centros, Escuelas Preparatorias, y diversos campus foráneos no resulta sencilla y requiere de alto grado de organización para convertirse en un auténtico instrumento de apoyo a la tarea académica, que es la que justifica y le da razón de ser a la universidad.

El reto se acrecienta cuando hay que transitar de un modelo de gestión universitaria que se creó con una lógica que corresponde a otros tiempos del país, a un modelo de gestión administrativa moderna, eficiente, y transparente.

#### Política general

La administración de la universidad buscará en todo momento modernizar sus sistemas de trabajo, explicitar la normatividad de todos sus procesos, simplificar sus procedimientos de atención a las demandas de servicio, y actuar con absoluta transparencia y honradez en el manejo de los activos y recursos de la universidad que están bajo su responsabilidad.

#### Líneas de acción en materia de modernización de sus procesos:

- 1.- Diseñar flujos e instrumentar mecanismos de generación y distribución de la información que se requiere para la correcta toma de decisiones en su ámbitos de responsabilidad, y utilizando para ello las ventajas de la informática.
- 2.- Optimizar el uso de los recursos computacionales, para interrelacionar los sistemas de recursos humanos, recursos financieros, servicios escolares, adquisiciones, y resguardos patrimoniales.
- 3.- Coordinar con eficiencia las comisiones mixtas que se establecen para atender los diversos aspectos que tiene bajo su responsabilidad la administración central de la universidad.
- 4.- Modernizar la actual gestión de la Dirección de Personal, para transformarla en una Dirección de Recursos Humanos.
- 5.- Ejecutar las obras de mantenimiento, infraestructura de la universidad, de conformidad con las normatividades aplicables al caso.
- 6.- Realizar licitaciones públicas en materia de adquisiciones, de conformidad con las normatividades aplicables al caso.
- 7.- Simplificar las gestiones administrativas, a través de la aplicación correcta de manuales de procedimientos claros y sencillos.

#### Líneas de acción en materia de simplificación de procedimientos de atención a los usuarios internos y externos:

- 1.- Diseñar e instrumentar un modelo de ventanilla única para atender las demandas de servicio de los usuarios de la administración.
- 2.- Determinar con precisión un calendario de respuesta a solicitudes de apoyo y servicios a la administración central, el cual servirá para medir la eficiencia en el trabajo.
- 3.- Incrementar el uso de la informática para optimizar el uso del tiempo y racionalizar las tareas administrativas.

4.- Promover la certificación de las unidades administrativas de manera integral, y no sólo de algunos de los procesos que desarrollan.

#### **Líneas de acción en materia de normatividad y transparencia**

- 1.- Actualizar, y en su caso elaborar, la normatividad de los diversos procesos que exige una correcta gestión administrativa.
- 2.- Difundir adecuadamente la normatividad que rige a la universidad entre todos los miembros de la comunidad universitaria, y a la sociedad en general.
- 3.- Atender en tiempo y forma los requerimientos que en materia de transparencia le son exigidos a la universidad, por parte de los órganos estatales y federales correspondientes.

## **7.2 LA GESTIÓN LABORAL**

### **Introducción**

El gran reto en cuestión laboral consiste en que cada una de las personas vinculadas a la institución, bajo cualquiera de las modalidades existentes, entienda perfectamente su aporte individual para el cumplimiento de la Misión de la universidad, y lo desarrolle debidamente.

Una cultura laboral que sólo le exige a la universidad el cumplimiento de sus derechos y olvida sus correspondientes obligaciones y compromisos refleja una limitada comprensión de cómo se construye una auténtica comunidad universitaria que debe estar al servicio de la sociedad que la sustenta.

Es normal que surjan diferencias en cuestiones laborales dentro de la universidad, a pesar de que exista buena fe por ambas partes. Lo importante es que estén siempre abiertos los mecanismos adecuados para dirimirlos de forma institucional.

### **Líneas de acción en materia de vinculación laboral:**

- 1.- Revisar, y en su caso precisar, los compromisos y contraprestaciones individuales en materia laboral del personal académico y administrativo no sindicalizado.
- 2.- Conducir las relaciones con los dos sindicatos universitarios con absoluto respeto a su autonomía sindical.
- 3.- Profundizar en diálogo continuo con los dos sindicatos universitarios el alcance y las implicaciones de todos los aspectos que conforman los contratos colectivos, a efecto de encontrar fórmulas que mejor respondan, de manera simultánea, a los derechos laborales y al cumplimiento de la Misión de la universidad.
- 4.- Revisar, y en su caso actualizar, la normatividad en materia de selección y contratación de personal, a efecto de asegurar la correcta adecuación entre la función a realizar, y el perfil de las personas a contratar.

### **Líneas de acción en materia de desarrollo laboral:**

- 1.- Diseñar programas anuales de formación y capacitación del personal administrativo no sindicalizado.
- 2.- Atender debidamente los compromisos de capacitación derivados de los contratos colectivos de trabajo con los dos sindicatos universitarios.

### **Líneas de acción en materia de evaluación laboral:**

- 1.- Establecer un código de ética relacionado con el cumplimiento de los compromisos mutuos entre la administración central, las unidades académicas, y los sindicatos universitarios.
- 2.- Revisar y actualizar los mecanismos existentes referentes a la evaluación del desempeño del personal administrativo y docente de la universidad.
- 3.- Definir con claridad la normatividad aplicable al indebido cumplimiento de los compromisos laborales.

## **7.3 LA GESTIÓN FINANCIERA**

### **Introducción**

El mayor reto que enfrenta la universidad en este sentido es asegurar su sustentabilidad, la cual está ligada al volumen de recursos que recibe vía subsidio fiscal, y a las necesidades de crecimiento que exige el propio proyecto universitario.

Esta situación obliga a encontrar mecanismos innovadores de apoyo financiero, sin comprometer su Misión, naturaleza y propósitos como universidad pública.

La transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad sobre el ejercicio de los recursos públicos es un compromiso ineludible y resultante de una convicción ética de la comunidad universitaria.

El tema de la sustentabilidad financiera de la universidad está estrechamente ligado a los procesos de planeación y programación y presupuestación, por lo que resulta necesario institucionalizar este proceso, para darle claridad y seguridad al ejercicio del gasto, y vincularlo debidamente a las acciones académicas que se realizan en la universidad.

### **Política general**

Se diseñará e instrumentará el sistema de planeación integral de la universidad para estar en capacidad de racionalizar la demanda, programación y ejercicio de los recursos fiscales provenientes de los gobiernos federal, estatal y municipal, de los recursos propios que se generan por las actividades regulares de la universidad, y de los recursos autogenerados que se generan por diversos tipos de servicios que presta a personas, grupos e instituciones externas a la universidad; así como para poder instrumentar estrategias de financiamiento de la tarea educativa con recursos provenientes de otras instituciones, públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

### **Líneas de acción en materia de planeación, programación y presupuestación:**

- 1.- Instrumentar la planeación, programación y presupuestación anual de cada una de las unidades académicas y administrativas de la universidad, de conformidad con las líneas de acción señaladas en el PIDE.
- 2.- Establecer mecanismos expeditos y regulares de flujos de información que permitan darle seguimiento a las acciones definidas en la planeación anual.
- 3.- Generar los informes de avance programático presupuestal de conformidad con los requerimientos de las diversas fuentes financieras que sustentan las acciones universitarias.

### **Líneas de acción en materia de ejercicio presupuestal:**

- 1.- Ajustar el ejercicio presupuestal a la programación que se defina para tal efecto, así como a las reprogramaciones que puedan darse por diversas causas.
- 2.- Optimizar debidamente los activos financieros disponibles de la universidad.
- 3.- Elaborar debidamente la contabilidad Institucional, para cumplir las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas.

### **Líneas de acción en materia de búsqueda de recursos no fiscales:**

- 1.- Promover la creación de empresas universitarias que a la vez que brinden servicios a la comunidad y a la sociedad en general, generen recursos financieros que respalden el desarrollo de la universidad.
- 2.- Normar debidamente las acciones e iniciativas de las unidades académicas en materia de prestaciones servicios, asesorías, consultorías, y actividades educativas orientadas a la autogeneración de ingresos.
- 3.- Diseñar y gestionar propuestas de apoyo financiero a proyectos específicos de beneficio para la universidad, ante instancias, públicas y privadas, municipales, estatales, nacionales y extranjeras.
- 4.- Diseñar la estrategia Institucional para vincular líneas de generación y aplicación del conocimiento a necesidades de desarrollo que sean atendidas por instancias gubernamentales y privadas.

## **7.4 LA GESTIÓN JURÍDICO NORMATIVA**

### **Introducción**

La universidad debe tener claridad jurídica y reglamentaria en el ejercicio de las tareas que la sociedad le ha encomendado. Esta es una necesidad para vivir en correspondencia con las exigencias de vivir en un Estado de Derecho.

### **Política general**

Se actualizará la Ley Orgánica de la Universidad y su estatuto, así como la normatividad que se desprenda de dichos instrumentos jurídicos.

### **Líneas de acción en materia de seguridad jurídica:**

- 1.- Revisar, y en su caso, actualizar los instrumentos jurídicos utilizados por la universidad que están relacionados con la Constitución Federal y Estatal, para cumplir debidamente con lo que ahí se señala.
- 2.- Revisar, y en su caso elaborar, la normatividad que rige las relaciones y funciones de las diversas instancias universitarias.
- 3.- Actualizar la normatividad institucional en función de las necesidades que surjan, y los cambios de normas superiores que obligan a la universidad.

## **7.5 LA GESTIÓN COMUNICATIVA**

### **Introducción**

La comunicación que debe promover la universidad no es un ejercicio de propaganda de las acciones que realiza, ni una práctica de culto a la personalidad de autoridades o académicos. No es tampoco un simple ejercicio de transmisión de datos o información sin contexto.

La comunicación universitaria está basada en un verdadero deseo de comunicar contenidos relevantes, para el mejor entendimiento de lo que piensa y hace la propia universidad, y de la relación que esto tiene con los problemas y aspiraciones de la sociedad.

### **Política general**

Se definirán y priorizarán los contenidos y la estrategia de comunicación de la universidad, atendiendo su relevancia y pertinencia en el marco de las líneas de acción señaladas en el Plan Integral de Desarrollo de la universidad.

### **Líneas de acción en materia de comunicación**

- 1.- Estructurar los mensajes que se quieren comunicar, y utilizar estratégicamente los medios con los que cuenta la universidad para ese propósito.
- 2.- Optimizar el uso de las tecnologías de información y comunicación, para lograr el mayor alcance de audiencia.
- 3.- Elaborar un código de ética en el ámbito de la comunicación universitaria.

## **8.- LA ADECUACIÓN DE LA DES A LA REFORMA JUDICIAL DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.**

Como consecuencia de la reforma constitucional aprobada en el ámbito de la justicia penal, por la Cámara de Diputados de la Federación en diciembre de 2007 en la que se incluye la creación de los juicios orales y otorga un plazo de 8 años para que las entidades del país integren dichas acciones, reforma que a su vez fue aprobada en febrero de 2008 por la Cámara de Senadores.

Las Facultades de Derecho debemos de empezar a trabajar sobre el sistema de Juicios orales, en la formación de los alumnos, en la capacitación de los docentes y abogados litigantes para enfrentar los retos de la implementación de Juicios orales.

Para ello se requiere la creación de una infraestructura que garantice la aplicación de dicho sistema, que incluye el diseño, adecuación y/o construcción, amueblado, y equipamiento de la sala donde se desarrollarán las simulaciones, cursos y/o talleres sobre los juicios orales. Lo que implicará inversiones importantes en materia de equipamiento, infraestructura y adquisición de mobiliario. Toda vez que se necesitará adaptar arquitectónica y materialmente el espacio que ocupe dicha sala dentro de las instalaciones de la facultad, así como un soporte técnico especial y equipo tecnológico de vanguardia.

Con este fin se cuenta ya con un Proyecto PIFI que de ser aprobado permitirá la adecuación de esta nueva sala de juicios, en la que nuestros alumnos podrán adquirir una verdadera enseñanza teórica y práctica para desarrollar los Juicios orales, formarse en el debate público adversarial y adquirir las técnicas necesarias que se utilizan por cada una de las partes involucradas en el proceso penal.

Esta Sala de Juicios Orales contara con presidium para el juez; escritorios y sillas tanto para el Fiscal del Ministerio Público y su asistente, como para el Defensor Público y el imputado; sillas para testigos y peritos; asientos para el público; barandal; computadoras, proyectores, pantallas; videograbadoras y aire acondicionado.

En cuanto a la capacitación de los docentes estos deberán de adquirir los conocimientos para diferenciar las características y elementos de un sistema procesal y de administración de justicia acusatorio y oral de un sistema inquisitivo escrito. Entender y aplicar la metodología para analizar jurídicamente los hechos materia de un juicio oral, las reglas para presentación de evidencia y para la elaboración de la teoría del caso.

Conocer y aplicar las reglas para la elaboración y presentación de alegatos de apertura y clausura, interrogatorios y contrainterrogatorios. Y desarrollar y poner en práctica las técnicas y habilidades de litigio oral en un juicio adversarial acusatorio.

Esta capacitación desde luego que deberá de ir acompañada de una reforma curricular que incluya por igual clases teóricas y talleres, fortalecidas con presentaciones por computadora, videos y materiales por Internet, así como soporte bibliográfico y textos especializados. Destacando las actividades de representación, análisis de casos y simulación de juicios orales y de audiencias.

Igualmente deberán de proporcionarse al alumno conocimientos básicos sobre la retórica, la tópica, la oratoria y la Argumentación Jurídica. Quién deberá aprender a visualizar un juicio oral estratégicamente, formular los elementos jurídicos, fácticos y probatorios de una teoría del caso lógica y sólida. Así como conocer y practicar las técnicas para la elaboración de guiones y para el desahogo de interrogatorios y contrainterrogatorios, los métodos de preparación de testigos, las técnicas de interrogatorio y contrainterrogatorio a testigos, las reglas de presentación de evidencia, las técnicas y el contenido de los alegatos de apertura y de clausura.

Sin olvidar que deberán de desarrollar las competencias narrativas, comunicativas, argumentativas, de análisis e interpretación legal, persuasivas, de planificación y estrategia necesarias para un desempeño óptimo en una audiencia oral. Que les permitirán ejercitar y poner en práctica las técnicas y destrezas propias del litigante en un juicio oral.

## **9.- LA IMPLEMENTACION DEL MÉTODO DE CASOS Y LA ENSEÑANZA CLINICA DEL DERECHO COMO ESTRATEGIA DE LA ENSEÑANZA PRÁCTICA DEL DERECHO.**

Hasta ahora en la mayoría de las Facultades de Derecho latinoamericanas, incluyendo desde luego a las mexicanas, públicas y privadas, el derecho se imparte generalmente mediante clases magistrales, en las que el profesor expone los contenidos programáticos previamente

elaborados por la Cátedra, con la característica de ser presencial, es decir, profesores y alumnos coinciden en un aula ubicada en la institución universitaria.

El profesor ejerce un rol activo y algunas veces impositivo, a través de clases magistrales, y amparados bajo la libertad de cátedra, muchas veces malinterpretada, clases que tienen por objeto de estudio, generalmente, la legislación, la doctrina y la jurisprudencia a través de las explicaciones orales del profesor más o menos expositivas, presentando y analizando instrumentos jurídicos, y citando ejemplos de casos prácticos sobre el tema en estudio, muchos de ellos derivados de su experiencia profesional.

Auxiliándose de la utilización del pizarrón o pintarrón y, en su caso, la remisión a manuales u otras obras doctrinales para la profundización o ampliación de determinadas cuestiones.

Por su parte los alumnos en este modelo de enseñanza universitaria del Derecho, solo se limitan a escuchar, tomar apuntes, formular preguntas y a intervenir, de acuerdo con su dominio del tema, completado, en el mejor de los casos, con un manual básico.

Posteriormente, deberán demostrar su nivel de aprendizaje en las distintas evaluaciones y exámenes.

Por lo tanto, el estudiante no adopta un papel crítico frente a la información que el profesor le transmite, pues confía en la veracidad de la fuente; simplemente se limita a hacer un esfuerzo (o al menos lo intenta) por entender la información y aprenderla.

Como es fácil advertir, este modelo favorece un tipo de estudiante pasivo, receptor de conocimientos elaborados previamente por el profesor, y orientado casi exclusivamente a aprobar la materia mediante los exámenes o evaluaciones a ser aplicados y si algún cambio se ha percibido en la última década lo es el uso del cómputo para los efectos de preparar los materiales de las clases y la documentación necesaria para el seguimiento de la asignatura o bien para desarrollar su tarea investigadora. Así, la exposición oral de la materia ha podido ser acompañada de transparencias, de la proyección de videos, de la utilización de CD-ROM, de presentaciones a través del programa PowerPoint, e, incluso, la evolución de la técnica ha permitido la aparición de lo que se ha denominado como *pizarrones electrónicos*, que conjugan un ordenador multimedia conectado a Internet con un cañón electrónico que proyecta imágenes sobre una pantalla situada en el aula, de manera que es posible visualizar y utilizar los contenidos de páginas web.

Probablemente en el foro jurídico actual, ningún abogado pueda negar la diferencia que existe entre la formación académica en las aulas de la Facultad de Derecho y los conocimientos y habilidades realmente necesarias para el ejercicio profesional de la abogacía.

Cuando esto se vuelve una realidad para el recién egresado de la DES se constituye un terrible y vergonzoso problema, que sólo se soluciona cuando el joven abogado penosamente gestiona casos concretos en su vida profesional, que lo obligan no solo a aprender el sentido de las normas, interpretando su contenido en función al caso que patrocina, sino que se ve obligado a aprender y desarrollar intensivamente otras habilidades, tales como la capacidad analítica, oratoria, redacción jurídica, negociación, experiencia en los tribunales, entre otras; con la diferencia que esta vez el egresado aprenderá por necesidad de adquirir habilidades valiosas y no solo por aprobar la materia.

Esta realidad conduce a que, tanto los profesores como las mismas Facultades de Derecho, estén obligadas a desarrollar procesos profundos que identifiquen las principales habilidades que, siendo realmente necesarias y útiles para el ejercicio profesional de la abogacía, pueden ser adquiridas y desarrolladas por los estudiantes mientras cursan la carrera al interior de la universidad, lo que conducirá inexorablemente a la desaparición del sistema de "cátedras" para dar paso a un nuevo sistema de enseñanza – aprendizaje en la carrera de Derecho.

Bajo estos argumentos se puede afirmar que las principales habilidades que hoy se exige a los abogados son las siguientes:

**Capacidad de análisis;** Sólido conocimiento de las normas legales, con una innegable tendencia hacia el conocimiento especializado de determinadas áreas del Derecho.

Habilidades complementarias para el ejercicio de la profesión (redacción, argumentación, oratoria, investigación forense, etc.). Conciencia de los efectos extralegales que se originan por el desarrollo del proceso legal.

Familiaridad con los ambientes institucionales en las que se desarrollan las cuestiones legales sometidas a su conocimiento.

Corresponde entonces cuestionarse, cuanto están aportando las Facultades de Derecho y los profesores de Derecho al logro y adquisición en los estudiantes de las habilidades que el mercado laboral exige a los abogados en el mundo real, o mejor aún, cuestionarse cuanto es el aporte real y cuanto los beneficios de la vigencia y aplicación de la enseñanza tradicional del Derecho a través de la clase magistral.

Si esta pregunta la trasladamos a los abogados que recientemente han egresado, es muy probable que la respuesta sea que muy poco, o nada.

La enseñanza práctica del derecho supone que los alumnos lleven adelante un despliegue práctico de aquellos conocimientos y destrezas que han adquirido a lo largo de sus años de estudio.

Al efecto se puede decir que existen, al menos esa es mi experiencia, dos sistemas que permiten llevar adelante esta tarea:

- A. El Método o Estudio de Casos, y,
- B. La Enseñanza Clínica del Derecho.

### A. El Método de Casos aplicado en la Enseñanza Práctica del Derecho.

El método de casos es un modo de enseñanza en el que los alumnos aprende sobre la base de experiencias y situaciones de la vida real, permitiéndoles así, construir su propio aprendizaje en un contexto que los aproxima a su entorno.

Este método se basa en la participación activa y en procesos colaborativos y democráticos de discusión de la situación reflejada en el caso.

Un caso representa situaciones complejas de la vida real planteadas de forma narrativa, a partir de datos que resultan ser esenciales para el proceso de análisis. Constituyen una buena oportunidad para que los estudiantes pongan en práctica habilidades que son también requeridas en la vida real, por ejemplo:

Observación, escucha, diagnóstico, toma de decisiones y participación en procesos grupales orientados a la colaboración.

La utilización del método del caso con fines de aprendizaje descansa en ciertas premisas:

Las actividades de aprendizaje permiten a los estudiantes la comprensión de información teórica a partir del *análisis de una situación práctica*.

Las sesiones de clase se tornan en un *ambiente activo y estimulante*, en el que las discusiones giran en torno al debate de ideas desde puntos de vista diferentes, sin generar agresiones y hostilidades personales.

Dado que los casos representan situaciones complejas de la vida real, es factible poner en práctica *habilidades de trabajo grupal* tales como: la negociación, el manejo de conflictos, la toma de decisiones y la comunicación efectiva.

El análisis o el estudio de un caso demanda, esencialmente, un *proceso discusión en grupo* bajo un enfoque colaborativo.

Las discusiones reflejan el modo en que, la mayoría de las veces, son tomadas las *decisiones en situaciones reales* de la práctica profesional.

Dado que el componente esencial del método del caso es la discusión, conviene tener en cuenta las características de una "buena" discusión que les permita:

- 1.- Comprender una situación específica
  - 2.- Enfocar el análisis de la situación tanto desde una perspectiva global como de una perspectiva en particular.
  - 3.- Ser sensibles a la relación entre conceptos, funciones y procesos.
  - 4.- Analizar y comprender una situación desde un punto de vista multidimensional.
  - 5.- Orientarse a la acción. Esto implica:
    - A) Aceptar del conflicto
    - B) Poseer un sentido tanto de lo crítico o lo clave, como de lo posible.
    - C) Tener voluntad y firmeza para tomar decisiones.
    - D) Ser capaz de convertir los objetivos deseados en programas de acción.
- Ser sensible a los límites y las posibilidades de actuación.

El "**Método del Caso**", por su flexibilidad permite diseñar y ejecutar las pruebas – en esta caso problemas- con los que los estudiantes de Derecho se ejercitarán, obligando a que cada uno de los estudiantes asuma necesariamente la responsabilidad de su aprendizaje, a través del desafío de la búsqueda de soluciones a los casos concretos, lo que despierta en él las habilidades necesarias en un proceso que ineludiblemente explota su *capacidad de análisis* y el conocimiento profundo de la normas legales, promoviendo también en determinados supuestos o tipos de casos, el desarrollo de otras habilidades tales como la redacción jurídica, la negociación, el trabajo en equipo, el trabajo bajo presión, etc.

Respecto a los resultados del método del caso, más de 100 años de experiencia con esta metodología que tiene la *Harvard Law School* demuestran con resultados los efectos positivos del uso del Método del Caso en la enseñanza del Derecho.

El método de casos, creado por Christopher Columbus Langdell e implantado en Harvard en la década de 1870, le ha dado forma a la enseñanza en las modernas facultades de Derecho. El método de Langdellian rechazó el método de conferencias usado en la mayoría de las aulas de las escuelas universitarias, y prefirió el método socrático como el modelo preferido para la enseñanza del Derecho y las decisiones judiciales apeladas como el vehículo preferido.

Cabe aclarar sin embargo, que el sistema de estudios de casos en Estados Unidos ha evolucionado desde sus orígenes, por lo que el método original de análisis de fallos ha ido cambiando hacia el método de resolución de casos, en donde se le da al estudiante ciertos elementos y se espera de él que lo resuelva y extraiga el derecho aplicable. Es decir, que encuentre cuál es la norma vigente.

De tal forma que actualmente el Método del Caso ya no es algo rígido orientado sólo a la lectura de sentencias, sino que cuenta con muchas variantes y modalidades que hacen flexible y adaptable a los más diversos objetivos en la enseñanza del Derecho, o desarrollo de habilidades específicas en la formación de un verdadero abogado profesional.

Así por ejemplo si se quiere desarrollar en el estudiante el conocimiento de una norma —que realmente comprenda el contenido y los alcances de la misma—, se tendría que diseñar un caso dirigido a que el estudiante concentre sus esfuerzos, en seleccionar las posibles normas aplicables, para luego identificar la norma concreta aplicable al caso, y luego interpretarla plenamente en función al caso planteado. Lo que dará como resultado la plena comprensión de la norma por parte del estudiante.

En otro contexto, si se quisiera desarrollar en el estudiante habilidades como la interpretación de contratos o la redacción de los mismos, bastará con utilizar casos, en los cuales se les otorgue las herramientas necesarias para exigirles que resuelvan jurídicamente cuestiones que lleven implícita estas habilidades.

Y si lo que se pretende es que el estudiante desarrolle un criterio valorativo respecto a los efectos a las consecuencias no siempre legales que puede desencadenar un proceso judicial, habrá que colocar al estudiante en un supuesto de hecho, donde deba realizar este tipo de análisis antes de emitir un criterio legal.

Actualmente el método de casos en México esta siendo particularmente desarrollado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Panamericana y el CIDE (Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C.).

## **B. La Enseñanza Clínica del Derecho.**

La Clínica del Derecho, también llamada Clínica Jurídica o Clínica Legal de Interés Público, es resultado de la propuesta de un modelo educativo en los estudios jurídicos basado en la conexión con la realidad social y jurídica que se atribuye al norteamericano Jerome Frank, quién en un famoso artículo crítico con el mundo académico norteamericano de los años treinta, basado en la exposición de casos, exponía la necesidad de copiar de las facultades de medicina una enseñanza práctica real, que además repercutiese en la sociedad como sucedía con los dispensarios médicos. Desde esta crítica, a lo largo del siglo XX poco a poco se ha ido extendiendo este tipo de experiencia docente por el sistema universitario norteamericano.

Este desarrollo teórico se perfecciona y alcanza un alto nivel en la década de los 90, con la publicación del Informe del Comité para el Futuro de la Enseñanza Legal Clínica, de 1991, y con el Informe de la Bar Association de 1992 *Legal Education and Profesional Development: an Educational Continuum*, también conocido como el *Informe Macrate (MacCrate Report)*.

Según estos documentos, se considera que las Clínicas jurídicas se caracterizan por un determinado método de enseñanza, que permitiría definir lo que es una Clínica Jurídica. Este método de enseñanza se basaría en las siguientes notas:

a) Se enfrenta a los estudiantes a problemas y situaciones como la que viven los abogados y juristas en la práctica.

b) Se exige a los estudiantes que resuelvan esos problemas, bien desde una interpretación, o bien en casos reales, con clientes reales.

c) Se exige a los estudiantes que interactúen con otras personas para identificar y solucionar el problema.

d) Los casos elegidos tratan problemas sociales o de interés público, y los clientes que se atienden son personas de escasos recursos económicos, que solo pueden optar al beneficio de Justicia gratuita.

e) El estudiante es sometido a un intenso control y evaluación personal, que comienza por el fomento de la auto evaluación.

f) Fuera de ésta, el control y supervisión se lleva a cabo por profesores universitarios, y no por profesionales.

Desde una perspectiva finalista, con este sistema de enseñanza, el objeto principal de las Clínicas es principalmente el acceso de los estudiantes de Derecho de cualquier nivel a la práctica, de manera que, al mismo tiempo que se refuerzan sus enseñanzas teóricas, adquieren las capacidades profesionales necesarias en la práctica litigiosa, de negociación o de técnica legislativa, todo ello bajo la supervisión de profesores que ejerzan esas tareas junto a su actividad académica.

La enseñanza clínica intenta desarrollar en los alumnos habilidades y destrezas argumentativas y analíticas de entrevista al cliente, asesoría, interrogatorios, estrategias de litigio, etc. Es un modelo transformador de la enseñanza tradicional del derecho que busca crear estudiantes con capacidades analíticas, críticas e innovadoras mediante el uso de casos reales en la clase.

El éxito de las clínicas jurídicas ha hecho que se creen una serie de redes de trabajo, investigación y docencia en distintos ámbitos temáticos y geográficos, que, dada la importancia y trascendencia de su trabajo, son apoyadas por diferentes organismos públicos y privados, nacionales e internacionales como la UNESCO, la Corte Interamericana de Derechos Humanos, la Unión Europea, la Fundación Ford, la Fundación Soros y varios gobiernos locales y nacionales.

De hecho, podríamos decir que una característica de este desarrollo de las Clínicas jurídicas es el trabajo en Red para alcanzar una mayor efectividad en sus acciones, debido a las especiales condiciones que impone la sociedad global.

Algunas de estas redes son la Red Internacional para los Derechos Económicos, Sociales y Culturales, la Red Latinoamericana de Clínicas de Acciones de Interés Público, o las Clínicas del Programa *Open Society* de la Fundación Soros, que extiende sus alianzas a través de la *Global Alliance for Justice Education* (GAJE).

En México la enseñanza clínica del derecho esta siendo impulsada por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), la Universidad Panamericana, la Universidad Iberoamericana, el Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. (CIDE), la Universidad Nacional Autónoma de México, la Universidad de Sonora, entre otras.

## **10. LA REESTRUCTURACIÓN DEL DESPACHO JURÍDICO GRATUITO.**

La Facultad de Derecho brinda a través de su Despacho Jurídico Gratuito, orientación jurídica a la sociedad en general, y particularmente asesoría y representación legal a las personas de escasos recursos.

Específicamente sus acciones se enfocan tanto en asuntos de carácter familiar, penal, laboral, mercantil, administrativo, civil y Agrario.

El despacho es atendido por alumnos que cursan los últimos cuatro semestres de la carrera y prestan en él su Servicio Social.

Se debe reconocer que actualmente el Despacho Jurídico por el tipo de servicios que ofrece, únicamente asesoría y orientación jurídica, no esta cumpliendo integralmente con la función que debería de corresponderle de aplicar los conocimientos de los alumnos de la carrera de Licenciado en Derecho en la práctica forense, proporcionando a personas de escasos recursos económicos defensa jurídica, patrocinio y asesoría legal gratuita, dentro de los principios de honestidad, responsabilidad y ética en el ejercicio profesional. Ante lo cual se procederá a reformar a este espacio de vinculación social como una instancia de formación básica, capacitación profesional y vinculación universitaria de las actividades académicas con la comunidad, conforme a los siguientes lineamientos:

La organización y el funcionamiento del Despacho Jurídico Gratuito se normaran por el Manual de Organización de la Facultad.

El Despacho Jurídico Gratuito tendrá las funciones siguientes:

- I. Fomentar en el alumno prestador del servicio social o la práctica profesional, la formación de una conciencia de responsabilidad social hacia la comunidad que le ha dado la oportunidad de educarse;
- II. Proporcionar consultoría y asesoría jurídica gratuita a la comunidad, particularmente a los sectores sociales más desprotegidos, atendiéndolos en un marco de respeto, dignidad, consideración y profesionalismo;
- III. Patrocinar en materia familiar, civil y agraria, así como en materia penal, laboral y mercantil de cuantía menor, a las personas que no cuenten con los recursos económicos necesarios para contratar o continuar con los servicios de un abogado particular;
- IV. Divulgar los servicios jurídicos que se proporcionan en el Despacho Jurídico Gratuito;

V. Identificar y seleccionar los casos de estudio que permitan ser empleados como material para los alumnos de la Facultad de Derecho inscritos en los talleres de Enseñanza Clínica del Derecho.

VI. Promover la organización de cursos, talleres y visitas guiadas en apoyo a la formación integral de los alumnos prestadores de servicio social asignados al bufete.

El Despacho Jurídico Gratuito contará con la estructura de trabajo siguiente:

I. Un Coordinador General, el cual será nombrado por el Director de la Facultad, de entre la planta de la DES;

II. Los Coordinadores/asesores de área, que serán asignados por el Director de la Facultad de entre la planta de profesores de la unidad académica.

III. Los alumnos de la Facultad que presten su servicio social.

IV. El personal administrativo de la DES que sea asignado por el Director de la misma.

## **11. CONSTRUCCION DEL NUEVO CAMPUS DE LA FACULTAD DE DERECHO O SU AMPLIACIÓN.**

A más de 22 años de haberse construido, el actual campus que ocupa la Facultad de Derecho ya es insuficiente, para soportar una población estudiantil, académica y administrativa superior a mil doscientos personas, y proporcionar a la vez a su comunidad estudiantil mayores espacios no solo académicos sino también de esparcimiento y convivencia.

Como lógica consecuencia del crecimiento sostenido que viene experimentando nuestra Facultad, no de población estudiantil, pero si de requerimientos de más y mejores espacios académicos y administrativos, y de usos múltiples para el cumplimiento de sus funciones dirigidas a fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje, la infraestructura actual resulta insuficiente para brindar y consolidar las funciones integrales que conforman su Misión Institucional. Desde el punto de vista del planeamiento integral de la institución, no se trata solamente de cubrir demandas puntuales de mayores superficies. Tiene que ver también con introducir una racionalización y estructuración a mediano plazo, que enfoque en las necesarias cualidades de flexibilidad que una Universidad requiere, y sobre todo, que apunte a una fuerte interrelación con la comunidad.

La actual situación que vive la Facultad en cuanto a la falta de espacio tiene dos soluciones. La primera sería incorporar su demanda de crecimiento con carácter de prioritaria ante el posible establecimiento de la reserva territorial que pretende consolidar el rector de la Universidad Dr. Fernando de Jesús Bilbao Marcos, conforme a su actual plan de trabajo. Lo que se

formalizaría con la presentación de un estudio prospectivo de una sede futura a ser implementada con el formato de un campus universitario en terrenos aptos para tal fin. Lo que demandaría naturalmente de una progresiva coordinación de propósitos, sumando propuestas y sugerencias, así como proyectos de construcción a futuro.

Desde luego que la concreción del anterior proyecto implicará una campaña sostenida de consecución de fondos, la cual se espera que -siendo encabezada por la Facultad-, sea coordinada activamente por un patronato integrado por egresados de esta Facultad, incluyendo desde luego al Gobierno del Estado, al H. Congreso del Estado, al Municipio, al sector público y privado y a la comunidad en general.

#### **Líneas de Trabajo:**

**I. Personal Académico.**

**II. Alumnos.**

**III. Actualización Académica.**

**IV. Investigación y Posgrado.**

**V. Extensión, Difusión y Vinculación.**

**VI. Intercambio Académico.**

**VII. Desarrollo Institucional.**

**VIII. Actualización y divulgación normativa.**

**IX. Ambiente laboral.**

**X. Financiamiento.**

#### **I. Personal Académico**

#### **Objetivos:**

Continuar profesionalizando, organizando y redimensionando el trabajo académico, creando nuevas y mejores condiciones para el desempeño del mismo. Incentivar a la planta de profesores de tiempo completo para su integración a los actuales cuerpos académicos, en los que generen líneas de investigación o de estudio en temas disciplinares o multidisciplinarios, e impulsen el diseño de objetivos y metas académicas.

#### **Estrategias**

- 1.- Incentivar la formación académica de los profesores, preferentemente hasta los niveles de maestría y doctorado, explorando la posibilidad de acceder a programas federales, internacionales e institucionales de becas, bajo condiciones viables para la UASLP.
- 2.- Revisar la conformación del personal académico de carrera y el de asignatura, sentando las bases que a mediano plazo permitan lograr el balance adecuado según el nivel y las características de los programas educativos.
- 3.- Impulsar la formación y consolidación de nuevos cuerpos académicos como eje central de la investigación, en apoyo a la función docente de la Institución.
- 4.- Orientar la formación del personal académico con relación a conocimientos, habilidades docentes, actitudes y valores, para el ejercicio equilibrado de las actividades de docencia, investigación, tutoría y gestión.
- 5.- Modernizar la práctica docente con énfasis en el aprendizaje significativo; la adquisición de competencias profesionales; la obtención de habilidades para el estudio y el manejo de las tecnologías computacionales para la programación, el desarrollo de proyectos, el acceso a bancos de información y la comunicación.

6.- Fortalecer las redes de comunicación para que permitan la movilidad e interacción de los académicos en la UASLP y hacia el exterior.

7.- Impulsar nuevos convenios nacionales e internacionales de colaboración e intercambio con otras instituciones educativas, organismos y empresas, para facilitar la actualización permanente de profesores mediante visitas recíprocas, estancias, prácticas, periodos sabáticos y otras modalidades que favorezcan los procesos de superación académica.

8.- Continuar proponiendo los actuales esquemas de convocatoria para promover al personal docente a las plazas presupuestadas que estén vacantes de manera definitiva por defunción, renuncia, jubilación, pensión, rescisión o promoción. Y cuya selección se sujetará a criterios de valoración derivados de su formación académica priorizando los estudios de actualización, especialización y posgrado cursados, su experiencia docente y de investigación, los resultados de las últimas evaluaciones que aplican los alumnos, y su antigüedad tanto en la facultad como impartiendo la materia a concurso. Y evaluados por el Jurado Calificador que al efecto se integró por acuerdo del H. Consejo Técnico Consultivo. Conformada por destacados catedráticos y la representación institucional y académica.

9.- Realizar un análisis de la composición de la planta académica para poder planear el recurso humano en función de las necesidades académicas, atendiendo su formación, perfil profesional y resultados de las evaluaciones practicadas.

10.- Mantener el programa permanente de formación, actualización y capacitación para el personal académico de tiempo completo, medio tiempo y hora clase.

11.- Divulgar los beneficios institucionales derivados de la evaluación del desempeño académico.

12.- Propiciar las condiciones favorables, de infraestructura y equipamiento, para que el profesor de la Facultad de Derecho pueda desarrollar su actividad académica y de investigación.

13.- Observar los actuales criterios de contratación y selección del nuevo personal académico, únicamente para cubrir permisos, licencias, incapacidades, etc., o materias de nueva creación. Apegándose a los lineamientos y perfiles que se establecen en el **Programa de Mejoramiento del Profesorado (Promep)**, -contar con estudios de maestría o doctorado-, a lo que se sumará la capacitación pedagógica y la experiencia profesional en al área. Los que una vez incorporados podrán participar en las convocatorias para cubrir vacantes definitivas después de haber impartido clase durante dos o más semestres y cumpliendo los demás requisitos que se exigen a los docentes de planta.

14.- Mejorar la relación maestro-alumno para favorecer un mejor proceso de enseñanza aprendizaje. Sustentada en la observancia de la normativa que nos rige.

15.- Promover entre el personal académico las actitudes y valores fundamentales de la educación.

16.- Estimular la asistencia del profesor a clase y la estancia académica, identificando las causas que propician el ausentismo para instrumentar medidas de motivación o corrección.

17.- Revisar el cumplimiento de los programas de las materias, así como los sistemas de evaluación de los docentes.

## II. Alumnos.

### Objetivos:

- 1.- Reconocer al alumno como la razón de ser de la universidad para:
- 2.- Diseñar políticas y estrategias tendientes a lograr su permanencia, mejorar su formación científica y profesional, facilitar su movilidad, mejorar sus habilidades para el autoaprendizaje, acrecentar sus capacidades físicas y fortalecer

sus valores éticos.

3.- Coordinar programas extracurriculares tendientes a desarrollar en ellos actitudes y habilidades sociales sustentadas en el respeto a la persona humana y a la diversidad, como condición para la convivencia civilizada.

4.- Fomentar la sensibilidad para apreciar el valor universal del conocimiento como medio para el desarrollo social.

5.- Integrar a las expresiones culturales, artísticas y deportivas como elementos esenciales de su formación profesional.

6.- Acrecentar sus habilidades para el aprendizaje de nuevas formas de comunicación y convivencia en un mundo globalizado.

7.- Adoptar un criterio de equidad, respeto, tolerancia y de aceptación de la diversidad entre alumnos, maestros y personal administrativo, donde se incluya un enfoque de género que permita revalorar el papel de hombres y mujeres por igual en el marco de una sociedad moderna y civilizada.

### **Estrategias**

1.- Diseñar programas tendientes a fortalecer el desempeño académico de los estudiantes y atender oportunamente los problemas que éstos enfrentan durante su trayectoria escolar, coordinando acciones con dependencias de la administración central, con el fin de realizar proyectos conjuntos que permitan sumar esfuerzos y optimizar los recursos destinados a la formación integral de los estudiantes en el marco de los fines de la Universidad.

2.- Establecer redes de comunicación e intercambio de experiencias con otras instituciones de educación superior en materia de atención y apoyo a las comunidades estudiantiles, buscando la colaboración de asociaciones científicas y profesionales, así como el apoyo de organismos no gubernamentales del país y del extranjero que realicen actividades relacionadas con el desarrollo integral de la juventud.

3.- Coordinar estudios para la obtención de un mejor conocimiento de la problemática del alumnado con miras a elevar los índices de eficiencia terminal.

4.- Planificar los servicios y apoyos para mejorar el rendimiento escolar, reforzar la permanencia, evitar rezagos, disminuir el abandono de los estudios y, en general, transitar con mayor éxito durante su trayectoria escolar para lograr una inserción compatible con el espacio laboral.

5.- Lograr la participación de profesores e investigadores en el desarrollo de programas y acciones para mejorar las capacidades de aprendizaje de los alumnos, así como desarrollar el sentido de pertenencia e identificación con los fines educativos y culturales de la Facultad.

6.- Incorporar a los estudiantes a programas de servicio social y de investigación.

7.- Ampliar la gama de apoyos hacia los programas de becas para estudiantes.

8.- Incentivar la movilidad estudiantil nacional e internacional, que posibilite la oportunidad de intercambios académicos a gran escala, proporcionando al alumno una experiencia académica en otra universidad del país o del extranjero, que le permita complementar su formación profesional y académica.

9.- Incorporar la flexibilidad curricular y promover la celebración de convenios de intercambio académico con universidades del país y del extranjero.

10.- Mejorar las instalaciones y accesos para estudiantes con capacidades diferentes.

11.- Dar un gran impulso a la vinculación con los medios social y productivo.

12.- Asesorar a los egresados para la obtención de empleo, mediante las bolsas de trabajo universitarias.

13.- Ofrecer al alumno la opción de cursar otros idiomas, francés, alemán o italiano, alternos al inglés, creando el programa correspondiente y dotándolos de la

infraestructura necesaria, previa su aprobación estatutaria, por el impacto presupuestal que representa.

14.- Ampliar la oferta, la capacidad y los servicios ofrecidos por los centros de cómputo para el servicio estudiantil, con el propósito de atender mejor las crecientes necesidades de su demanda.

15.- Impulsar el deporte como parte de la formación de los jóvenes, además de apoyar a los equipos representativos, a los atletas de alto rendimiento y a los que poseen capacidades diferentes, en competencias locales, nacionales e internacionales.

16.- Prever la atención a la comunidad estudiantil a través de un programa de desarrollo integral del estudiante de derecho que contemple actividades tanto de deporte como de recreación. Promoviendo otras alternativas deportivas, el tenis, el frontenis, el softball, el beisbol, la natación, el atletismo, etc., además de los deportes tradicionales, futbol, basquetbol, volibol, y la práctica del ajedrez.

17.- Reconocer a los alumnos que obtengan el Testimonio de Desempeño Sobresaliente, como resultado del Examen General para el Egreso de la Licenciatura, (EGEL II), que aplica el Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior, (CENEVAL), facilitando su titulación y acceso al posgrado.

18.- Incentivar al alumno para que seleccione como opciones de titulación la elaboración de tesis o la presentación del Examen General para el Egreso de la Licenciatura, (EGEL II).

19.- Exentar de la celebración del Examen Profesional, al alumno con promedio igual o superior a nueve que obtenga el Testimonio de Desempeño Sobresaliente, como resultado del Examen General para el Egreso de la Licenciatura, (EGEL II), que aplica el CENEVAL.

20.- Revisar el proceso de selección de horarios y mejorar la oferta que se ofrece.

21.- Proponer el nuevo perfil institucional del alumno de primer ingreso, optimizar la matrícula y eficientizar la selección de alumnos de nuevo ingreso.

22.- Reorganizar los servicios del programa de tutorías y explorar la incorporación de la orientación psicopedagógica.

23.- Propiciar la formación integral y valoral de los alumnos.

24.- Simplificar administrativamente los trámites y mejorar la atención al alumno, con la incorporación de nuevas tecnologías.

25.- Diseñar mecanismos que permitan contar con una información eficiente del estado escolar de los alumnos.

26.- Dinamizar el programa para el seguimiento de alumnos.

27.- Promover entre el personal académico y administrativo, una mejor actitud de atención al alumno, sustentada en el trato respetuoso y la eficiencia y eficacia de sus responsabilidades.

28.- Continuar la mejora de los espacios de estancia y convivencia del alumno, tales como aulas, baños, accesos, áreas comunes, etc.

29.- Instituir un programa destinado a la mejora de los hábitos de estudio, a incentivar el uso de la biblioteca y a inducir a la investigación.

30.- Revisar la normativa y organización del servicio social, procurando que este se realice en espacios reales de capacitación y formación de los universitarios.

31.- Promover la titulación tanto de licenciatura como de posgrado, revisando las opciones actuales para incidir en una mejora de la eficiencia terminal.

32.- Identificar los factores que estimulan el divisionismo improductivo entre los alumnos de la facultad, propiciando el excesivo grupismo, a efecto de procurar una organización política seria, auténticamente representativa y propositiva del alumnado.

33.- Impulsar la construcción y adecuación de espacios para alumnos, maestros, administrativos y visitantes discapacitados o con capacidades diferentes

## **Estrategias**

- 1.- Gestionar recursos provenientes de los fondos institucionales para la creación, el desarrollo o la consolidación de grupos de investigadores o centros de investigación.
- 2.- Promover y apoyar la incorporación de los cuerpos académicos de investigación a redes nacionales e internacionales, para la definición de estrategias y programas conjuntos.
- 3.- Potenciar recursos humanos y financieros, optimizar infraestructura, fomentar la movilidad de investigadores entre centros y concertar esfuerzos relevantes para el desarrollo estatal y nacional.
- 4.- Apoyar los estudios de posgrado poniendo especial atención al incremento de su calidad y pertinencia, manteniendo y equipando sus instalaciones.
- 5.- Actualizar los programas de posgrado, buscando aumentar la cobertura, calidad y pertinencia de los mismos.
- 6.- Crear un fondo para impulsar la movilidad y las estancias de estudiantes, profesores e investigadores en universidades de prestigio.
- 7.- Incrementar los convenios con DES nacionales e instituciones internacionales para la realización de proyectos de investigación mediante redes.
- 8.- Establecer alianzas estratégicas con organismos gubernamentales y no gubernamentales, para colaborar en la solución de problemas sociales y jurídicos, a través del posgrado y sus grupos de investigación.
- 9.- Fortalecer las prácticas, los programas y proyectos que aseguren la vinculación de los estudiantes universitarios con la actividad de investigación de sus profesores y de los grupos de investigación.
- 10.- Formalizar programas de formación de profesores, con el objetivo de obtener grados de especialización, maestría y doctorado.
- 11.- Consolidar líneas de investigación básica y definir otras nuevas.
- 12.- Vincular la investigación con la docencia, buscando promover una mayor participación del Instituto de Investigaciones Jurídicas con la licenciatura.
- 13.- Optimizar la organización interna para la investigación.
- 14.- Desarrollar un sistema de registro, seguimiento y evaluación de los trabajos de investigación e incrementar la productividad en investigación.
- 15.- Fortalecer la divulgación del conocimiento científico.
- 16.- Promover la investigación aplicada con pertinencia social para el entendimiento y propuesta de solución a los problemas estatales y nacionales.
- 17.- Continuar participando en el "Verano de la Ciencia", bajo estrictos criterios de calidad y trascendencia, incentivando la participación de alumnos e investigadores.
- 18.- Impulsar los trabajos de los investigadores.

## **V. Extensión, Difusión y Vinculación**

### **Objetivo**

- 1.- Fortalecer la vinculación entre la Facultad de Derecho y la sociedad, buscando mayor correspondencia entre los programas académicos, de investigación y las necesidades sociales y productivas.

### **Estrategias**

- 1.- Apoyar e impulsar programas de orientación y asesoría.
- 2.- Reconocer la labor del Comité Asesor Externo de la Universidad y aprovechar su vinculación con el medio, para conocer sus expectativas e informarle de los proyectos, necesidades y logros de la facultad.

## Objetivo

1.- Extender los servicios ofrecidos por estudiantes, maestros e investigadores, en su servicio social y en la defensoría, orientación y asesoría legal gratuita, contribuyendo a su desarrollo profesional y a su formación humana.

## Estrategias

1.- Practicar una evaluación periódica de los programas de servicio social, verificando el cumplimiento de sus objetivos.

2.- Prestar servicios de orientación, asesoría y representación jurídica a través del Despacho Jurídico Gratuito de la Facultad.

3.- Contar con un espacio de radio o televisión, y/o participar en programas de radio y televisión con el propósito de dar orientación y asesoría jurídica a la comunidad por conducto de catedráticos, investigadores y alumnos de la Facultad.

4.- Promover convenios para apoyar las estancias estudiantes en los sectores de gobierno y productivo.

5.- Difundir los programas, actividades e investigaciones de la Facultad.

6.- Reorientar la función del servicio social.

7.- Reimplantar de las prácticas profesionales.

8.- Fortalecer la vinculación con los egresados de la Facultad.

9.- Dar un impulso sistemático a la educación continua.

10.- Continuar realizando convenios de colaboración con instituciones de educación superior que permitan promover, fortalecer e impulsar el intercambio cultural en el ámbito nacional e internacional.

11.- Continuar promoviendo acciones dirigidas a fortalecer y difundir la buena imagen de la Facultad y de la Universidad.

12.- Revisar los espacios de difusión y divulgación de la Facultad.

13.- Establecer un programa para generar y promover acciones culturales y artísticas entre los estudiantes de la Facultad.

14.- Reactivar el espacio administrativo de vinculación.

15.- Impulsar el programa de seguimiento de egresados.

## Objetivos

1.- Organizar permanentemente actividades relacionadas con la extensión y difusión de la cultura, de tal forma que se operen programas efectivos y eficientes que satisfagan las necesidades de rescate, promoción y difusión de los valores culturales de la facultad, tanto al interior como al exterior de la misma.

2.- Presentar a la comunidad estudiantil y académica programas adecuadamente estructurados para difundir el conocimiento, el arte y la cultura en sus distintas manifestaciones.

## Estrategias

1.- Integrar las actividades de la difusión cultural dentro de la estructura que rige la vida académica de la facultad, y propiciar un vínculo más estrecho con la comunidad universitaria.

2.- Promover y programar actividades artísticas y culturales tales como funciones de teatro, danza, música, talleres de creación literaria, cineclub, conferencias, presentación de publicaciones, exposiciones e impartición de cursos.

3.- Desarrollar una labor conjunta con la División de Difusión Cultural de la UAEM para extender la oferta cultural a la facultad. De igual forma, mantener relaciones con los espacios culturales de otras universidades del país.

4.- Fortalecer la presencia de la Orquesta de Cámara, así como de los grupos de manifestación artística en sus diversas formas de expresión.

5.- Operar programas de apoyo a la formación integral del estudiante que proporcionen los medios para que éste tenga las oportunidades de formación estética y de expresión artística, como parte fundamental de su dimensión humana.

6.- Promover la formación de grupos artísticos representativos de la facultad, para aportar a la comunidad una elevada calidad artística.

7.- Participar en programas de radio y televisión con el propósito de dar testimonio del quehacer de la Facultad a través de la presencia de alumnos y catedráticos.

## **VI. Intercambio Académico (Internacionalización).**

### **Objetivos**

1.- Establecer un espacio administrativo que promueva, desarrolle y facilite la movilidad y el intercambio académico de estudiantes, profesores e investigadores hacia otras instituciones de prestigio de corte local, nacional e internacional.

2.- Incidir en los programas de estudio, para lograr la formación profesional que las nuevas condiciones globales están demandando.

3.- Acelerar la transformación de la gestión académica en la Facultad hacia la formación de profesionistas con mayor compromiso social, con mejores habilidades y conocimientos y, sobre todo, con una gran seguridad, decisión y capacidad para enfrentarse exitosamente a un mercado laboral de corte internacional.

4.- Someter el quehacer académico de la Facultad a la medición de su efectividad a la luz de estándares nacionales e internacionales.

### **Estrategias**

1.- Evaluar la multiplicidad de acuerdos internacionales y la participación de la Facultad en redes de cooperación internacional; definir criterios de efectividad y desarrollar mecanismos para su adecuada instrumentación.

2.- Coadyuvar con el propósito de la Rectoría de la UAEM de contar con un fondo integrado por aportaciones de los sectores estatal, federal, empresarial, estudiantil y de egresados, que sirva para apoyar las acciones encaminadas a la movilidad estudiantil y las estancias de profesores e investigadores en universidades de prestigio nacionales y del extranjero.

3.- Estimular la colaboración de profesores e investigadores con pares de otros países, en áreas de prioridad para la Institución.

4.- Establecer mecanismos eficientes que permitan captar, clasificar y difundir a la comunidad académica y estudiantil las oportunidades para la colaboración internacional, el financiamiento y las becas provenientes de organismos e instituciones internacionales, así como para difundir en el ámbito internacional las oportunidades que la propia Facultad genere.

5.- Crear redes de interacción y de comunicación académica para realizar programas interinstitucionales y potenciar la cooperación y el intercambio de experiencias, profesores e infraestructura con organismos e instituciones del extranjero.

6.- Ampliar la oferta de programas académicos de corte internacional, tanto presenciales como por la vía de educación a distancia, en asociación con otras universidades reconocidas internacionalmente, e incorporar gradualmente contenidos internacionales en la oferta académica de la Facultad.

7.- Evaluar periódicamente la pertinencia del programa académico de la Facultad, y contrastar su contenido con respecto a las necesidades del entorno y de las nuevas modalidades de la industria, el comercio y la sociedad mundial.

8.- Promover la flexibilidad y el reconocimiento de los programas educativos para los estudios realizados en otras instituciones de carácter local, nacional e internacional.

en la Facultad.

11.- Promover y estimular la aplicación del EGEL-D a grupos cada vez mayores de egresados; apoyarlos en su preparación y retroalimentar con sus resultados a los programas académicos.

12.- Evaluar el desempeño de los egresados de la Facultad, mediante el impulso de programas efectivos de seguimiento de egresados, y realimentar la información con fines académicos.

13.- Establecer acciones de formación y actualización del personal directivo, académico y administrativo en materia de planeación y evaluación.

14.- Evaluar, readecuar y modernizar la estructura organizacional, las políticas y los procedimientos administrativos y escolares de la Facultad, así como elaborar los manuales de organización que se deriven del nuevo planteamiento del desarrollo de la entidad para dar mayor flexibilidad, dinamismo y eficiencia a su organización.

15.- Desarrollar un clima organizacional propicio para el desarrollo de la entidad.

16.- Mejorar la comunicación interna para ofrecer información clara, adecuada y oportuna, así como para favorecer la óptima coordinación y participación.

17.- Establecer acciones de apoyo administrativo que mejoren las condiciones de trabajo y estudio de la comunidad de la Facultad así como su imagen, con acciones de limpieza, preservación de áreas comunes, mantenimiento de áreas verdes, etc.

18.- Implementar lineamientos de preservación del medio ambiente de la Facultad.

19.- Desarrollar un proyecto integral de modernización y mantenimiento de infraestructura, equipamiento, señalización y recursos materiales.

20.- Fortalecer el equipamiento y mantenimiento de aulas y auditorios.

21.- Optimizar la utilización de la infraestructura y los recursos materiales disponibles.

22.- Revisar el sistema de adquisiciones.

23.- Modernizar y en su caso renovar todo el equipo audiovisual y de apoyo a la docencia.

## **VIII. Actualización y divulgación normativa**

### **Objetivos:**

1.- Sustentar en la normativa de la Universidad y de la Facultad las acciones, programas, reformas, estrategias y políticas de la entidad, así como la conducta y responsabilidades de cada uno de sus miembros.

2.- Contar con una normativa acorde a nuestra realidad, objetivos y pretensiones, así como a las exigencias de la "sociedad del conocimiento".

3.- Procurar que cada miembro de la Facultad de Derecho conozca tanto sus derechos y facultades como sus deberes y obligaciones.

4.- Divulgar tanto la normativa Universitaria como la interna, entre la comunidad estudiantil a través de la página Web de la Facultad de Derecho.

### **Estrategias:**

1.- Actualizar permanentemente el Reglamento Interno de la Facultad.

2.- Revisar, actualizar y crear nuevos reglamentos que sustenten las funciones de la facultad.

3.- Difundir la normativa, tanto de la Universidad como de la Facultad.

4.- Vigilar el cumplimiento de la normativa.

5.- Fortalecer el resguardo y la seguridad de los bienes patrimoniales de la Facultad, como de sus estudiantes, maestros y personal administrativo.

- 6.- Preservar el desarrollo ordenado de las actividades académicas y administrativas, y sancionar su infracción.
- 7.- Colaborar en la revisión, análisis, elaboración y actualización de la normativa universitaria, considerando el perfil formativo y profesional de los integrantes de la Facultad de Derecho.
- 8.- Implementar manuales de procedimientos y de organización.

## **IX. Ambiente laboral (administrativo e intendencia).**

### **Objetivo**

- 1.- Mejorar las condiciones laborales de todos los trabajadores de la facultad- administrativos e intendencia-, en la demanda de óptimas condiciones de trabajo, adiestramiento y capacitación.

### **Estrategias**

- 1.- Generar una relación de trabajo sustentada en el Contrato Colectivo de Trabajo para el Personal administrativo y de intendencia.
- 2.- Impulsar la programación de cursos de capacitación, adiestramiento, relaciones humanas, entre otros.
- 3.- Evaluar la cantidad del recurso humano administrativo requerido.
- 4.- Definir los perfiles de cada puesto, así como políticas y procedimientos para el reclutamiento y selección del personal administrativo.
- 5.- Promover en el personal administrativo mejores relaciones humanas y una actitud de servicio.
- 6.- Asignar tareas y responsabilidades claramente definidas al personal administrativo.

## **X. Financiamiento**

### **Objetivos**

- 1.- Incrementar los recursos financieros de la Institución mediante mecanismos de gestión sustentados en criterios de alto desempeño y mejoramiento de la calidad educativa.
- 2.- Generar recursos adicionales, vía proyectos especiales y prestación de servicios, para propiciar la ampliación de la base financiera.
- 3.- Administrar de manera racional, eficiente y con transparencia, los recursos financieros de la Facultad.

### **Estrategias**

- 1.-Coadyuvar con la UASLP en la gestión ante organismos de carácter privado apoyos financieros Específicamente para la construcción del nuevo campus de la DES.
- 2.- Promover mecanismos para que las empresas, ex-alumnos o fundaciones puedan contribuir con el costo de la educación de nuestros estudiantes.
- 3.- Establecer acciones tales como prestación de servicios de investigación y desarrollo, convenios para capacitación de personal, etc., que permitan generar recursos propios para el desarrollo de proyectos específicos.
- 4.- Estrechar y dinamizar la relación con los egresados de la facultad y trabajar junto con ellos en la obtención de recursos y financiamientos para impulsar las acciones de mejoramiento de la Institución.
- 5.- Generar recursos a través de fuentes alternativas de financiamiento.
- 6.- Mantener sistemas de información financiera transparentes, válidos, actualizados y vinculados a la planeación académica y administrativa.
- 7.- Desarrollar una cultura de planeación, aplicación y evaluación de los

recursos financieros.

8.- Impulsar la cultura del ahorro y el uso racional de los recursos.

## CONCLUSIONES

Como ya se expuso, este plan de trabajo expone los desafíos, tendencias y políticas educativas, presentando la misma estructura del plan de trabajo 2010- 2013 sobre diferentes líneas de desarrollo que versan sobre el personal académico, los estudiantes, la innovación educativa, la investigación y el posgrado, la vinculación de la Facultad con la Universidad y con la sociedad, la innovación curricular, la internacionalización, el mejoramiento de la gestión, la planeación y la evaluación universitarias, la infraestructura operativa, el financiamiento, la normativa y el ambiente laboral. En el entendido de que en su mayoría no se trata de nuevas propuestas, sino de la continuidad, revisión, corrección, fortalecimiento o consolidación de los objetivos y estrategias de las expuestas hace poco más de dos años.

Acciones que pretendo continuar desarrollando bajo los criterios que actualmente sustentan la gestión rectoral del Dr. Fernando de Jesús Bilbao Marcos cobertura, pertinencia, equidad y calidad que fortalecen los procesos de planeación, organización, evaluación, control y aseguramiento de la calidad, así como de transparencia de la gestión y administración de los recursos humanos y materiales disponibles.

Nuevamente reitero mi compromiso de continuar sentando las bases de aquellas acciones que por sus propias dificultades, materiales o presupuestales, solo pueden lograrse a mediano y largo plazo. Se debe tener claro que para ir concretando muchas de las metas establecidas aquí es necesario el apoyo de los actores principales de la Universidad, que son los maestros, estudiantes y el personal de apoyo de la institución.

La Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México goza de prestigio, liderazgo y excelencia académica a nivel nacional e internacional. Su fortaleza radica en su personal docente, sus alumnos, personal administrativo y sus egresados; la oferta jurídica educativa de vanguardia, y la investigación y difusión del pensamiento jurídico.

Exhorto atentamente al cuerpo docente, funcionarios y personal administrativo, a sumar esfuerzos para afianzar las fortalezas y superar los proyectos específicos contenidos en el Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2008-2012, con el fin de consolidar a la Facultad de Derecho como el espacio académico generador de la discusión de temas inter, multi y transdisciplinarios con un espíritu libre y creador, para coadyuvar con el cumplimiento de la agenda jurídica nacional e impulsar a través de la investigación y difusión del conocimiento de frontera, la cultura jurídica que demanda nuestro tiempo.

El presente Plan Integral de Desarrollo 2010-2013 de la UAEM enfatiza la visión y prioridades que la nueva administración se compromete a impulsar y apoyar en beneficio de la propia universidad y de la sociedad a la que sirve.

Hacer que suceda todo lo que aquí se contiene es trabajo de todos y cada uno de quienes colaboramos en esta Máxima Casa de Estudios, realizando distintas funciones y cumpliendo diferentes responsabilidades. La otra parte que juega un papel importante es la realidad social en la que está inmersa la universidad, a la cual siempre hay que estar atentos, puesto que ella nos habrá de indicar los ajustes y modificaciones a lo que aquí está planteado.