



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

**PIDE**

PLAN INSTITUCIONAL  
DE DESARROLLO  
2024 - 2030

**UAEM**  
RECTORÍA  
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

**PIDE**

PLAN INSTITUCIONAL  
DE DESARROLLO  
2024 - 2030

**UAEM**

RECTORÍA  
2023-2029

## Contenido

Directorio .....	5
Mensaje de la rectora .....	13
Apartado I. Análisis del contexto en materia de educación y tendencias nacionales e internacionales .....	14
1.1 Las tendencias globales.....	14
1.2 Las perspectivas nacionales .....	17
1.3 Las perspectivas estatales .....	20
Apartado II. Diagnóstico institucional de las funciones sustantivas .....	23
2.1 Formación .....	24
2.2. Generación y aplicación innovadora del conocimiento y producción cultural .....	32
2.3 Vinculación.....	36
2.4 Cultura, deportes e idiomas .....	38
2.5 Gestión.....	40
2.6 Análisis de las fortalezas y áreas de oportunidad institucionales .....	44
Apartado III. Metodología empleada para la integración del PIDE 2024-2030 .....	47
Apartado IV. Marco axiológico .....	58
4.1 Misión institucional .....	58
4.2 Visión institucional para el 2030 .....	58
4.3 Código ético de la UAEM .....	58
Apartado V. Marco conceptual de la planeación institucional .....	61
5.1 Ejes rectores .....	62
5.2 Ejes transversales .....	63
5.3 Políticas institucionales.....	64
5.4 Objetivos del Desarrollo Sostenible .....	65
5.5 SEAES.....	66

Apartado VI. Ejes rectores y programas estratégicos.....	68
Eje rector 1 Excelencia educativa .....	69
Eje rector 2 Gestión e innovación del conocimiento .....	79
Eje rector 3 Vinculación con el entorno y emprendimiento .....	89
Eje rector 4 Gestión y difusión cultural .....	98
Eje rector 5 Gobernanza universitaria.....	105
Eje rector 6 Bienestar universitario .....	120
Apartado VII. Marco de evaluación y seguimiento del PIDE 2024-2030.....	129
Referencias .....	131

# Directorio

## *Comisión ampliada del Plan Institucional de Desarrollo 2024-2030*

### *Administración Central y órganos colegiados*

Dra. Viridiana Aydeé León Hernández, Rectora de la UAEM  
Mtra. María Delia Adame Arcos, Secretaría General  
Dra. Elisa Lugo Villaseñor, Secretaria Académica  
Dr. Gerardo Gama Hernández, Secretario de Extensión Universitaria  
Dr. Juan Manuel Rivas González, Coordinador General de Planeación y Desarrollo Sustentable  
C.P. Rosario Jiménez Bustamante, Tesorera General  
Mtro. Ulises Flores Peña, Abogado General  
Mtra. Lilia Figueroa López, Consejera Jurídica  
Mtra. Marisol Rodríguez Villegas, Secretaria Ejecutiva de la Rectoría  
Dr. J. Jesús Escobedo Alatorre, Secretario Ejecutivo del Colegio de Directores y Directoras  
Mtra. Ina Larrauri Cervantes, Presidenta Ejecutiva del Colegio de Consejeras y Consejeros Académicos  
Psic. Mario Cortés Montes, Secretario General del SITUAEM  
Lic. Victoria Morelos Domínguez, Secretaria General del STUAEM  
Adriana Guadarrama Salgado, Presidenta de la FEUM  
Dra. Gabriela Mendizábal Bermúdez, Directora General de la Unidad de Género, Igualdad y No Discriminación  
Mtra. Maira Vianey Huerta de la O, Directora de la Unidad de Inclusión y Atención de la Diversidad  
Mtro. Raúl Alberto Olivares Brito, Procurador de los Derechos Académicos  
Dra. Dulce María Arias Ataide, Directora General de Servicios Escolares  
C.P. Eugenia Rubio Cortés, Directora General de Administración  
Dra. Michelle Alejandra Onofre Díaz, Directora de Comunicación Universitaria  
Dr. Óscar Villegas Torres, Director de Vinculación  
Dr. Miguel Ángel Cuevas Olascoaga, Director De Patrimonio Cultural y Natural

### *Representantes del colegio de directoras y directores de cada Dependencia de Educación Superior (DES)*

Mtro. José Fernando Cortés Corrales, Encargado de despacho de la Dirección de la Escuela Preparatoria Número Seis, Tlaltizapán. DES de Educación Media Superior  
Mtra. Angélica Galindo Flores, Encargada de despacho de la Dirección de la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería. DES de Ciencias Básicas e Ingeniería  
Dr. Alejandro García Flores, Director del Centro de Investigaciones Biológicas. DES de Ciencias Naturales  
Dr. Luis Pérez Álvarez, Director del Centro de Investigación Transdisciplinaria en Psicología. DES de Ciencias Humanas y del Comportamiento  
M.C.S. Jérica López Bucio Fabián, Directora de la Facultad de Nutrición. DES Ciencias de la Salud

Dr. Gregorio Bahena Delgado, Director de la Escuela de Estudios Superiores de Xalostoc. DES de Agropecuarias

Mtra. Perla Sonia Posada Vique, Directora de la Facultad de Arquitectura. DES de Arte, Cultura y Diseño

Dra. Beatriz Alcubierre Moya, Directora del Centro Interdisciplinario de Investigación en Humanidades. DES de Educación y Humanidades

Dr. Pedro Vargas Rico, Director Interino de la Escuela de Estudios Superiores de Atlatlahucan. DES Ciencias Jurídicas y Administrativas

### *Representantes del Colegio de Consejeros y Consejeras por cada DES*

Dra. María Elodia Salgado Peña, Preparatoria Número Cuatro, Jojutla. DES de Educación Media Superior

Dra. Carmen Nina Pastor Colón, Centro de Investigación en Dinámica Celular. DES de Ciencias Básicas e Ingeniería

Dr. José Antonio Guerrero Enríquez, Facultad de Ciencias Biológicas. DES de Ciencias Naturales

Dr. Ricardo Palestina Reza, Facultad de Psicología. DES de Ciencias Humanas y del Comportamiento

Psic. Januario Zagal Huerta, Facultad de Ciencias del Deporte. DES de Ciencias de la Salud

Mtro. José Fernando Mariscal Durand, Facultad de Ciencias Agropecuarias. DES de Agropecuarias

Dr. Salvador Gómez Arellano, Facultad de Arquitectura. DES de Arte, Cultura y Diseño

Dra. Miriam de la Cruz Reyes, Centro de Investigación Interdisciplinar para el Desarrollo Universitario. DES de Educación y Humanidades

Mtra. Naara González Álvarez, Escuela de Estudios Superiores de Yauatepec. DES Ciencias Jurídicas y Administrativas

### *Comisión coordinadora*

Dra. Elisa Lugo Villaseñor, Secretaria Académica

Dr. Gerardo Gama Hernández, Secretario de Extensión Universitaria

Dr. Juan Manuel Rivas González, Coordinador General de Planeación y Desarrollo Sustentable

Dra. María del Carmen Torres Salazar, Directora General de Planeación y Desarrollo Institucional

Mtro. Alberto Gaytán Alegría, Director General de Educación Superior

Dra. Irene de la Concepción Perea Arango, Directora General de Investigación y Posgrado

Dra. Sandra Márquez Olvera, Directora de Planeación y Evaluación

Dra. Silvia Mendoza Vergara, Directora de Educación Media Superior

Dra. María Luisa Zorrilla Abascal, Directora de Formación Multimodal

Mtra. Jade Gutiérrez Hardt, Directora de Publicaciones y Divulgación

### *Secretaría Ejecutiva de la Rectoría*

Ing. Jonathan Irving Emiliano Ibarra

Lic. Ismael Tavera Nava

## *Equipo de trabajo para la integración*

### *Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional*

Mtra. Martha Betania Gómez Yam  
Mtro. Carlos Alberto Ruíz García  
Lic. Javier Rabadán Heredia  
Ing. Roberto Pablo López Romero  
Dr. José Alejandro Aragón Gómez  
Lic. Manuel Alejandro Figueroa Orihuela  
Lic. Rossy Lorena Román Vega  
Mtro. Alfonso Ángel Ruíz Palacios  
Lic. Rubén Rosales Zambrano

### *Secretaría Académica*

Lic. Bruno Salvador Hernández Levi  
Mtra. Rocío Lorena Chávez Ramírez  
Mtra. Xochiquetzal Rojas Maldonado  
Mtro. Guadalupe Torres Godínez  
Mtra. Elizabeth del Callejo Sánchez  
Mtra. Mónica Martínez Peralta  
Mtra. Yadira Ríos Colín  
Mtra. Beatriz Elizabeth Serrano Rodríguez  
Mtra. Verónica Jiménez García  
Lic. Mireya Domínguez Vilchis  
Lic. Itzhel Leguízamo Zárraga  
Lic. Jaqueline Pineda Uribe  
Mtra. Kaori Anahí Tapia Tapia

### *Secretaría de Extensión Universitaria*

Dr. Óscar Villegas Torres  
Mtra. Ana Luisa Juárez Dávila

## *Comisión académica para el análisis del proceso participativo*

Dr. Luis Pérez Álvarez, Director del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología.  
Dra. Beatriz Alcubierre Moya, Directora del Centro Interdisciplinario, de Investigación en Humanidades.  
Dr. Ricardo Palestina Reza, Facultad de Psicología.  
Mtra. Naara González Álvarez, Escuela de Estudios Superiores de Yautepec.  
Dra. Imke Hindrichs, Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología.  
Dr. Manuel Francisco Aguilar Tamayo, Instituto de Ciencias de la Educación.

## Unidades Académicas

Se extiende un amplio agradecimiento por la colaboración y dedicación en el proceso participativo del PIDE a las y los estudiantes, personal docente, administrativo, sindicalizado y de confianza, así como a los directores y directoras de las unidades académicas de la UAEM.

### Escuela Comunitaria de Tres Marías

Lic. Abimael López Román



Escuela Comunitaria de  
**Tres Marías**

### Escuela de Técnicos Laboratoristas

Mtra. Angélica del Carmen Arellano Franco



### Escuela Preparatoria No. 1

Psic. Miguel Agustín Rubí Vallejo



Preparatoria Diurna  
**Número Uno**

### Escuela Preparatoria No. 2

Mtro. Ernesto Alonso Reynoso García



Preparatoria  
**Número Dos**  
Antonio L. Mora del Castillo

### Escuela Preparatoria No. 3 de Cuautla

Mtra. María Eugenia Lujan Ramírez



### Escuela Preparatoria No. 4 de Jojutla

Mtra. Yadira Espinoza Cerezo



Preparatoria 4  
de Jojutla

### Escuela Preparatoria No. 5 de Puente de Ixtla

Ing. Carlos Alberto Campos Adán



PREPARATORIA No. 5

### Escuela Preparatoria No. 6 de Tlaltizapán

Mtro. José Fernando Cortez Corrales



### Escuela de Estudios Superiores de Atlatlahucan

C.P. Pedro Vargas Rico



### Escuela de Estudios Superiores de Jojutla

C.P. Jorge Jaime Díazleal Espinoza



**Escuela de Estudios Superiores de Jonacatepec**  
Mtra. Nidia Teresita González Fernández



**Escuela de Estudios Superiores de Mazatepec**  
Dr. Edgar Rivera Díaz



**Escuela de Estudios Superiores de Xalostoc**  
Dr. Gregorio Bahena Delgado



**Escuela de Estudios Superiores de Yauatepec**  
Lic. Eufemio Barreno Galarza



**Escuela de Estudios Superiores de Yecapixtla**  
Mtro. Guillermo Raúl Carbajal Pérez



**Escuela de Estudios Superiores del Jicarero**  
Biol. José Ernesto Gaspar Domínguez



**Escuela de Teatro, Danza y Música**  
Lic. Marcela Dorantes Garduño



**Escuela de Turismo**  
Mtro. Omar Paniagua Sotelo



**Facultad de Arquitectura**  
Lic. Perla Sonia Posada Víquez



**Facultad de Artes**  
Mtra. Juana Bahena Ortiz



**Facultad de Ciencias Agropecuarias**  
Mtro. Jesús Eduardo Licea Reséndiz



**Facultad de Ciencias Biológicas**  
Dra. Michelle Monterrosas Brisson



**Facultad de Ciencias del Deporte**  
Mtro. Francisco Eduardo Bravo Reyes



**Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería**  
Mtra. Angélica Galindo Flores



**Facultad de Comunicación Humana**  
Lic. José Israel Melgar García



**Facultad de Contaduría Administración e Informática**  
Mtro. Felipe Bonilla Sánchez



**Facultad de Derecho y Ciencias Sociales**  
Dra. Gloria Rosario Vergara Salinas



**Facultad de Diseño**  
Mtra. Bianca Vanessa Farias Bahena



**Facultad de Enfermería**  
Mtra. Beatriz Lizbeth Rodríguez Bahena



**Facultad de Estudios Sociales**  
Mtra. Marivet Cruz Rodríguez



**Facultad de Estudios Superiores de Cuautla**  
Mtra. María de los Ángeles Fernández Domínguez



**Facultad de Farmacia**  
Dra. Judith González Christen



**Facultad de Medicina**  
Dr. Lorenzo Carrillo Díaz



**Facultad de Nutrición**  
Mtra. Jesica López Bucio Fabián



**Facultad de Psicología**  
Mtra. Ermila Luna Vara



**Centro de Investigación de Ciencias Sociales y Estudios Regionales**  
Dr. Carlos Agustín Barreto Zamudio



**Centro de Investigación en Biotecnología**  
Dra. María del Refugio Trejo Hernández



**Centro de Investigación en Ciencias Cognitivas**  
Dr. Juan Carlos González González



**Centro de Investigación en Ciencias**  
Dra. Gabriela Hinojosa Palafox



**Centro de Investigación en Dinámica Celular**  
Dr. Armando Hernández Mendoza



**Centro de Investigación en Ingeniería y Ciencias Aplicadas**  
Dr. Jesús Escobedo Alatorre



**Centro de Investigación Interdisciplinaria  
para el Desarrollo Universitario**  
Dra. Cony Brunhilde Saenger Pedrero



**Centro de Investigación Transdisciplinaria en Psicología**  
Dr. Luis Pérez Álvarez



**Centro de Investigaciones Biológicas**

Dr. Alejandro García Flores



**Centro de Investigaciones en Biodiversidad y Conservación**

Dra. Elizabeth Arellano Arenas



**Centro de Investigaciones Química**

Dr. Víctor Barba López



**Centro Interdisciplinario de Investigación en Humanidades**

Dr. Carlos Agustín Barreto Zamudio



**Instituto de Ciencias de la Educación**

LCyTE. Gigliola Pérez Jiménez



**Instituto de Investigación en Ciencias Básicas y Aplicada**

Dra. Gabriela Hinojosa Palafox, Presidenta



**Instituto de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales**

Dr. Carlos Agustín Barreto Zamudio, Presidente



## Mensaje de la rectora

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos es la institución educativa más importante del estado y una de las de mayor prestigio a nivel nacional. En los últimos años, ha logrado mejorar, de manera significativa, su posicionamiento y reconocimiento a nivel nacional, mediante el esfuerzo colaborativo de sus comunidades académica, estudiantil, administrativa y de gestión a lo largo de sus 71 años de vida universitaria.

En cumplimiento de lo establecido en el Estatuto Universitario, se presenta el Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) para el periodo 2024-2030. En este documento se reúnen las voces de la comunidad universitaria, recopiladas a través de una metodología de planeación participativa tanto de la universidad como de la sociedad, que incluyó diversas actividades como conversatorios, foros y consulta abierta en línea, entre otras, en las que participaron más de diez mil personas. De las sugerencias recibidas, hemos establecido *innovar, consolidar y transformar* la UAEM para cumplir las expectativas de la comunidad universitaria, así como de los nuevos retos regionales, nacionales y globales, mediante las ciencias, las humanidades, la tecnología, las artes y la cultura.

En el escenario de la tercera década del siglo XXI, tenemos la valiosa oportunidad de construir un mejor futuro y consolidar el prestigio de nuestra universidad como un referente en México y el mundo. Al mismo tiempo, asumimos el compromiso y la responsabilidad de reducir la desigualdad y de incorporar la perspectiva de género e inclusión para atender las brechas educativas, con el fin de mejorar las condiciones de vida de las comunidades. Además, focalizamos nuestros esfuerzos en el fortalecimiento de la cohesión social, el respeto a la pluralidad y la vida democrática e institucional.

Para hacer realidad el proyecto educativo orientado a la visión 2030, se requiere del constante compromiso de toda la comunidad UAEM, así como de la articulación de las capacidades de la universidad con su entorno para conjuntar los esfuerzos y potenciar los logros, con el fin de fortalecer un liderazgo institucional con enfoque en la innovación y la mejora continua en beneficio de nuestra sociedad.

En este sentido, el PIDE 2024-2030 se plantea como la hoja de ruta del quehacer universitario a partir de seis ejes rectores, cinco ejes transversales, 26 programas estratégicos y 95 líneas de acción, con el fin de consolidar la UAEM como un referente de excelencia educativa e investigación, y como un protagonista que contribuya a la solución de las problemáticas que afectan al desarrollo de Morelos y nuestro país.

*Atentamente*

*Por una humanidad culta*

**Dra. Viridiana Aydeé León Hernández**  
**Rectora**

# Apartado I. Análisis del contexto en materia de educación y tendencias nacionales e internacionales

## 1.1 Las tendencias globales

En la tercera década del siglo XXI, la educación superior se encuentra en el centro de una profunda transformación social impulsada por la irrupción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, la diversificación de las demandas de la sociedad y del mercado, así como por la complejización de las problemáticas representadas en los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (2015).

En este contexto, las Instituciones de Educación Superior (IES) del futuro se destacarán por cómo asumen responsabilidades de acuerdo con su particular misión, legado, valores, recursos y modos de relacionarse con sus entornos.

Este escenario global representa diversos desafíos para la educación media superior y superior en México de cara al futuro, entre los que destacan: a) ampliar el acceso con equidad y calidad, en pos de un horizonte de universalización y gratuidad; b) adecuar la oferta educativa y las formas en que se enseña y se aprende a las necesidades cambiantes de la sociedad, para mantener su relevancia y pertinencia; c) fortalecer la investigación científica y humanística, la producción cultural y la innovación; d) aprovechar las oportunidades de la transformación digital y e) promover la colaboración internacional. Todo ello, como se describe a continuación.

### *Ampliar el acceso con equidad y calidad*

Este desafío implica aumentar las oportunidades de acceso y permanencia, especialmente para poblaciones que han sido invisibilizadas dentro de la matrícula en los distintos niveles educativos de la universidad, a fin de lograr una mayor inclusión y democratización educativa, en un marco de justicia social, equidad, respeto a los derechos humanos y construcción de una cultura de paz.

Una educación equitativa conlleva reconocer las distintas características socioeconómicas y culturales, así como los factores de interseccionalidad del estudiantado para favorecer su ingreso, atendiendo sus diferentes ritmos, estilos de aprendizaje y trayectos formativos para asegurar su permanencia.

Es menester enfatizar que, para la Agenda 2030, la noción de educación va de la mano con equidad, inclusión y calidad, por lo que es imperativo que las universidades orienten sus políticas y prácticas, se adapten a las necesidades de desarrollo de cada región y apoyen a grupos en situación de vulnerabilidad brindando, en todo momento, una educación de excelencia.

### *Adecuar la oferta educativa y las formas en que se enseña y se aprende*

Este desafío requiere adaptar e innovar la oferta educativa y las formas en las que el estudiantado aprende, en respuesta a las necesidades cambiantes de la sociedad. Adecuarse a los tiempos actuales conlleva

diversificar la oferta de posibilidades, con nuevos y diferentes programas educativos, innovadores y pertinentes, que consideren a un número mayor de personas, enfocados en el desarrollo a lo largo de la vida, así como ofrecer opciones educativas que tengan un impacto global.

Se trata de incorporar experiencias de aprendizaje aumentado que, según Valenzuela y Cuéllar (2022), se refiere al aprendizaje activo, social, con enriquecimiento tecnológico; que permitan rutas de aprendizaje experiencial relacionado con desafíos de la vida real que conecten con los ámbitos local, regional, nacional e internacional.

El desafío de la innovación curricular conlleva un equilibrio entre los aprendizajes disciplinares y no disciplinares, con especial énfasis en las competencias para la vida y el trabajo. Asimismo, es menester incorporar modelos curriculares híbridos y flexibles, planes y programas de formación diversificada, integrativa, transversalizada y transfronteriza; ello, aunado a la reconfiguración de los espacios arquitectónicos, de las culturas y de las prácticas educativas, así como en relación con el trinomio de investigación, enseñanza y aprendizaje en instituciones verdes (Pedroza y Reyes, 2022).

De igual forma, se debe tomar en cuenta la educación en todos sus niveles. Por lo tanto, las conexiones entre educación básica, media superior y superior son importantes, así como el aprendizaje a lo largo de la vida. Para ello, es necesario continuar la transformación estructural del sistema educativo que priorice al estudiantado y responda a las necesidades de la sociedad. Esto implica realizar cambios profundos en los modelos didáctico-pedagógicos que permitan que el profesorado genere experiencias de aprendizaje para las y los estudiantes.

### *Fortalecer la investigación científica y humanística, la producción cultural y la innovación*

La producción de conocimiento en todos los ámbitos disciplinares es uno de los aportes incuestionables de las universidades. No obstante, el acceso a los productos de investigación se ha convertido en un ámbito de preocupación mundial en años recientes. En respuesta a esta problemática, ha sido una tendencia la publicación digital y el acceso abierto (Guadalupe, 2022) con el fin de que el conocimiento se conciba como un bien público.

También, se ha reconocido el valor de diversas maneras de producir y coproducir conocimientos en una lógica ecosistémica inter, multi y transdisciplinar en la que se avance hacia formas de investigación y de creación más inclusivas y equitativas (Hessen y Schmelkes, 2022, p.18).

Otra tendencia que está transformando, a ritmo acelerado, las labores investigativas, cognitivas, creativas e inventivas, es la inteligencia artificial generativa, lo que plantea nuevas formas de investigación científica, producción cultural e innovación que algunos autores han denominado la Universidad 5.0. Ésta tiene como características: promoción e incentivos de una cultura innovadora entre docentes y estudiantes; impulso amplio en lo teórico y en lo práctico de los ODS; estímulo a las propuestas inter, multi y transdisciplinares en la docencia y la investigación; entornos físicos, virtuales e híbridos que permitan la inclusión tecnológica y el emprendimiento en investigación de frontera (Álvarez *et al.*, 2024).

Ante las tendencias referidas, el contexto local y nacional se torna cada vez más desafiante para las universidades y presenta tanto retos como oportunidades que impactan en los recursos humanos, en la infraestructura y, en especial, en los recursos financieros destinados para el desarrollo de la investigación.

### *Aprovechar las oportunidades de la transformación digital*

Se requiere una integración efectiva de las tecnologías de la información, la comunicación, el conocimiento y el aprendizaje digital (TICCAD) en diferentes aspectos del quehacer universitario, tanto para ampliar y flexibilizar el acceso como para mejorar la calidad y pertinencia de la enseñanza y el aprendizaje.

Lo anterior conlleva el impulso a modelos educativos con mediación tecnológica que incluyen el aprendizaje dual y la multimodalidad, lo cual implica desafíos en la habilitación docente y del estudiantado en competencias digitales, así como la superación de brechas de acceso, uso crítico y apropiación responsable de las tecnologías bajo lógicas de inclusión y fortalecimiento de la inversión en infraestructura y conectividad.

### *Promover la colaboración internacional*

Fomentar la cooperación entre sistemas de educación a nivel regional y global es imperativo para crear sinergias y compartir buenas prácticas, al tiempo que se abordan, de manera conjunta, los desafíos comunes. Las alianzas internacionales deben enfocarse en fomentar la resiliencia en los sistemas de educación y en compartir recursos y soluciones tecnológicas. Asimismo, las universidades deben participar en la construcción de la agenda internacional de prioridades de investigación y, sobre todo, en la promoción de un acercamiento humanista a un entendimiento intercultural (Pedró y Galán, 2022).

### *Un horizonte incierto para las instituciones de educación superior (IES)*

Los desafíos antes descritos se presentan en un contexto global que coloca a la educación superior en la necesidad de renovarse o perecer, según un informe reciente de EDUCAUSE (Pelletier *et al.*, 2024), el cual identifica seis tendencias que representan un impacto potencial significativo en las IES. Estas tendencias se agrupan de la siguiente manera:

1. En lo social: declina la percepción pública del valor de la educación superior; cambio en la demografía de estudiantes; mayor demanda de aprendizaje ubicuo (*anytime, anywhere*).
2. En lo tecnológico: aumentan preocupaciones en torno a la ciberseguridad y la privacidad; uso creciente de analíticas de aprendizaje; persisten las brechas digitales.
3. En lo económico: crece la demanda de competencias para el trabajo; aumentan los desafíos para la retención del personal.
4. En lo ambiental: incrementa el compromiso de las IES con la sostenibilidad; crece la preocupación por el impacto de las herramientas de *big data* en el medio ambiente; crece la demanda de habilidades *verdes* en la fuerza laboral.
5. En lo político: las políticas gubernamentales aumentan su influencia en la educación; crece la necesidad de políticas que atiendan tecnologías emergentes.

6. Tendencias en IA (Inteligencia Artificial): debido a su impacto reciente, el *Informe Horizon 2024* de EDUCAUSE incluye un sexto apartado honorario que agrupa las principales tendencias del uso de la inteligencia artificial; cambios en la forma en que nos comunicamos; potencial creciente para reformular pedagogías y experiencias estudiantiles; impacto en la economía y fuerza laboral; usos asociados a temas de cambio climático y sostenibilidad; crece el potencial de uso en política.

Adicional a las tendencias enunciadas por EDUCAUSE, se identifican brechas sociales tales como: género, edad y origen, entre otras. En lo ambiental, también se observan riesgos derivados de fenómenos naturales, sociales y sanitarios.

Además, EDUCAUSE plantea seis prácticas asociadas al uso de tecnología que marcarán la diferencia entre las IES ante las tendencias enunciadas: identificar los mejores usos para las tecnologías que emplean IA; alfabetizar con IA (AI Literacy o AI Fluency); apoyar el aprendizaje con equidad e inclusión; proteger la privacidad de los datos y ciberseguridad; superar los desafíos de la desinformación y malinformación, así como apoyar la salud mental.

Asimismo, se plantean diferentes escenarios para las IES, según respondan a las tendencias actuales. Dichos escenarios posibles son cuatro:

1. Crecimiento: Para las instituciones que se renueven y adapten a contextos de flexibilidad digital y respuesta rápida a las necesidades del entorno.
2. Disparidad: Escenario que representa desigualdad entre instituciones que tienen que hacer más con menos bajo diferentes lógicas, incluyendo un contexto permeado por el crimen organizado.
3. Colapso de instituciones que sucumben ante las presiones y los conflictos políticos que se ciernen sobre ellas, con impactos decisivos sobre su financiamiento.
4. Transformación: Plantea un escenario en el que las instituciones buscan elevar su valor mediante una instrucción hiperindividualizada y un compromiso con el bien común.

En este contexto, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos asume la responsabilidad de incorporar dichas tendencias en su quehacer académico y de investigación, de manera que éstas que le permitan responder a las necesidades de incertidumbre de su entorno cambiante, complejo y marcado por las desigualdades sociales.

## 1.2 Las perspectivas nacionales

Los desafíos globales repercuten en el contexto nacional. A continuación, se describen retos que son de particular relevancia para la educación media superior y superior.

### *Transformación del marco legislativo y regulatorio de la educación*

En el sexenio 2018-2024, se impulsó, en el país, una transformación significativa en el marco legislativo y regulatorio de la educación, cuyas principales manifestaciones se resumen a continuación:

- Publicación del “Marco curricular común para la educación media superior”.
- Reforma al artículo 3.º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para incluir la cobertura, la obligatoriedad y la gratuidad de la enseñanza universitaria.
- Publicación de la nueva Ley General de Educación.
- Promulgación de la Ley General de Educación Superior (LGES) que, dado el contexto de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, le permite armonizar sus fines sustantivos con este marco normativo, el cual se resume a continuación:
  - Formar profesionales con visión científica, tecnológica, innovadora, humanista e internacional.
  - Promover la actualización y el aprendizaje a lo largo de la vida con el fin de mejorar el ejercicio profesional y el desarrollo personal y social.
  - Fomentar los conocimientos y habilidades digitales a fin de coadyuvar a la eliminación de la brecha digital en la enseñanza.
  - Coadyuvar, a través de la generación, transmisión, aplicación y difusión del conocimiento, a la solución de los problemas locales, regionales, nacionales e internacionales, al cuidado y sustentabilidad del medioambiente.
  - Contribuir a la preservación, enriquecimiento y difusión de los bienes y valores de las diversas culturas (Cámara de Diputados, 2021, p.7).

Para cumplir la LGES, se creó el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior como órgano colegiado de interlocución, deliberación, consulta y consenso con el objetivo de acordar las acciones y estrategias que permitan impulsar el desarrollo de la educación superior. También se aprobó la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, que define siete criterios orientadores y transversales para la evaluación de diversos aspectos del proceso formativo: excelencia, vanguardia, interculturalidad, inclusión, compromiso con la responsabilidad social, innovación social, equidad social y de género.

Los cambios legislativos antes descritos conllevan grandes retos para la UAEM, que inciden en su ser y quehacer de múltiples formas, lo que deriva en la necesidad de innovar, consolidar y transformar sus normativas, estructuras y prácticas.

### *Escasez de financiamiento para la educación superior*

Este desafío ha sido un problema que se ha agravado en años recientes, por lo que el incremento del financiamiento para las IES continúa siendo una asignatura pendiente. En los últimos años, parte del presupuesto nacional destinado a la educación superior ha sido asignado a la creación de universidades con cobertura nacional, así como a sistemas tecnológicos e interculturales; en contraste, el financiamiento a las Universidades Públicas Estatales (UPES) no se ha incrementado de manera significativa y pertinente.

El tema del financiamiento para la educación superior sigue siendo trascendental, especialmente en el contexto de la recuperación pospandemia, el aumento de costos asociados al cambio climático, la acumulación de deuda global, las tendencias hacia la privatización y el crecimiento del acceso a la

educación superior. Por lo tanto, los desafíos en materia financiera para las UPES apuntan hacia nuevas formas de financiamiento a través de la prestación de servicios, educación continua, gestión de proyectos, entre otras.

### *Cobertura y retención*

El desafío de la cobertura es triple para instituciones como la UAEM, pues abarca el nivel medio superior, superior y el aprendizaje a lo largo de la vida, con el objetivo de materializar el derecho a la educación para todos y todas, no sólo como una etapa, sino como una posibilidad abierta en la vida de las personas. Esto responde a uno de los temas clave relacionados con la educación al 2050: inclusiva, impulsada por la justicia social, disponible y asequible (Unesco, 2021).

Asimismo, la cobertura se plantea en términos de universalización, gratuidad, inclusión y pluralismo, todo lo cual requiere recursos financieros, lo que vincula directamente este desafío con el financiamiento, planteado previamente.

Elevar la retención a lo largo del proceso formativo, hasta ahora medida por etapas fijas con duraciones más o menos prolongadas, conlleva repensar los trayectos e instrumentar mecanismos de microcredencialización que posibiliten eficiencias terminales escalonadas a lo largo de trayectorias diversificadas, tanto en educación media superior, como en educación superior.

### *Pertinencia y sostenibilidad*

De acuerdo con la Subsecretaría de Educación Media Superior, en el marco de la Nueva Escuela Mexicana y el “Marco curricular común para la educación media superior”, establece el apartado “Educación con calidad y equidad”, en el cual refiere a la pertinencia, que significa un currículum adecuado a las circunstancias y de relevancia, que sea acorde con las necesidades de la sociedad y del estudiantado como parte de ella.

Por otra parte, la LGES establece los criterios que deben orientar la educación superior. En este marco normativo las IES asumen el compromiso con la pertinencia, promoviendo que las personas que se incorporan a este nivel se formen de acuerdo con las necesidades actuales y futuras para el desarrollo nacional. Para articular estos esfuerzos, desde el ámbito nacional, cada entidad federativa deberá conformar una Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior. Estas instancias, que se desprenden del marco normativo nacional, procuran la planeación del desarrollo de la educación superior.

En el marco de la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, se promueve una educación del tipo superior pertinente. Es decir, con una diversidad de enfoques en los planes de estudio, que ponga énfasis en el desarrollo de competencias para el trabajo e incorpore experiencias de aprendizaje en escenarios reales. Asimismo, se considera importante la profesionalización, formación y actualización del profesorado, de modo que desarrolle las habilidades necesarias en el estudiantado para participar eficazmente en el aprendizaje a lo largo de la vida.

Además, el Programa Nacional de Educación Superior (Prones) 2023-2024 establece como principio rector la necesidad de que la educación superior tenga una perspectiva de pertinencia y responsabilidad social, que sea territorial, inclusiva e intercultural, con el propósito de hacer frente a los retos de la accesibilidad, la cobertura, los altos niveles de abandono escolar, la heterogeneidad y la calidad de la oferta educativa. Asimismo, la educación superior enfrenta los desafíos de la vinculación con el entorno social y económico para fortalecer la pertinencia de la oferta educativa que coadyuve, no sólo con las demandas del mercado laboral, sino también en la solución de los problemas y necesidades para lograr las transformaciones sociales en curso.

En el caso de la sostenibilidad, el Prones advierte la necesidad de trascender los procesos de negociación coyuntural y cíclicos para la obtención del presupuesto anual, con la finalidad de buscar nuevas rutas y acuerdos entre los gobiernos y actores internos de las IES, con el objetivo de hacer frente a los problemas que impiden una adecuada sostenibilidad financiera, mediante modelos de financiamiento que permitan garantizar el cumplimiento de los fines de la educación superior en términos de su obligatoriedad y gratuidad (DOF, 2024, pp. 15-16).

A nivel nacional, en los últimos años, se han establecido estructuras político-administrativas especializadas en la educación superior, acompañadas, en ocasiones, por aumentos en el gasto público. Además, se ha dado prioridad al aseguramiento de la calidad educativa, desde un cambio de paradigma en materia de educación, que permitirá, en el futuro inmediato, la mejora continua de los programas y servicios educativos. Asimismo, es importante mencionar que un elemento que caracteriza y que debe regir las reformas educativas es el de la *innovación*, el cual implica el desarrollo de propuestas integrales y pertinentes hacia los retos del futuro. De igual manera, es necesario desarrollar esquemas de revisión conceptual, seguimiento y evaluación pertinentes al contexto institucional, por ello, la UAEM integra estos elementos en su proyección al 2030.

En su compromiso con la excelencia educativa, la UAEM participó en la primera convocatoria del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) en 2023. El 2 de febrero de 2024, la universidad presentó un informe de autoevaluación, el cual incluía indicadores institucionales y trece buenas prácticas. Este proceso involucró una colaboración estrecha entre las unidades académicas y la administración central, lo que permitió un análisis detallado de los cinco ámbitos y siete criterios transversales. Como resultado, se establecieron 34 metas para la siguiente evaluación en 2026. Estas acciones posicionan a la UAEM como una institución comprometida con los postulados de la LGES, y demuestran su dedicación continua a la mejora y excelencia en la educación superior.

### 1.3 Las perspectivas estatales

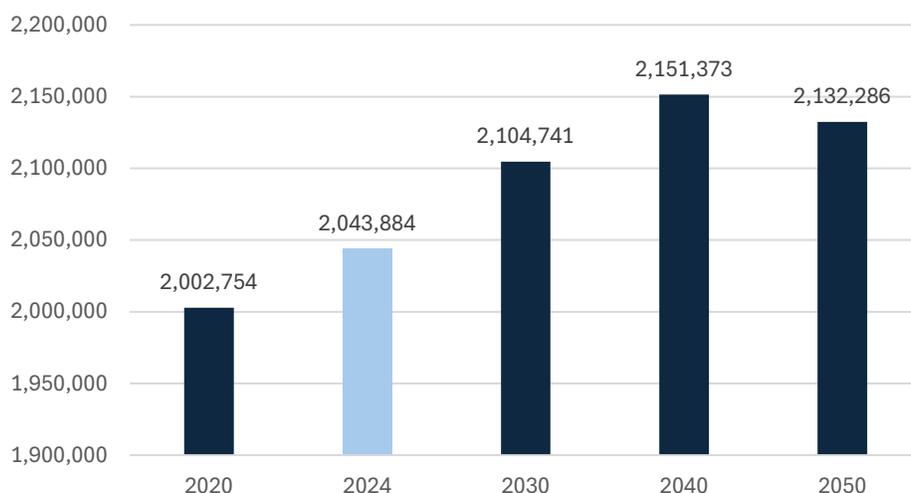
El estado de Morelos, en el contexto de las políticas derivadas de la aprobación de la LGES, creó el Comité de Mejora Continua Integral el 28 de agosto de 2023, como parte la Comisión para la Planeación de la Educación Superior, a través del cual se pretenden promover propuestas en materia de evaluación y mejora continua que abarquen la diversidad de sistemas, subsistemas e instituciones tanto públicas como privadas.

En el contexto demográfico del estado de Morelos, la UAEM debe responder a las expectativas y demandas sociales. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi, 2020), el estado de Morelos cuenta con 1 971 520 habitantes, de los cuales 1 020 673 (52 %) son mujeres y 950 847 (48 %) son hombres; cabe resaltar que el 41.7 % de la población se concentra en la zona metropolitana. De la población morelense de 15 años y más, el 48.9 % cuenta con educación básica, el 24.7 % con educación media superior y el 21.3 % con educación superior. Solamente 5.1 % no cuenta con un grado educativo (Inegi, 2020).

Es necesario señalar que los municipios con un menor porcentaje de personas de 18 a 24 años que asisten a la escuela son Coatetelco, Hueyapan y Tlalnepantla, con entre el 12 y 19 %. En este sentido, la UAEM debe, en congruencia con sus políticas institucionales, colaborar con el desarrollo educativo de estas comunidades que, por sus características, ubicación y geografía, se encuentran alejadas de los espacios educativos que brinda la universidad pública. En materia de inclusión, se debe mencionar que la población del estado con alguna discapacidad es de 109 255 personas (5.54 %), mientras que 256 802 (13.03 %) presentan algún tipo de limitación física o intelectual. Además, 38 110 (1.93 %) son hablantes de lengua indígena y 38 331 (1.94 %) se consideran afromexicanos o afrodescendientes (Inegi, 2020).

Por otra parte, el Consejo Nacional de Población ha realizado una proyección acerca de la evolución de la población en el estado hacia 2050. De acuerdo con los datos de este ejercicio, en 2020, se contaba con una población de 1 971 520 habitantes y se estima que, para 2050, la población sea de 2 132 286, lo que representa una tasa de crecimiento del 6.47 %, y una tasa de crecimiento promedio entre las décadas del 2.14 %.

Figura 1. Proyección de la evolución de la población en el estado de Morelos (2020-2050).



Fuente: Consejo Estatal de Población Morelos, 2020.

La gráfica muestra que la proyección incrementará hasta el año 2040, lo cual plantea retos para la oferta educativa de las universidades. Será fundamental, entonces, impulsar esquemas de formación a lo largo de la vida, considerando las tendencias demográficas y el envejecimiento de la población.

En este sentido, la UAEM se alinea a los preceptos de la LGES, participando activamente en el Comité de Mejora Continua Integral y en la Comisión para la Planeación de la Educación Superior. En estos, se promueve la oferta educativa con criterios de pertinencia y factibilidad, así como el desarrollo de la investigación científica, humanística y tecnológica, en beneficio de la población morelense y del país.

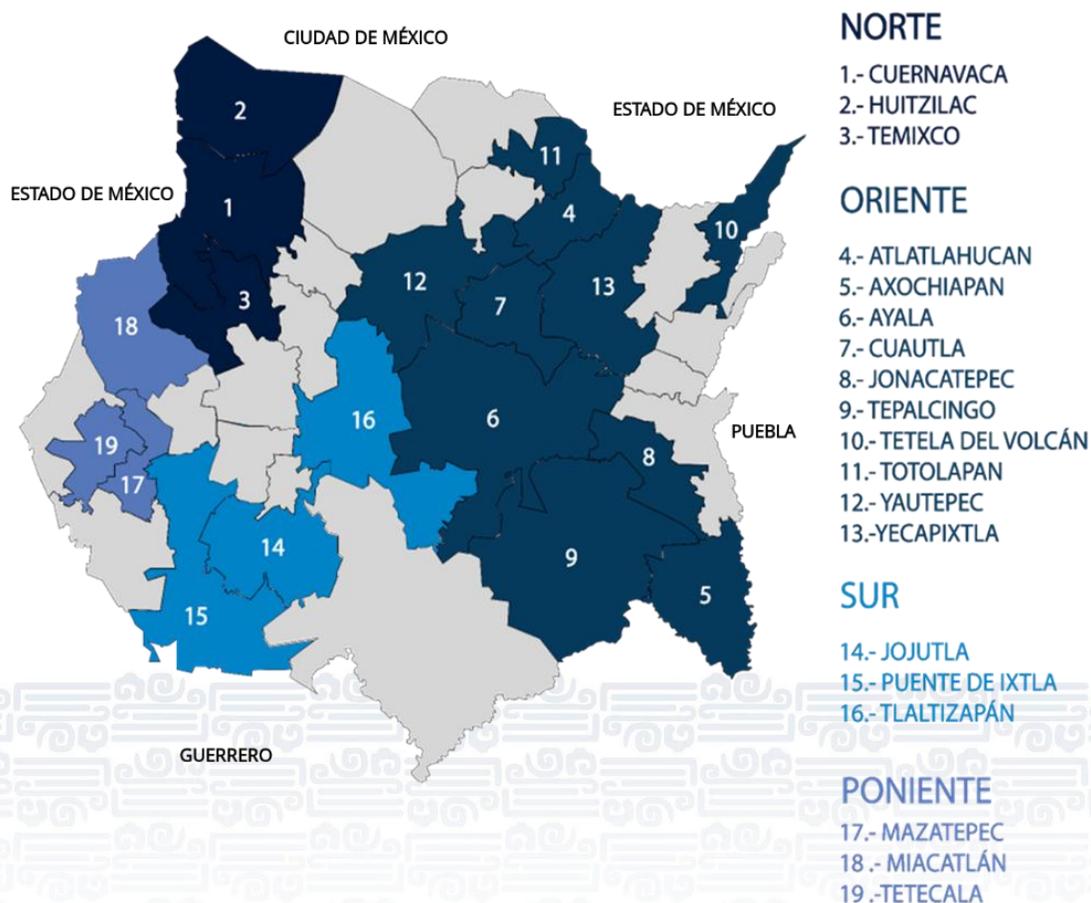
## Apartado II. Diagnóstico institucional de las funciones sustantivas

La UAEM se destaca como la principal institución de educación superior en el estado de Morelos, ofreciendo una amplia cobertura en los niveles medio superior y superior, sobresaliendo por la calidad de sus programas educativos.

A lo largo de los años, la UAEM ha demostrado resiliencia frente a diversos desafíos, como crisis económicas y desastres naturales. El sismo de 2017, por ejemplo, causó daños significativos en su infraestructura, lo que llevó a la demolición de varios edificios y generó costos en alquiler de espacios temporales y en reconstrucción. Estos problemas, sumados a los efectos económicos de la pandemia de COVID-19, pusieron en riesgo la operatividad de la institución.

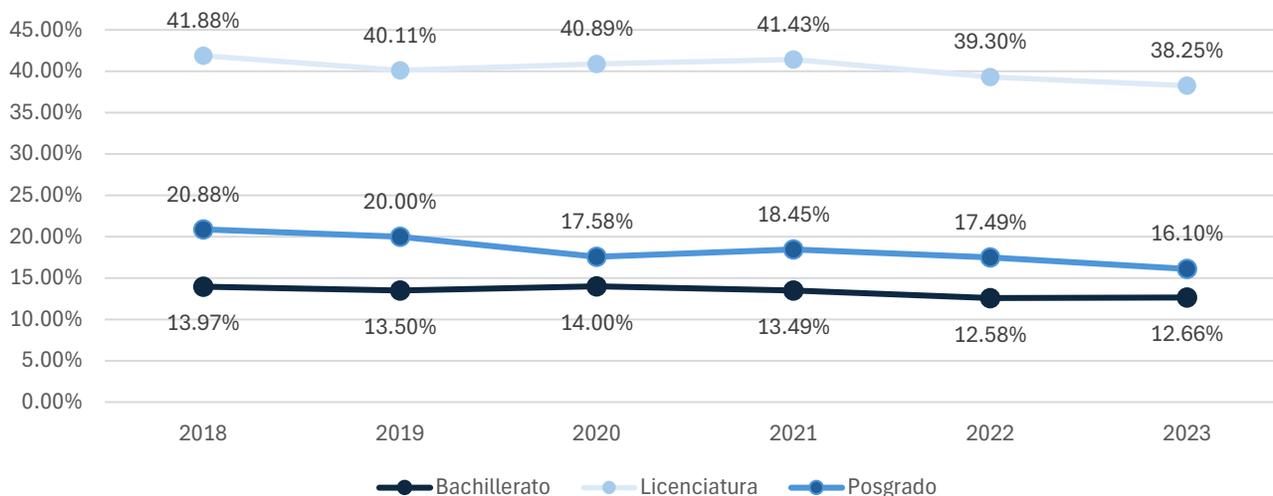
Sin embargo, la universidad gestionó con éxito las acciones necesarias para superar estas dificultades, manteniendo una presencia importante en el territorio estatal, con planteles educativos en 19 de los 36 municipios (Figura 2). Esta distribución geográfica permite acercar oportunidades educativas a la población en sus propias comunidades, abarcando niveles de educación media superior y superior.

Figura 2. Mapa de cobertura de la UAEM.



El análisis de la evolución de la cobertura durante el periodo 2018-2023 revela una tendencia a la baja en los tres niveles educativos ofrecidos por la UAEM, atribuida, principalmente, a los efectos de la pandemia en los sectores educativo y social (Figura 3).

Figura 3. Evolución de la cobertura de la UAEM (2018-2023).



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión (corte de matrícula septiembre 2023), Programación y Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública, <https://www.planeacion.sep.gob.mx/principalescifras/>

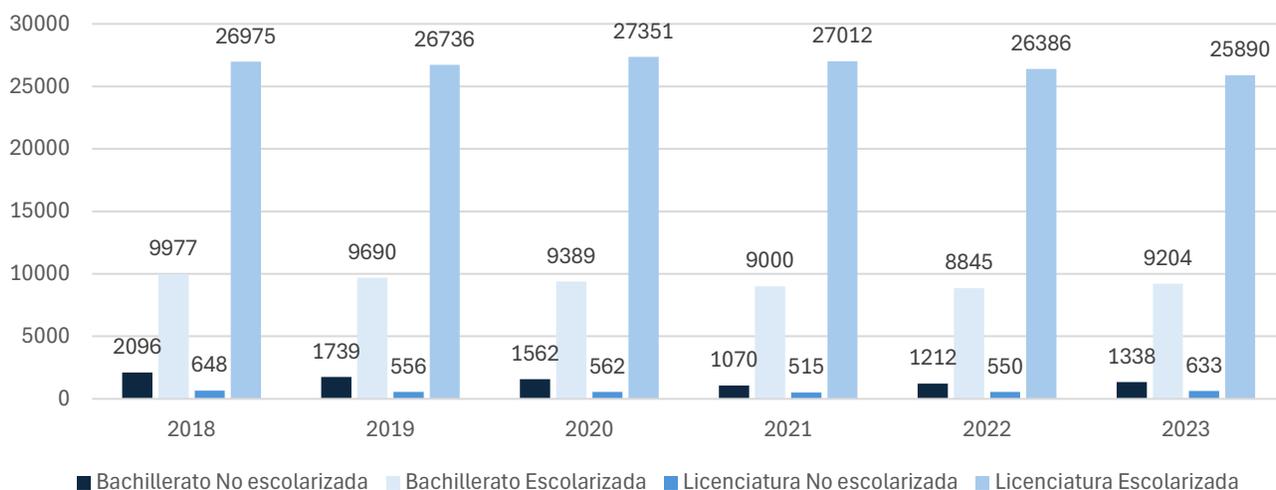
En lo que respecta a educación media superior, la cobertura se ha estabilizado en donde se cuenta con representación de unidades académicas de este nivel. Los datos de cobertura de la licenciatura, en las regiones norte y oriente del estado, disminuyeron, mientras que, en las regiones sur y poniente, presentaron un incremento. En el posgrado, la matrícula experimentó un leve descenso del 4 %, atribuido no sólo a la pandemia, sino también a la incertidumbre generada por la implementación de los lineamientos del Sistema Nacional de Posgrados del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (Conahcyt). Estas diferencias regionales sugieren la necesidad de estrategias específicas para cada zona y nivel.

## 2.1 Formación

El comportamiento de la matrícula en los programas educativos ofertados por la UAEM en sus diferentes niveles y modalidades presentó variaciones en el periodo 2018-2023 (Figura 4). En los programas de bachillerato, la matrícula escolarizada y no escolarizada registró una tendencia a la baja. La matrícula escolarizada de licenciatura reportó un decremento de 4% de 2018 a 2023, mientras que la no escolarizada presentó una tendencia a la baja hasta 2021.

La matrícula no escolarizada de bachillerato está representada por programas en modalidad semiescolarizada y en licenciatura, por programas en modalidad virtual. Asimismo, la UAEM implementa unidades de aprendizaje híbridas y virtuales en el marco de la formación multimodal, cuya matrícula se contabiliza como escolarizada.

Figura 4. Matrícula escolarizada y no escolarizada de bachillerato y licenciatura.

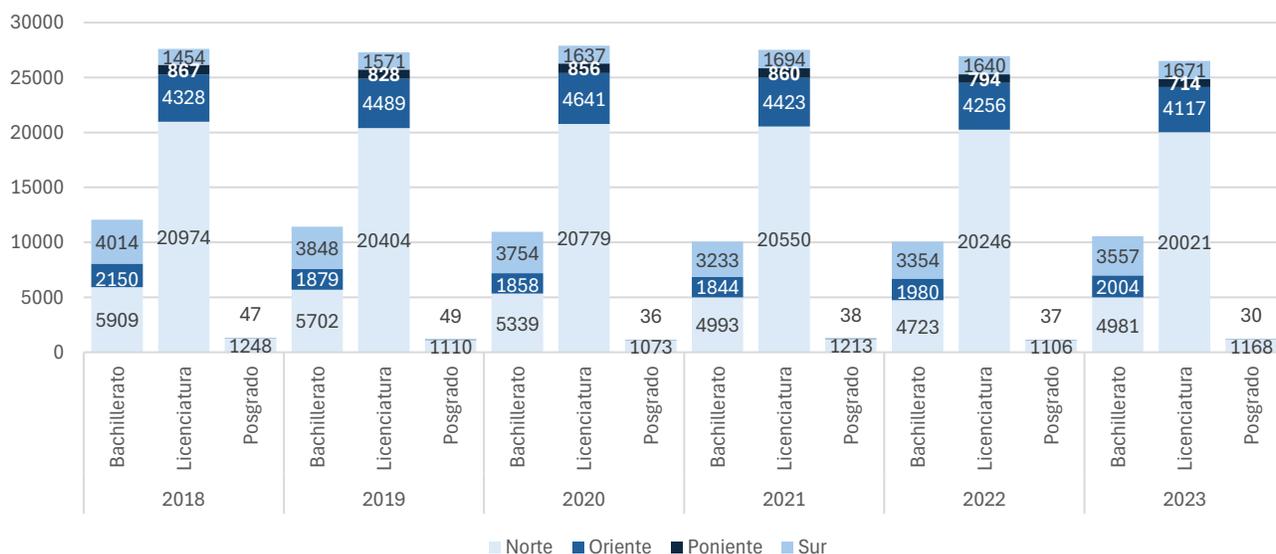


Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión (corte de matrícula septiembre 2023), UAEM.

La universidad está conformada por ocho Dependencias de Educación Superior (DES), que atienden diversas áreas del conocimiento, así como una Dependencia de Educación Media Superior. En los últimos años, se han observado pocas variaciones en licenciatura: el mayor porcentaje de matrícula se concentra en las áreas de Ciencias Jurídicas y Administrativas, mientras que la menor se encuentra en la DES de Agropecuarias. En los programas de posgrado, la mayor concentración de matrícula se encuentra en Ciencias Básicas e Ingeniería, con un 21.62 % del total.

Uno de los principales retos de las IES es la regionalización pertinente de la educación, y la UAEM no es ajena a esa realidad. Se ha logrado tener presencia en las distintas regiones del estado a través de los campus universitarios. A continuación, se muestra la distribución de la matrícula por campus.

Figura 5. Distribución de la matrícula por campus.



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión (corte de matrícula septiembre 2023), UAEM.

La UAEM fomenta la paridad de género y la integración de las mujeres en el ámbito académico. Esta distribución de hombres y mujeres refleja la demografía del estado, pues la matrícula de mujeres aumentó del 56.69 %, en 2018, al 57.66 % en 2023.

En 2018, el 87.06 % de la matrícula de licenciatura correspondía a estudiantes en edad normativa, entre 18 y 24 años. Para 2023, este porcentaje disminuyó a 85.35 %. En cuanto a las y los estudiantes mayores de 25 años, no ha habido grandes cambios: en 2018, representaban el 12.48 % y, en 2023, el 11.94 %.

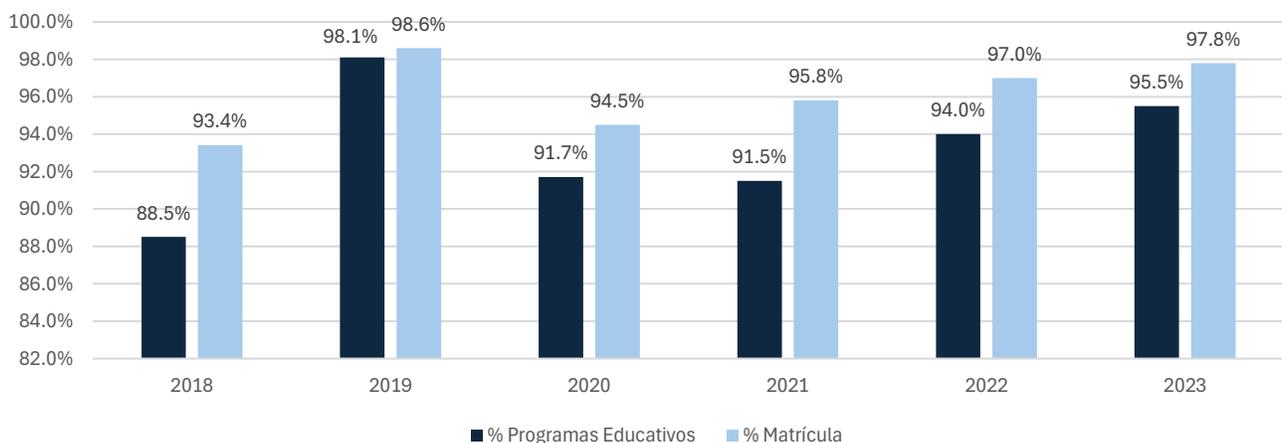
Por otra parte, en el nivel medio superior, se tienen ocho unidades académicas distribuidas en tres campus: Norte (Cuernavaca y Huitzilac), Sur (Jojutla, Puente de Ixtla y Tlaltizapán) y Oriente (Cuautla), las cuales ofrecen cinco programas bivalentes, un programa de bachillerato propedéutico universitario de dos años, un programa de bachillerato propedéutico universitario de tres años y un programa del Sistema Universitario de Educación Mixta. Respecto a la actualización de los planes de estudio, el 50 % se reestructuró en 2021.

Al cierre de 2023, la UAEM ofertó 149 programas educativos: 90 de licenciatura, 11 especialidades, 33 maestrías y 15 doctorados, con presencia en cuatro campus: Norte (Cuernavaca y Temixco), Sur (Jojutla), Oriente (Atlatlahucan, Axochiapan, Ayala, Cuautla, Jonacatepec, Tepalcingo, Tetela del Volcán, Totolapan, Yautepec y Yecapixtla) y Poniente (Mazatepec, Miacatlán y Tetecala).

Entre 2018 y 2023, en el nivel licenciatura, se diseñaron 19 nuevos programas educativos y se reestructuraron 67. Se modificaron 25 sin generaciones de egreso. Asimismo, 19 fueron cancelados por falta de condiciones operativas que les permitieran alcanzar la acreditación externa.

En los últimos años, se han mantenido los indicadores de calidad de los programas educativos de la UAEM. En licenciatura, el reconocimiento de la calidad de los programas educativos mejoró significativamente: del 88.5 % en 2018, al 95.5 % en 2023. La matrícula de calidad aumentó del 93.4 % al 97.8 % en el mismo periodo.

Figura 6. Evolución del porcentaje de programas educativos y matrícula de licenciatura reconocidos por su calidad (2018-2023).



Fuente: Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural, de la Secretaría de Educación Pública.

En el mismo periodo, el número de programas educativos reconocidos por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) aumentó de 32 a 62, un crecimiento del 93.75 %. Los programas acreditados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes) pasaron de trece a catorce. Cabe destacar que, entre 2018 y 2020, había un programa con ambos reconocimientos. Además, los programas de Ingeniería Química y Licenciatura en Médico Cirujano cuentan con la acreditación de organismos con reconocimiento internacional.

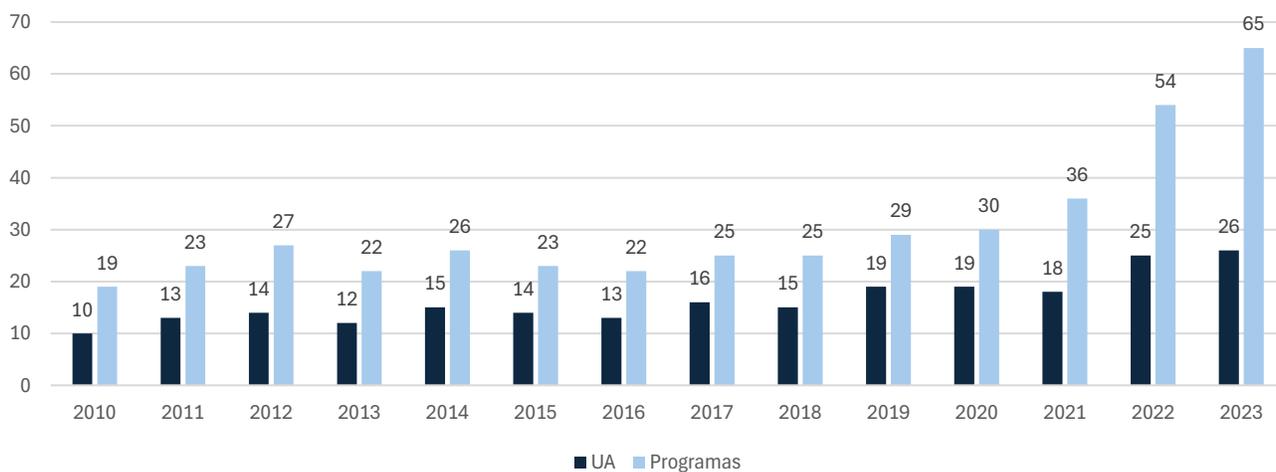
La institución continuará utilizando la acreditación externa como mecanismo de mejora continua, siempre que las Instancias de Evaluación Externas y Acreditación (IEVA) estén armonizadas con el SEAES. Esto complementa la cultura de calidad y excelencia interna y externa de los programas.

En el área de la salud, entre 2018 y 2023, se obtuvieron 25 Opiniones Técnicas Académicas favorables de programas por parte de la Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos en Salud (CIFRHS), lo que permitió al estudiantado acceder a campos clínicos en instituciones de salud para completar su formación profesional.

Por otro lado, la flexibilidad en los procesos formativos es uno de los rasgos característicos de la UAEM de acuerdo con el Modelo Universitario (MU), la cual “es entendida en múltiples sentidos: en el currículo, en las trayectorias formativas, en las modalidades, en los tiempos y en los lugares. La flexibilidad es la vía por la que se opta para que la organización sea adaptable al entorno y a las necesidades de la sociedad a la que presta sus servicios” (UAEM, 2022, p.23).

Desde 2010, diferentes programas educativos de licenciatura han incorporado, en sus estructuras curriculares, unidades de aprendizaje híbridas y virtuales con el objetivo de flexibilizar su oferta formativa. El crecimiento ha sido gradual a lo largo de los años: inició con 19 programas educativos en diez unidades académicas que incorporaron la formación multimodal y, en 2023, se alcanzaron los 65 programas educativos en 26 unidades académicas.

Figura 7. Presencia de la Formación multimodal en la UAEM por unidad académica y por programa educativo 2010-2023.



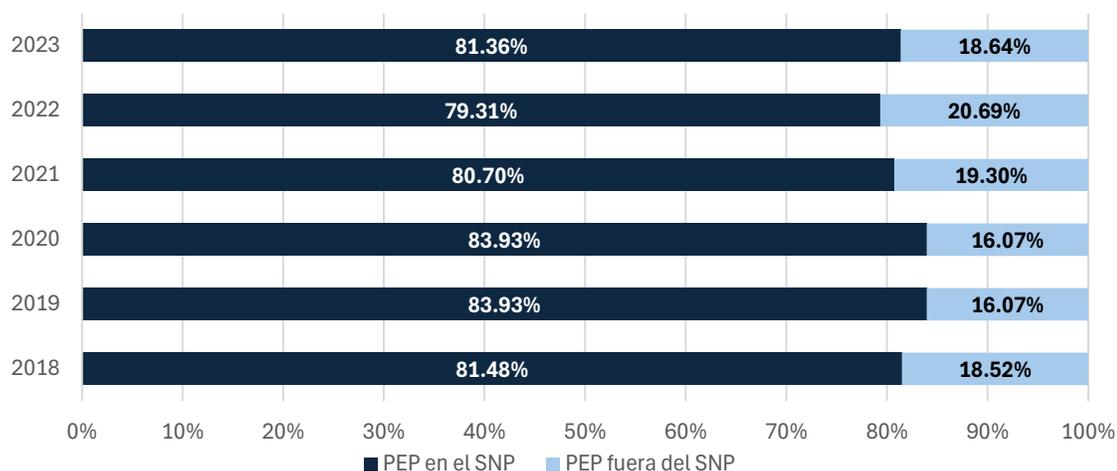
Fuente: Dirección de Formación Multimodal (e-UAEM), diciembre 2023

Aunado a lo anterior, en 2023, el 100 % de los programas educativos de licenciatura contaban con elementos de flexibilidad curricular. Esta característica permite que el estudiantado tenga una mayor gama de oportunidades, lo que favorece la inclusión educativa de distintos sectores de la sociedad.

Por otro lado, en el nivel posgrado, los programas educativos que pertenecen al Sistema Nacional de Posgrado (SNP) —antes Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) — ofrecen a sus estudiantes la posibilidad de tener una beca del Conahcyt. Como se observa en la figura 8, alrededor del 80 % de los programas pueden acceder a este beneficio.

Es importante mencionar que, de acuerdo con la política institucional, las prácticas de diseño y reestructuración curricular requieren que los programas educativos realicen procesos de ingreso o permanencia en el SNP. Como resultado, en el periodo de 2018 a 2023, se diseñaron quince nuevos programas educativos de posgrado, ochenta reestructuraciones, diecisiete modificaciones curriculares y se cancelaron dos programas.

Figura 8. Evolución del porcentaje de programas educativos de posgrado pertenecientes al SNP (2018-2023).

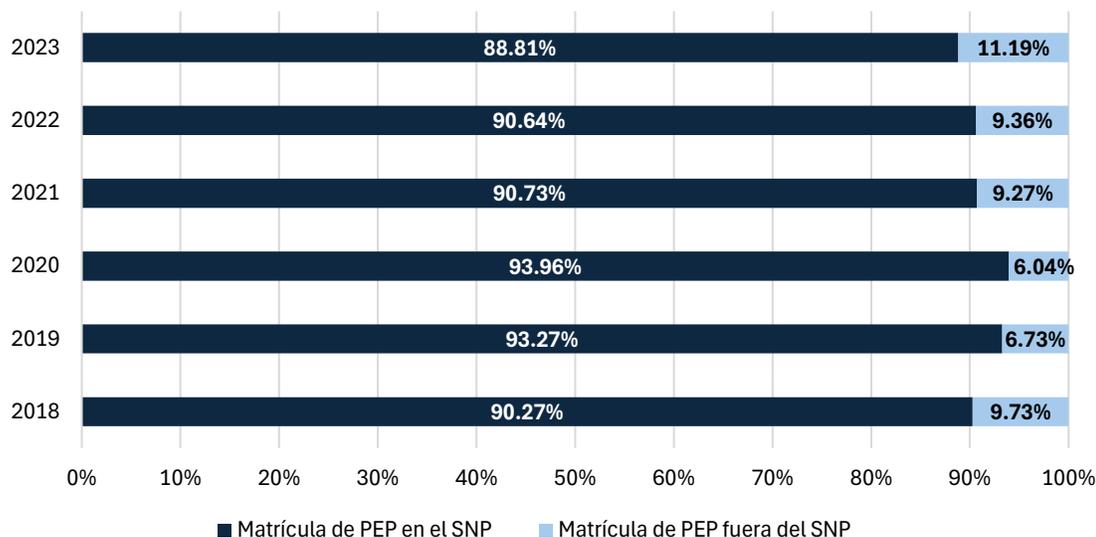


Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión, UAEM.

Los lineamientos del SNP (Álvarez-Buylla, 2023) clasifican los programas de posgrado reconocidos ante la SEP en cuatro categorías según la naturaleza pública o privada de la institución en que se ofertan, y su orientación hacia la investigación o la profesionalización de sus estudiantes. A finales de 2023, la UAEM tenía veinte programas educativos de posgrado en “Categoría 1. Orientación a la investigación” (once doctorados y nueve maestrías) y veintiocho en “Categoría 3. Orientación profesional” (tres doctorados, diecinueve maestrías y seis especialidades).

En los programas de posgrado pertenecientes al SNP, se observa una leve disminución en el porcentaje de estudiantes atendidos, que va del 90.27 %, en 2018, a 88.81 % en 2023. A lo largo de los años, este porcentaje se ha mantenido alrededor del 90 %.

Figura 9. Evolución del porcentaje de matrícula de PE de posgrado perteneciente al SNP (antes PNPC).



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión, UAEM.

El estudiantado inscrito en los programas antes mencionados se beneficia con una beca del Conahcyt durante la duración de sus estudios (12 meses para especialidad, 24 para maestría y 48 para doctorado). En 2018, 1169 estudiantes fueron beneficiados con una beca, lo que representó un ingreso aproximado de \$469,005,338.88, mientras que, en 2023, fueron 1143 estudiantes, con un monto de \$617,923,363.00.

La mayor parte de la matrícula de los programas de posgrado se agrupa en el Campus Norte de la UAEM: el 97.50 % de la matrícula total. Este porcentaje tuvo un incremento del 1.13 % en relación con el de 2018. Solo el 2.50 % de la matrícula de este nivel se encuentra en el Campus Oriente, mientras que, en los campus Sur y Poniente, no se cuenta con posgrados. Es importante destacar que, en la zona sur, otras instituciones cuentan con posgrados, por lo que ofertar programas educativos en esta región representa un área de oportunidad.

La UAEM, en lo referente a la calidad de los programas educativos en los tres niveles ofertados, impulsa la capacitación constante de docentes, así como la actualización de planes de estudio, y promueve la flexibilidad curricular, movilidad académica y vinculación con los diferentes sectores de la sociedad. La meta es continuar con la mejora continua integral y preparar a la institución para la próxima autoevaluación en 2026, de manera que se fortalezcan, gradualmente, los siete criterios transversales en cada uno de los ámbitos del SEAES.

La universidad cuenta con el Programa Institucional de Formación y Evaluación Docente (PIFED), cuyo fundamento es el MU 2022, y que se alinea con las políticas de profesionalización de la SEP, por lo que se considera prioritario articular programas de mejora basados en la evaluación y la formación. Los resultados de la evaluación docente en la universidad muestran un incremento generalizado en el uso de instrumentos de autoevaluación entre 2018 y 2023, con tendencias específicas en cada nivel educativo.

En cuanto a la evaluación del desempeño docente, la institución ha impulsado la participación del estudiantado mediante instrumentos de opinión que permiten identificar las áreas de oportunidad del profesorado. Para ello, en el marco del PIFED, el personal docente recibió capacitación disciplinar y didáctico pedagógica.

La UAEM, como parte de los servicios de apoyo y acompañamiento al estudiantado de nivel medio superior para acceder a aprendizajes y experiencias valiosas, ofrece orientación educativa, integrada al Plan de Estudios, a través de programas semestrales de intervención psicopedagógica con atención individual y grupal. Este servicio apoya aspectos académicos, escolares, personales y vocacionales mediante enfoques psicológicos, cognitivos, pedagógicos, profesiográficos, familiares y socioemocionales.

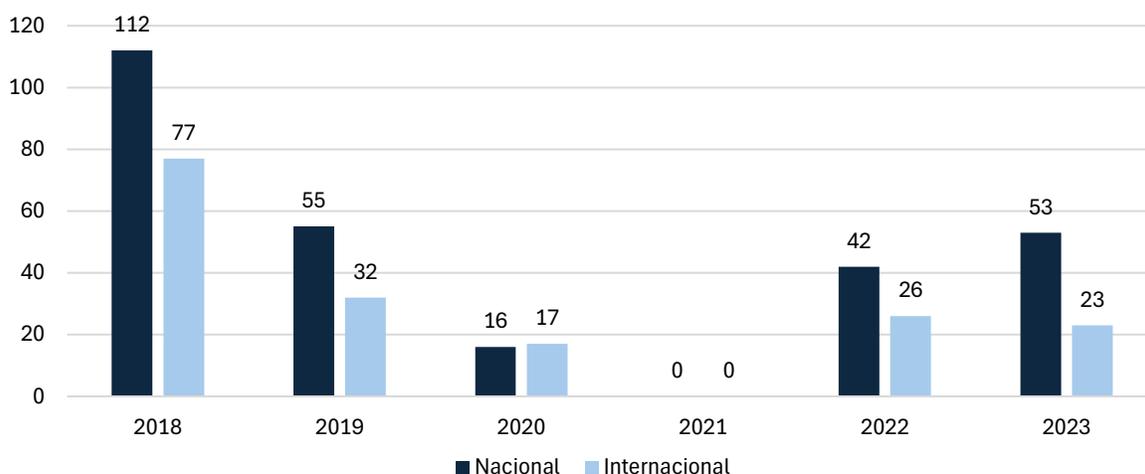
En el nivel medio superior y superior, a través del Programa Institucional de Tutorías (PIT), todas las unidades académicas han implementado acciones de acompañamiento sistemático. El PIT se ha consolidado mediante esquemas de intervención, seguimiento y evaluación, aplicados a todos los programas educativos de bachillerato y licenciatura, que incluyen asesoría para diseñar Programas de Acción Tutorial, la Guía del Universitario, encuestas estudiantiles, informes, formación de tutores y seguimiento semestral. Además, el PIT es reconocido como una estrategia eficaz, pero se identifican áreas de mejora, como incrementar el compromiso del profesorado en la tutoría, mejorar la comunicación entre tutores y estudiantes, y reforzar el apoyo emocional, incluyendo atención a la salud mental. Se deben alinear los objetivos del PIT a las nuevas políticas de la LGE y LGES para mejorar la integración, permanencia y éxito del estudiantado.

En lo que refiere al Programa de Trayectorias Escolares, durante el periodo 2018-2023, se estableció el proceso de aplicación de la Encuesta Inicial que permite generar, cada semestre, información relacionada con el perfil del estudiantado de nuevo ingreso (socioeconómica, académica y vocacional). Actualmente, a partir de este mismo proceso, se trabaja en el diseño de un modelo predictivo para la identificación de perfiles de riesgo de deserción y se impulsan proyectos de retención.

También se opera el Programa de Seguimiento a Egresados, implementado en 2017, que busca vincularse con exalumnos y evaluar su trayectoria laboral y satisfacción con la formación recibida. Además, el Programa de Empleadores recoge la opinión de éstos sobre el desempeño de las y los egresados; de 2020 a 2023, la capacidad para desarrollarse de manera ética de las personas egresadas obtuvo una puntuación de 9.34 en una escala del uno al diez, lo que la convierte en la competencia mejor evaluada.

Otro de los ejes que abona a la calidad de los programas es el impulso a la movilidad estudiantil a nivel nacional e internacional. Debido a diversos factores, el número de estudiantes que realizan movilidad nacional ha disminuido de 112, en 2018, a 53 en 2023. En cuanto a la movilidad internacional estudiantil, la situación no es muy distinta, pues ha disminuido de 77, en 2018, a 23 en 2023. Es importante mencionar que, a partir de la pandemia, se impulsó la movilidad en modalidad virtual como una opción más asequible para la formación en IES nacionales e internacionales; acciones como esta requieren de estrategias para su seguimiento puntual.

Figura 10. Movilidad estudiantil.



Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Secretaría Académica.

En este mismo sentido, el Sistema de Bibliotecas Universitarias de la UAEM ha actualizado sus servicios y colecciones mediante la integración de recursos de información tanto en formato físico como digital; estos últimos están disponibles para la comunidad universitaria de manera remota a través de la página web de la Biblioteca Central, la cual mantiene la suscripción a tres bases de datos de reconocimiento internacional y está habilitada a 35 recursos de acceso abierto, además del catálogo en línea y descubridor de información.

Los servicios bibliotecarios contribuyen con el cumplimiento de los indicadores que los organismos acreditadores evalúan a los programas educativos para ser reconocidos por su calidad. De igual manera, se ha promovido la difusión de la producción científica de la UAEM, mediante el depósito de tesis digitales de posgrado en el Repositorio Institucional de Acceso Abierto. Dichos documentos, además, están vinculados al sistema nacional de información del Conahcyt. Entre 2018 y 2023, se depositaron 291 tesis de especialidad, 1615 de maestría y 608 de doctorado.

Se han mantenido los certificados de calidad en los cinco procesos que atiende la Dirección de Desarrollo de Bibliotecas, entre los que destaca la certificación ambiental por la instalación de 120 paneles solares, por lo que la Biblioteca Central Universitaria fue de los primeros edificios en el Campus Norte en utilizar energía limpia.

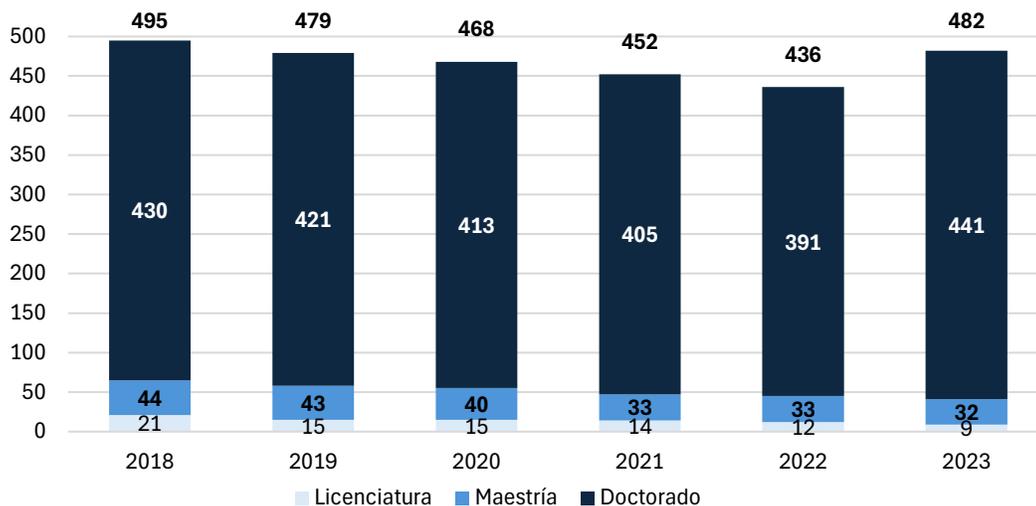
Por otro lado, se cuenta con el programa permanente de promoción de la lectura, el cual contribuye a la formación integral del estudiante, mediante clubes de lectura, cine club, exposiciones bibliográficas temáticas, entre otros. Además, la UAEM tiene presencia en la Feria Universitaria del Libro.

## 2.2. Generación y aplicación innovadora del conocimiento y producción cultural

La investigación, en la universidad, está orientada a la producción de conocimiento, al desarrollo tecnológico, la innovación y la creación. Uno de sus propósitos es la formación de recursos humanos comprometidos con su entorno, de tal forma que generen propuestas que atiendan las problemáticas sociales desde los diferentes campos de estudio. Esta labor se sustenta en el fortalecimiento de las Líneas de Generación y Aplicación Innovadora del Conocimiento (LGAIC) y de Producción Cultural (PC) desarrolladas por una planta académica consolidada.

En 2018, se contaba con 495 profesores investigadores de tiempo completo (PITC), cifra que disminuyó a 436 en 2022. Sin embargo, en 2023, volvió a aumentar a 482 PITC, lo que refleja un incremento de 10.55 %. El diagnóstico institucional revela que el porcentaje de PITC con estudios de posgrado ha aumentado de 95.76 % en 2018, a 98.13 % en 2023, además de que un 91.4 % cuenta con doctorado.

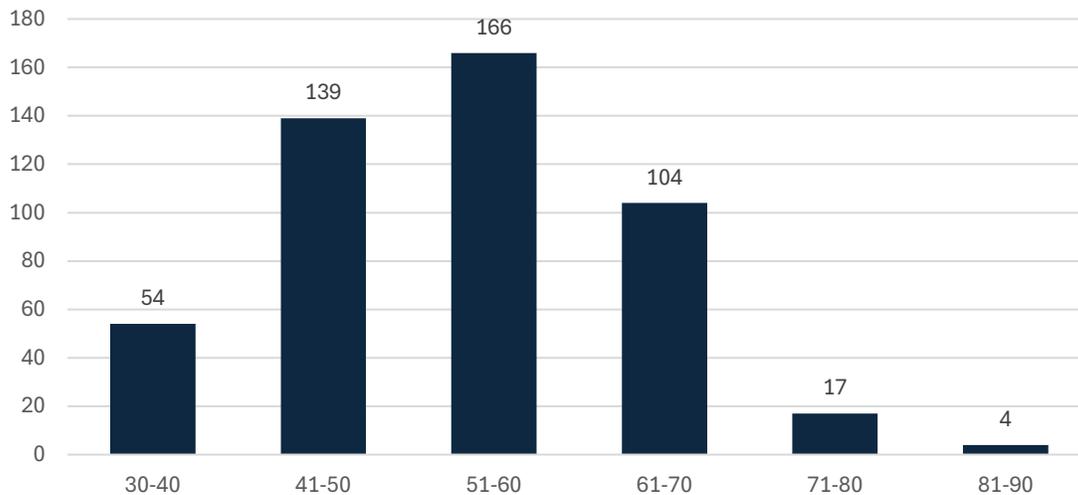
Figura 11. Número de PITC de 2018 a 2023.



Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Secretaría Académica.

El porcentaje de PITC por rango de edad es: 11.1 % de 30 a 40 años, 28.7 % de 41 a 50 años, 34.3 % de 51 a 60 años y 25.8 % mayores de 61 años. De acuerdo con estos datos, es prioritario implementar estrategias que permitan un relevo generacional sostenible en el futuro.

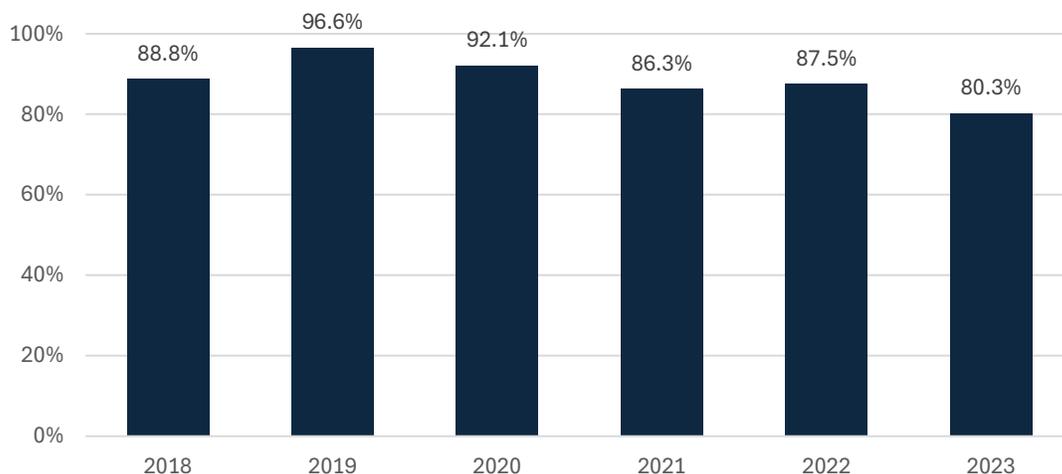
Figura 12. Análisis de la planta académica por rango de edad.



Fuente: Dirección General de Investigación y Posgrado.

En relación con los PITC con perfil deseable, según el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep), el porcentaje disminuyó del 88.8 % en 2018, a 80.3 % en 2023, derivado de las defunciones, jubilaciones, renunciaciones, entre otros factores.

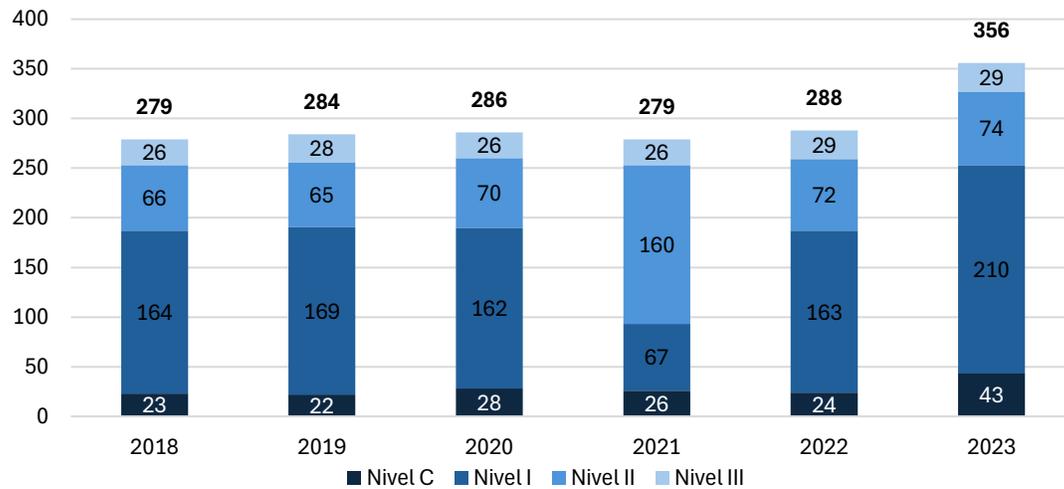
Figura 13. Evolución de PITC con perfil deseable Prodep (2018-2023).



Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Secretaría Académica.

El número de PITC con reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII) creció un 27.60 % de 2018 a 2023. La universidad cuenta con tres PITC en la categoría de Investigador Emérito, la cual es la máxima distinción que otorga el SNII. Estos nombramientos permiten reconocer la trayectoria y calidad profesional de la planta académica dedicada al desarrollo de la investigación. Esto hace de la UAEM una institución que cuenta con una fortaleza de recursos humanos especializados en la producción del conocimiento científico, humanístico y de producción cultural.

Figura 14. Evolución de PITC en el SNII (2018-2023).

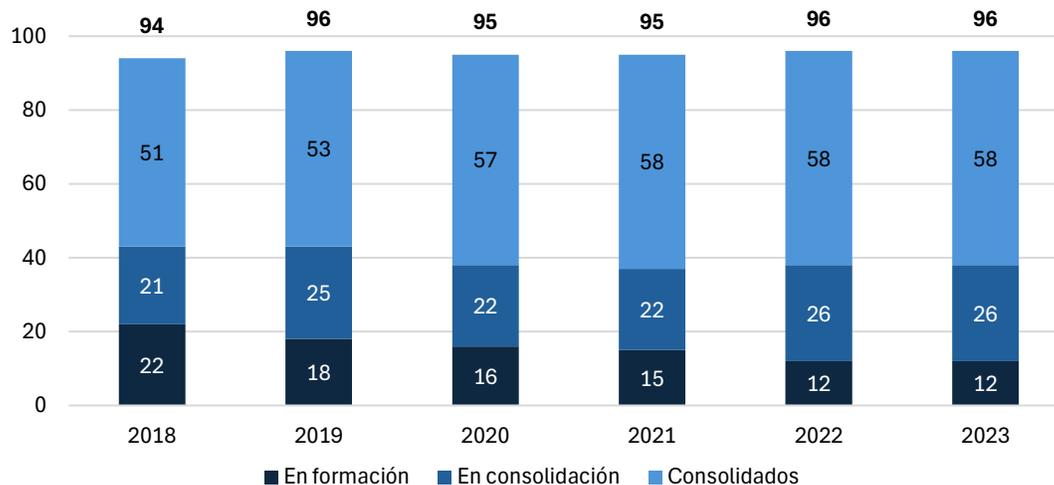


Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Secretaría Académica.

De 2018 a 2023, el número de cuerpos académicos consolidados aumentó de 51 a 58. A pesar de ello, es necesario generar condiciones para mantener e incrementar este indicador, para contrarrestar la movilidad y los cambios en la normatividad que impactan en el número de PITC con reconocimiento del perfil deseable Prodep y en la obtención de apoyos económicos.

Estos datos reflejan el fortalecimiento de la investigación desde una perspectiva colegiada y el aporte de proyectos en las Líneas de Generación y Aplicación Innovadora del Conocimiento con pertinencia social.

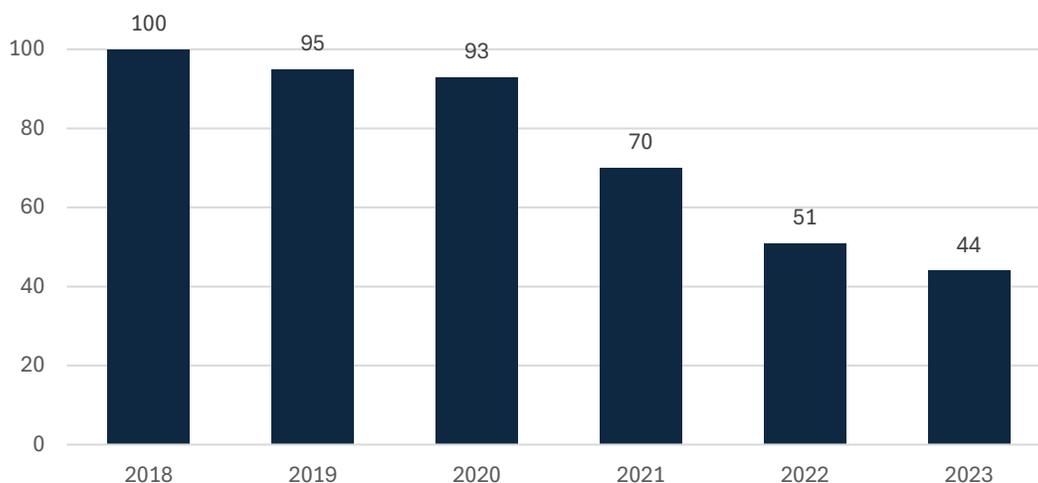
Figura 15. Evolución de los cuerpos académicos por grado de consolidación (2018-2023).



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión, UAEM.

Respecto a los proyectos de investigación con financiamiento externo, hubo una reducción significativa (56 %) entre 2018 y 2023. Esto se debe, principalmente, a la disminución de recursos asignados a la investigación a nivel estatal y federal.

Figura 16. Evolución de los proyectos de investigación vigentes por año (2018-2023).



Nota: Información obtenida de los informes de 2018 a 2023; las cifras usadas en 2023 son sólo del primer semestre.

Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Secretaría Académica.

El panorama nacional en materia de investigación, particularmente en la atención y resolución de problemas prioritarios de carácter social, conlleva a impulsar y consolidar la cooperación entre grupos de investigación inter, multi y transdisciplinarios de la UAEM, así como con aquellos de otras instituciones. Esta estrategia permitirá complementar las capacidades humanas y desarrollar conocimientos, metodologías y tecnologías de frontera en el campo de la investigación, acordes con las demandas de contextos en constante transformación y cambio.

Uno de los aspectos que se deben fortalecer para apoyar la docencia y la investigación es la movilidad académica. Un área de oportunidad identificada es la movilidad docente en el ámbito nacional, la cual disminuyó un 7.55 %, al pasar de 53 movilizaciones en 2018, a 49 en 2023. Por su parte, la movilidad internacional disminuyó un 57.89 %, pues pasó de 19 movilizaciones en 2018, a 8 en 2023. Para facilitar esta dinámica de cooperación, la institución cuenta con 140 convenios vigentes con 92 instituciones nacionales e internacionales. Adicionalmente, a través de las embajadas de diferentes países y organismos nacionales e internacionales, se obtiene información sobre becas y oportunidades de colaboración académica e investigación, misma que se difunde a la comunidad UAEM.

El diagnóstico del contexto local, regional y nacional revela las necesidades de inclusión, accesibilidad y colaboración para difundir el conocimiento en la educación superior. Es fundamental continuar la promoción la ciencia abierta; fomentar la cooperación a nivel local y nacional; impulsar alianzas público-privadas (coediciones y patrocinios) y multipartitas, y gestionar financiamientos sostenibles para la publicación y difusión de los proyectos de investigación.

Aunado a lo anterior, se implementan metodologías de comunicación pública de la ciencia y se desarrollan proyectos dirigidos a diversos públicos. Además, se publica un promedio de 30 libros al año, y se editan y publican revistas institucionales. El acceso a estos servicios y productos se realiza a través de la librería digital, el repositorio institucional y las ferias de libros, entre otros canales. En el período 2018-2023, las

ediciones propias de la UAEM experimentaron un crecimiento del 33 %, al pasar de nueve a doce publicaciones. Por otro lado, las coediciones disminuyeron en un 30 %; de diez en 2018, a siete en 2023.

## 2.3 Vinculación

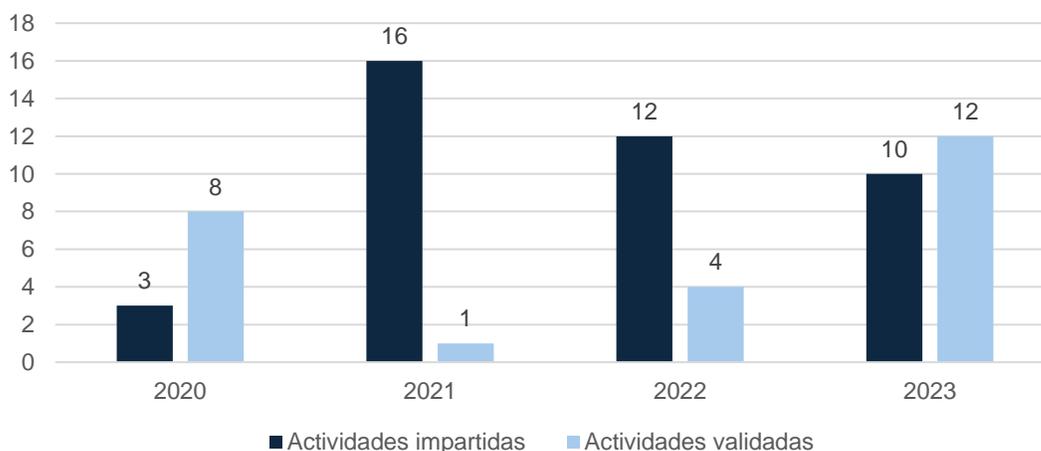
La UAEM cuenta con una diversidad de saberes y disciplinas que le permiten ofertar servicios que atiendan las necesidades de los sectores público, privado y social; estos se proporcionan tanto a empresas como a organismos gubernamentales, a través de programas con financiamiento o por contratación directa que, regularmente, se realizan desde las unidades académicas.

Durante el periodo 2021-2022, se realizaron diversas acciones de gestión y difusión de los servicios técnicos y especializados institucionales, creando un catálogo y organizando reuniones con empresarios. El objetivo era concentrar los servicios que se han proporcionado y una base de datos de posibles clientes para difundir la oferta.

Para homogeneizar el procedimiento y seguimiento a estos servicios, se desarrolló una propuesta de lineamientos que, junto con el catálogo, se actualizará de manera constante y ambos serán difundidos a través de medios institucionales de comunicación. Asimismo, es importante establecer y difundir, entre la opinión pública, una narrativa positiva y convincente que comparta los valores y logros universitarios.

En relación con la educación permanente y continua, durante el periodo de 2020 a 2023, se impartieron y validaron cursos, talleres y diplomados para la actualización profesional, el desarrollo humano y la certificación de competencias a través de la Entidad de Certificación y Evaluación de la UAEM ECE470-20, acreditada ante el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer). En el mismo periodo, se impartieron 41 programas educativos de dichas modalidades, en los que participaron 913 personas. Asimismo, a través de la firma de convenios de colaboración, se validaron 25 actividades, con lo que se benefició a 790 personas. En conclusión, se realizaron 66 actividades de educación permanente (con un total de 4156 horas) que tuvieron un impacto positivo en 1703 personas.

Figura 17. Actividades de Educación permanente (2020-2023).



Fuente: Dirección de Educación Permanente, Secretaría de Extensión.

También se apoyó la empleabilidad de las y los estudiantes a través de diversas actividades. En 2023, se llevó a cabo la primera Feria Nacional de Empleo para la Inclusión Laboral a nivel institucional, en colaboración con el Sistema Nacional de Empleo (SNE). Se contó con la presencia de sesenta empresas, se ofertaron más de mil oportunidades de empleo, participaron veinte organismos gubernamentales, treinta emprendedores del Instituto Morelense de las Personas Adolescentes y Jóvenes, y asistieron 1195 personas, de las cuales 800 fueron estudiantes.

En 2022, se desarrolló la Bolsa de Trabajo Institucional, difundida a través de redes sociales y cuyo objetivo es apoyar a las y los egresados y estudiantes para insertarse en el campo laboral, gestionando con el sector empresarial reuniones y visitas para la recopilación de ofertas laborales. Se organizaron conferencias impartidas por egresados que ya están dentro del campo laboral y se gestionaron, con el SNE, talleres de empleabilidad, con lo que se obtuvieron, hasta 2023, los siguientes resultados.

- Número de ofertas laborales publicadas: 434
- Empresas que enviaron ofertas laborales: 132
- Conferencias realizadas por egresados: 379
- Talleres realizados por el SNE: 4
- Talleres de liderazgo: 4

El Servicio Social es la actividad a través de la cual el estudiantado participa en la sociedad para fortalecer las condiciones necesarias que fomenten su formación integral, en el marco de respeto a los derechos humanos y sociales, así como el desarrollo sostenible, tal y como lo marca el MU.

Cuadro 1. Número de prestantes de servicio social por año.

Año	Prestantes de Servicio Social por año
<b>2018</b>	5095
<b>2019</b>	5431
<b>2020</b>	4988
<b>2021</b>	5660
<b>2022</b>	5485
<b>2023</b>	5132

Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Dirección de Vinculación.

Por otro lado, a partir de la creación de la Unidad de Negocios y Emprendimiento en 2021, se incrementaron, significativamente, las actividades relacionadas con el emprendimiento. De 2021 a 2023, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Proyectos de emprendimiento: 69
- Conferencias impartidas: 42
- Eventos para presentar las invenciones de la UAEM: 5
- Registro de marcas para emprendedores y empresarios: 18
- Eventos relacionados con vinculación y transferencia tecnológica: 7

- Asesorías en temas de negocios y emprendimiento: 70
- Cursos y talleres para capacitar a emprendedores: 12

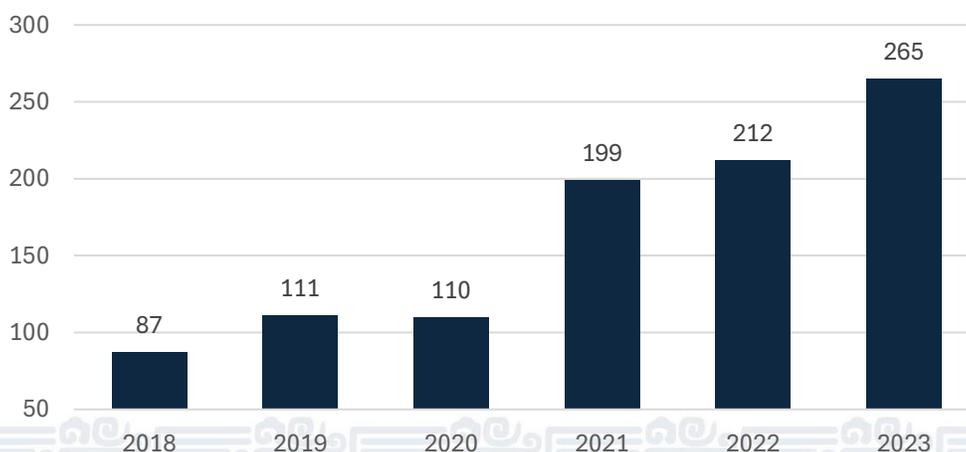
En cuanto a la transferencia del conocimiento y los procesos de protección y comercialización de la propiedad intelectual, durante el periodo de 2018-2023, se registraron 52 solicitudes de patentes, de las cuales se obtuvieron 22 títulos, y 18 registros de derechos de autor. Estos resultados se dieron gracias a que se realizaron convocatorias de redacción de patentes que atrajeron proyectos susceptibles de protegerse, lo cual posicionó a la institución en el noveno lugar del *ranking* de las universidades que más patentan en México.

## 2.4 Cultura, deportes e idiomas

La UAEM también promueve el desarrollo de actividades culturales y deportivas, con el objetivo de contribuir a la formación integral del estudiantado, de manera tal, que coadyuve a generar seres humanos mucho más sensibles, empáticos, reflexivos y creativos que generen interacciones sociales más sanas y, en consecuencia, beneficien a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Dentro del programa de formación artística, las y los estudiantes se desarrollan para incidir en las problemáticas actuales y significativas con un sentido humanístico, crítico y transformador. Este proceso de enseñanza, aprendizaje y autoconocimiento se materializa, en beneficio de la sociedad, con un desarrollo intercultural. De 2018 a 2023, se impartieron 491 talleres artístico-culturales en las siguientes áreas disciplinares: artes plásticas y visuales, danza, música, teatro y literatura. En los últimos años, se ha logrado un incremento en el número de participantes en grupos culturales representativos, pues se pasó de 87 en 2018, a 265 en 2023.

Figura 18. Evolución del número de participantes en grupos culturales representativos (2018-2023).



Fuente: Informes de actividades 2018 a 2023, Dirección de Cultura.

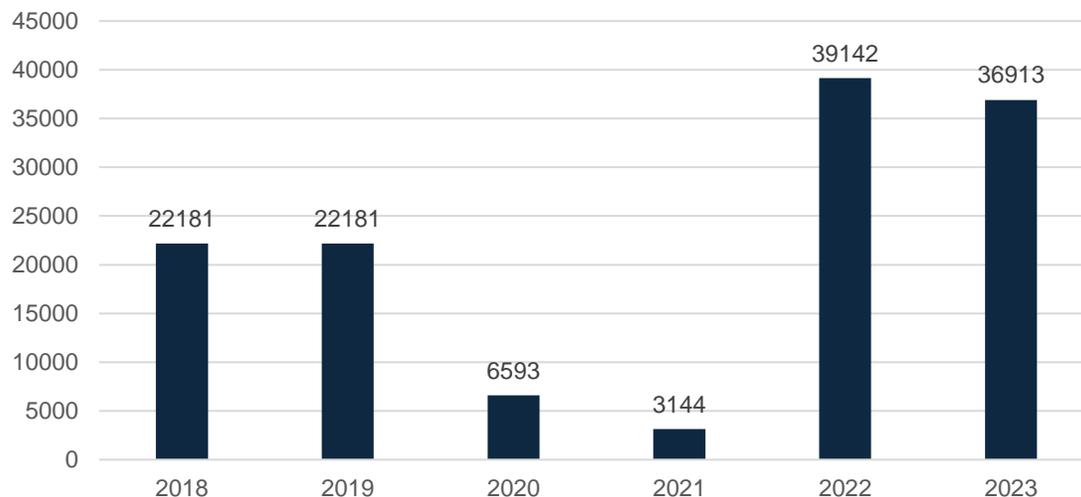
Cabe resaltar que, para contribuir a los ODS, la UAEM considera de vital importancia favorecer la clasificación, registro y conservación del patrimonio cultural del estado de Morelos y de México. Por tal

motivo, se ha impulsado la restauración de la Biblioteca Galería Miguel Salinas y se ha mantenido el Museo Universitario de Arte Indígena Contemporáneo (MUAIC). En consonancia con estas acciones, actualmente, se trabaja para contar con un espacio formal en el que se preserven, difundan y promuevan acervos documentales, la arquitectura y el paisaje natural. Se busca que éste, al mismo tiempo, sirva como punto de encuentro para estudiantes, académicos, coleccionistas y la comunidad en general: un espacio para el conocimiento y la preservación de la historia compartida.

Por otro lado, la Agenda 2030 considera el deporte como facilitador del desarrollo sostenible, como un pilar para el crecimiento de la cultura de paz. Por tanto, la UAEM promueve competencias genéricas y específicas entre el estudiantado, la comunidad universitaria y el público externo a través de actividades físico-deportivas y recreativas, dirigidas por profesionales actualizados y certificados. Lo anterior coadyuva a su formación integral, mejora la calidad de vida y permite a la institución destacar en el deporte universitario. Para ello, se da seguimiento y se evalúa el desempeño de las y los entrenadores y talleristas deportivos; asimismo se promueve la sostenibilidad considerando los criterios establecidos en el contexto internacional, mediante estrategias institucionales.

Se ha incrementado el número de participantes en actividades físicas y deportivas, al pasar de 22,181 en 2018, a 36,913 en 2023. Por otra parte, se contó con veintisiete equipos deportivos representativos, de nivel medio superior y superior, entre los cuales destacan: halterofilia, *handball*, taekwondo, atletismo, fútbol, básquetbol y voleibol.

Figura 19. Evolución del número de participantes en actividades deportivas (2018-2023)



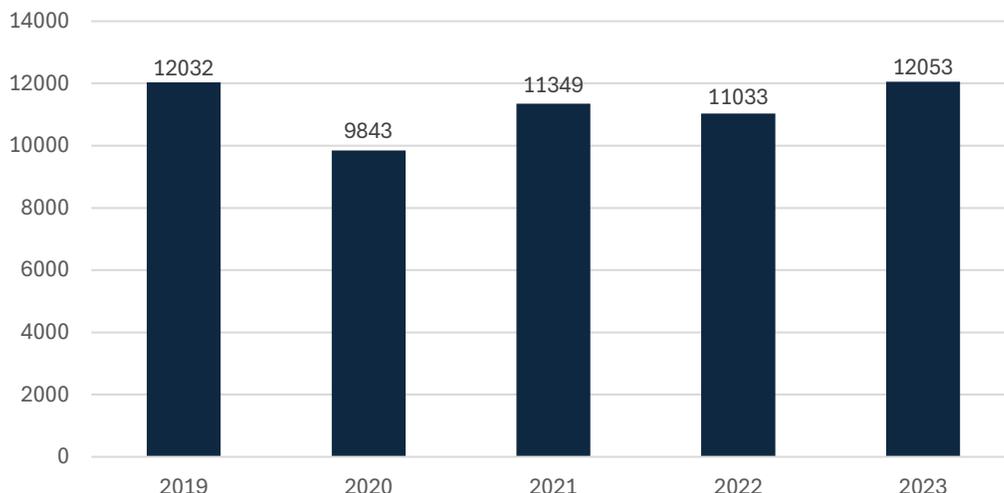
Fuente: Dirección de Deportes, Secretaría de extensión.

Actualmente, se da seguimiento y se evalúa el quehacer de las y los entrenadores y deportistas por medio de su participación en eventos deportivos como la Universiada. De los diecinueve grupos representativos de nivel superior, doce participaron en torneos deportivos oficiales.

Asimismo, la UAEM promueve el aprendizaje de otro idioma a través del Centro de Lenguas, donde se imparten nueve lenguas: inglés, francés, alemán, náhuatl, italiano, portugués, japonés, ruso y español

para extranjeros, las cuales se ofertan a través de programas y metodologías de estudio actuales y con un enfoque comunicativo. También, se ofrecen cursos de preparación y certificaciones especiales en inglés y francés tales como DELF, FCE, TKT, PET, KET y TOEFL y comprensión de textos en una lengua extranjera.

Figura 20. Evolución del número de estudiantes en los Centros de Lenguas (2019-2023).



Fuente: Informes de actividades 2019 a 2023, Dirección de Lenguas

Transversalmente, se apoya a los programas educativos con el propósito de formar al estudiantado de manera integral en competencias para la comunicación en un segundo idioma. Es por ello que se busca establecer nuevas alianzas en materia de idiomas con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y otras universidades para intercambiar conocimientos sobre metodologías de trabajo, desarrollo de proyectos, y fomentar el intercambio de docentes y estudiantes. En este sentido, se destaca la importancia de mantener el vínculo con la ciudad de Minoh, Japón y continuar con el intercambio cultural que ha perdurado durante más de treinta años. Asimismo, se plantea la posibilidad de establecer nuevos convenios que permitan ofrecer certificaciones en otras lenguas, además de explorar la incorporación de otros idiomas.

## 2.5 Gestión

A partir de la década de los noventa, la planeación institucional en la UAEM se realizó con una perspectiva integral y de mayor alcance. Posteriormente, los programas federales de financiamiento y los cambios normativos en materia de transparencia propiciaron que la institución desarrollara sus capacidades de planeación y evaluación, mediante los dispositivos y programas como el PIDE, los programas operativos anuales y los proyectos por Dependencias de Educación Superior, así como los planes de desarrollo de las unidades académicas que, hasta la fecha, contribuyen a orientar formas de concretar, en la realidad, el cambio institucional y optimizar los recursos.

Desde que se aprobó el MU 2010, la dimensión de la gestión universitaria ha sido un elemento clave para concretar las políticas académicas de la institución. En este marco, en la UAEM, se reconoció que las funciones administrativas son clave para propiciar el desarrollo institucional. Es por ello que, en el MU

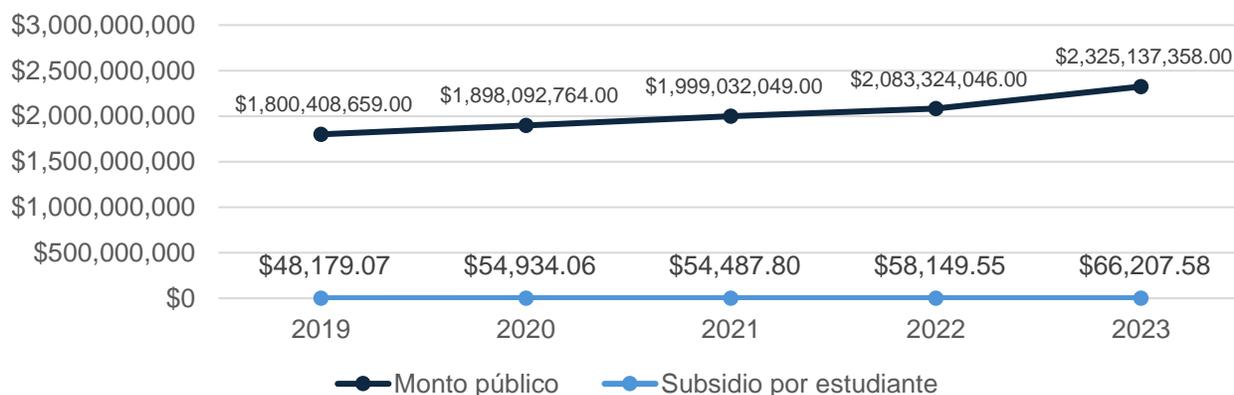
2022, la gestión universitaria se integra como la cuarta dimensión con el propósito de fortalecer las dependencias administrativas para que incorporen la noción de *gobernanza*.

Como se señala en el MU vigente, las características clave de la buena gobernanza de las IES favorece los siguientes aspectos: esquemas participativos en la toma de decisiones; consensos entre la visión rectora de la institución y las partes interesadas pertinentes; responsabilidad social de la gestión institucional ante el estado y la sociedad. En este marco, la gestión y dirección institucional deben favorecer los procesos de cambio, el desarrollo y fortalecimiento del talento humano, el compromiso de mejora continua y la coordinación de esfuerzos en el cumplimiento de la misión, la visión, los fines y objetivos institucionales.

En los últimos años, se han dado una serie de cambios en la forma en la que se lleva a cabo la praxis universitaria, a partir del establecimiento de la LGES y la intencionalidad que se le da al artículo 3.º constitucional, visualizando la educación como un derecho humano fundamental. Las IES han tenido que replantear sus esquemas de gestión para poder responder a los retos del contexto actual, de esta manera, en toda la gestión deben ser tomados en cuenta distintos tópicos que otrora no han tenido el nivel de atención requerido en este nuevo paradigma de la educación superior.

En este contexto, la UAEM ha logrado, a través de arduas gestiones, un incremento al subsidio ordinario del 33.38 %, pasando de \$1,743,300,000.00, en 2017, a \$2,325,137,358.00 en 2023. En el ámbito estatal, se logró que se destinara el 3 % del presupuesto de egresos para la universidad. La educación es un bien social, por lo que se ha logrado un incremento del 40.74 % en el subsidio anual por estudiante, pasando de \$47,044.00, en 2017, a \$66,207.58 en 2023. La UAEM ocupa la posición veintiuno entre las universidades públicas estatales (UPES), con 7.8 puntos porcentuales por debajo del promedio nacional (\$71,826.57).

Figura 21. Evolución del subsidio ordinario y subsidio por estudiante anual.



Fuente: Asignación de subsidio ordinario U006.

<https://dgesui.ses.sep.gov.mx/sep.subsidioentransparencia.mx/2023/subsidio-ordinario/mapa>

\* Dato del informe de actividades de la rectoría del año 2018.

La UAEM ha realizado las gestiones correspondientes que le permiten contar con el financiamiento adecuado para cumplir con sus funciones sustantivas, pero aún existen temas pendientes que resolver

para lograr su estabilización financiera, como los pasivos de la institución que se han acumulado a través de las gestiones. A pesar de la política de austeridad implementada, estos esfuerzos no han sido suficientes. En los subsecuentes años, se debe buscar el equilibrio financiero, el incremento del subsidio ordinario, así como el crecimiento del subsidio por estudiante anual, de la mano de los gobiernos federal y estatal.

La UAEM debe mantener la calidad de los servicios que ofrece en todos sus niveles, para ello requiere el fortalecimiento de su infraestructura. En 2023, se invirtió en infraestructura física un total de \$17,663,869.65. En cuanto a equipamiento, la mayor parte fue financiada con recursos provenientes del Fondo de Aportaciones Múltiples 2023, en lo que se invirtieron \$16,408,899.00 en todos los campus de la institución.

La inversión en materia de infraestructura se da, principalmente, en el Campus Norte debido a que es donde se agrupa el 68.40 % de la matrícula, por lo que el presupuesto debe ser destinado al fortalecimiento y crecimiento de los otros campus de la institución, con lo que se busca disminuir los índices de exclusión, las desigualdades, la segmentación espacial y la fragmentación cultural en el ámbito de la educación media superior y superior.

Para que una institución pueda cumplir con sus objetivos, es necesario contar con el talento humano adecuado, es decir, con los perfiles necesarios, y que éstos se desarrollen en un ambiente satisfactorio y motivador, en el que se busque el equilibrio entre lo individual y lo organizacional, se cree identidad y se promueva el comportamiento ético del conjunto de atributos institucionales. En 2023, la UAEM contaba con 5279 plazas para trabajadores y trabajadoras, de las cuales, 614 son funcionarios y personal de confianza, 654 académicos de confianza, 2943 docentes (2100 docentes sindicalizados y 843 no sindicalizados) y 1068 personal administrativo (984 personal administrativo de base y 84 eventual).

Para el desarrollo profesional del personal administrativo, es primordial la detección de necesidades que permitan establecer objetivos y acciones que se deben seguir en el Programa Anual de Capacitación. En 2023, se incrementó un 5 % el personal capacitado en relación con el periodo inmediato anterior.

Otro tema que cabe destacar es la evaluación del desempeño del personal sindicalizado, pues genera una proyección a futuro en la planta administrativa para su desarrollo integral. Es a través de este proceso que se puede determinar quién reúne o no las condiciones para la promoción y ascenso de determinados cargos, así como para reconocer y valorar el mérito, identificando necesidades de formación. Sin embargo, no se cuenta con mecanismos de este tipo para el personal de confianza.

Es importante destacar que la UAEM cuenta con sistemas de gestión (calidad, ambiental y seguridad de la información), los cuales permiten, a través de una serie de estrategias, el impulso y la mejora continua en los procesos sustantivos de la universidad.

Mediante la implementación de sistemas de gestión y la obtención de certificaciones internacionales en procesos y edificios de dependencias administrativas y unidades académicas, se busca proporcionar servicios de calidad para el estudiantado, el cuidado del medio ambiente y la seguridad de la información. En este sentido, de 2018 a 2023, se tuvo una tasa de crecimiento del 135 % en los procesos certificados

del Sistema de Gestión de la Calidad, pasando de 20 a 47, es decir, cada año tuvo un crecimiento promedio del 19 %. En este sentido, el reto será evaluar integralmente la totalidad de los procesos universitarios.

Referente a la gestión ambiental, el sistema establece un marco favorable para la conservación de los ecosistemas y el desarrollo sustentable, a través de un conjunto de objetivos, principios, criterios y orientaciones generales que permiten mejorar el medio ambiente, conservar los principios naturales de la vida humana y fomentar un desarrollo sostenible. Los cursos de gestión ambiental impartidos han pasado de siete, en 2018, a once en 2023, lo que representa un crecimiento del 57 %. Estos cursos permiten resignificar el medio ambiente como un espacio vital del ser humano en un régimen de armonía que une lo útil y lo satisfactorio. La UAEM debe promover la gestión integral de residuos y valores que ponderen las conductas proambientales y generen una cultura institucional que retome los temas de sostenibilidad, civilidad y concientización de toda la comunidad universitaria.

En cuanto a los sistemas de información, se ha realizado un análisis acerca de los riesgos de este proceso de acuerdo con la norma ISO 27001. Aunado a esto, entre 2020 y 2023, se han implementado 26 sistemas de información, complementando a los 11 ya establecidos, lo que da un total de 37 operando al 100 %, los cuales permiten la sistematización de procesos académicos, administrativos y financieros en la UAEM. En 2022, se obtuvo el certificado de seguridad de la información y, a partir de entonces, se trabaja de manera continua para mantenerlo vigente.

En materia de transparencia, una de las actividades principales es la atención a solicitudes de información. Éstas han tendido un decremento del 55.55 %, pasando de 270 en 2018, a 120 en 2023, con una tendencia a la baja, lo cual depende, enteramente, de la demanda de los solicitantes; todas las solicitudes de información son respondidas de manera oportuna y eficaz. La UAEM, al ser un ente público auditable, tiene la obligación de transparentar sus procesos y finanzas, por ello, el reto hacia el futuro es seguir manteniendo la institución como un referente en materia de transparencia y rendición de cuentas.

La UAEM cuenta con el Centro Médico Universitario que proporciona servicios de atención integral a la salud de primer nivel a partir de tres ejes de acción: prevención y promoción a la salud, atención integral primaria a la salud y formación profesional. En 2023, se implementaron 59 429 procedimientos médicos y de enfermería y 9016 consultas. Se debe señalar que el Centro Médico Universitario no sólo atiende a la comunidad UAEM, sino que está abierto al público en general por lo que el número de procedimientos y servicios médicos se ve afectado por circunstancias externas ajenas a la institución. Es por ello que el reto en materia de salud es seguir ofreciendo servicios de calidad para el grueso de la población.

En cuanto al tema de seguridad, en la UAEM, se opera de manera estratégica en cada dependencia universitaria en atención a sus características. Para ello, se cuenta con un plan operativo para la gestión de riesgos, en coordinación con autoridades municipales y estatales, en materia de seguridad, protección civil y vialidad, a través de las cuales se identifican los potenciales riesgos y amenazas hacia la comunidad universitaria y sus bienes.

A pesar de estas acciones, es preponderante para la universidad ampliar la inversión en infraestructura y las estrategias de seguridad no sólo al interior de Ciudad Universitaria, sino a sus alrededores, así como

en los demás campus y escuelas preparatorias, buscando salvaguardar la integridad de la comunidad universitaria siempre en coordinación con las autoridades municipales y estatales.

## 2.6 Análisis de las fortalezas y áreas de oportunidad institucionales

En el marco de la elaboración del PIDE UAEM (2024-2030), la comunidad universitaria aportó información respecto a las funciones sustantivas y adjetivas de la institución. A partir del análisis de la información obtenida en los espacios de consulta, se presentan las principales fortalezas y áreas de oportunidad, tomando como referente el diagnóstico institucional.

Apartado del diagnóstico	Fortalezas	Áreas de oportunidad
<p><b>2.1 Formación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se tiene presencia en 19 municipios del estado de Morelos y en todas las regiones de la entidad.</li> <li>▪ Todas las UA implementan acciones de acompañamiento al estudiantado a través del plan institucional de tutorías y orientación educativa.</li> <li>▪ La institución cuenta con una metodología para elaborar proyectos de retención, así como para el levantamiento de datos de egresados y empleadores.</li> <li>▪ Se cuenta con un MU 2022 congruente con la LGE y la LGES.</li> <li>▪ Se establecen procesos para que los programas educativos de licenciatura y posgrado cuenten con altos indicadores de calidad y la mayoría han sido reconocidos por un organismo de acreditación externa.</li> <li>▪ La universidad colabora con instituciones públicas y privadas que ofertan escenarios para la formación profesional de las y los estudiantes.</li> <li>▪ Se cuenta con un programa institucional de formación y evaluación docente para el desarrollo de competencias didáctico-pedagógicas y disciplinares.</li> <li>▪ Se cuenta con perfiles docentes con una amplia formación en docencia, investigación y producción cultural.</li> <li>▪ Se tiene un programa institucional de educación inclusiva, así como políticas de inclusión y colaboración con otras instituciones que favorecen la trayectoria académica del estudiantado con discapacidad.</li> <li>▪ Los planes y programas de estudio se mantienen actualizados, siguen criterios de flexibilidad y cuentan con un enfoque en competencias que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientar el programa de formación docente al cumplimiento del MU 2022 y a las políticas educativas vigentes.</li> <li>▪ Flexibilizar la gestión escolar para favorecer la movilidad interna y externa del estudiantado, así como armonizar los planes de estudio con respecto al marco nacional de cualificaciones</li> <li>▪ Fortalecer los esquemas de certificaciones para estudiantes en competencias disciplinares, para el trabajo y en un segundo idioma.</li> <li>▪ Favorecer y ampliar el apoyo a la salud física y mental de la comunidad UAEM.</li> <li>▪ Fortalecer los temas transversales para la formación integral del estudiantado, en particular, en lo referente al emprendimiento comercial y las habilidades blandas (<i>soft skills</i>).</li> <li>▪ Fortalecer, de manera integral, el nivel medio superior para el desarrollo de competencias técnicas o la continuación de sus estudios.</li> <li>▪ Realizar un estudio de pertinencia y factibilidad a nivel estatal que permita fortalecer los procesos de diseño curricular, considerando las regiones de impacto de la UAEM.</li> <li>▪ Impulsar la internacionalización en los programas educativos para fortalecer la calidad de la formación y el alcance laboral de los egresados.</li> <li>▪ Fortalecer el sistema bibliotecario, mediante la innovación en la prestación de servicios y la actualización de sus recursos de información.</li> <li>▪ Impulsar la capacitación y formación docente en el uso de tecnologías digitales e inteligencia artificial generativa.</li> <li>▪ Reforzar las estrategias que favorezcan el tránsito de las y los estudiantes a la vida ocupacional.</li> </ul>

	<p>permite a las personas egresadas el desarrollo profesional y personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se tiene un programa de cultura y plataformas digitales para la formación multimodal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover un sistema de seguimiento de trayectorias académicas del estudiantado para evitar la deserción y mejorar su desempeño académico.</li> </ul>
<p><b>2.2 Generación y aplicación innovadora del conocimiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La UAEM es una de las instituciones educativas que cuenta con el mejor nivel de habilitación de PITC.</li> <li>▪ Las UA realizan producción científica, tecnológica, humanística, social y artística, reconocida a nivel nacional e internacional.</li> <li>▪ En 2023, se contaba con 482 PITC, de los cuales, el 91.4% tenía estudios de doctorado.</li> <li>▪ La universidad cuenta con tres PITC con la distinción de Investigador Emérito por parte del SNII y, en 2023, el número de cuerpos académicos consolidados reconocidos por el Prodep aumentó a 58.</li> <li>▪ La UAEM cuenta con programas de posgrado con orientación en investigación inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado del Conahcyt.</li> <li>▪ Se publican cerca de 500 artículos de investigación cada año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar la difusión y divulgación de las actividades de investigación realizadas.</li> <li>▪ Fomentar la colaboración inter, multi y transdisciplinar en investigación y producción cultural tanto dentro de la UAEM como con otras instituciones, para optimizar recursos, intercambiar conocimientos y colaborar en proyectos que aborden las necesidades del entorno.</li> <li>▪ Fortalecer las políticas institucionales que impulsen la generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como la producción cultural, de forma que se aseguren los recursos necesarios para ello, en cumplimiento de los ODS y las políticas nacionales e internacionales.</li> <li>▪ Garantizar el óptimo funcionamiento de la infraestructura destinada a la investigación.</li> <li>▪ Fomentar la protección de la propiedad intelectual y su transferencia.</li> <li>▪ Impulsar la ciencia abierta y fomentar la cooperación, a nivel local y nacional, para establecer alianzas que faciliten la obtención de financiamiento para publicar y difundir proyectos de investigación y producción cultural.</li> <li>▪ Elaborar un diagnóstico de la planta de investigadoras e investigadores que permita implementar estrategias para su crecimiento y desarrollo.</li> </ul>
<p><b>2.3 Vinculación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se promueve la actualización y el aprendizaje a lo largo de la vida con el fin de mejorar el desarrollo profesional, personal y social, a través de la oferta de cursos y talleres.</li> <li>▪ Se cuenta con un área que promueve la vinculación y coordinación de proyectos con organizaciones sociales, instituciones gubernamentales y otros actores, para favorecer la formación y, al mismo tiempo, atender las problemáticas y los desafíos sociales.</li> <li>▪ Se gestionan convenios de colaboración interinstitucional.</li> <li>▪ Se impulsa la protección de la propiedad intelectual a través del registro de derechos de autor y patentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar un programa de acompañamiento y tránsito a la vida laboral en colaboración con los empleadores.</li> <li>▪ Contar con un catálogo actualizado de convenios que permita a la comunidad UAEM hacer mayor uso de estos, con el fin de fortalecer la relación del estudiantado con los distintos sectores.</li> <li>▪ Fortalecer el sistema institucional de prácticas profesionales y de seguimiento de egresados.</li> <li>▪ Contar con catálogos actualizados de los servicios que brinda la UAEM.</li> </ul>

<p><b>2.4 Cultura, deportes e idiomas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La institución promueve la cultura, mediante la apertura de espacios accesibles que generan un sentido de identidad entre la población morelense.</li> <li>▪ En el deporte, se lleva a cabo un trabajo colaborativo con prestadores de servicio social, y quienes realizan prácticas de inmersión y formativas; además, se cuenta con más de 30 talleres deportivos.</li> <li>▪ Se cuenta con espacios culturales como el Museo Universitario de Arte Indígena Contemporáneo y la Escuela de Teatro, Danza y Música.</li> <li>▪ Se brindan cursos para el aprendizaje de idiomas y se solicita el dominio de otra lengua como requisito de egreso.</li> <li>▪ Dentro de los planes de estudio de la UAEM, se incluye un eje de formación integral, que favorece la realización de actividades deportivas, culturales y científicas en apoyo al desarrollo humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es necesario fortalecer la preservación y difusión de los archivos y colecciones de la institución para promover la conservación del patrimonio cultural de la institución y del estado.</li> <li>▪ Fortalecer la actividad física, mediante la mejora de la infraestructura y apoyo a las y los estudiantes en aspectos académicos y económicos.</li> <li>▪ Brindar apoyo al estudiantado y personal docente con discapacidad que desee desarrollar alguna actividad física y cultural.</li> <li>▪ Actualizar y ampliar el catálogo de los diferentes idiomas que oferta el CELE, considerando aspectos operativos.</li> </ul>
<p><b>2.5 Gestión</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se cuenta con la unidad de igualdad de género y una procuraduría de los derechos académicos desde la que se promueve el respeto de los derechos humanos de toda la comunidad universitaria, mediante la apertura de espacios de igualdad y respeto.</li> <li>▪ La unidad de desarrollo sostenible realiza actividades de educación y sensibilización entorno al cuidado ambiental en las diferentes unidades académicas y dependencias administrativas. Además, se realizan acciones en beneficio del medio ambiente.</li> <li>▪ Se actualiza la estructura organizacional, con la intención de mejorar los procesos administrativos.</li> <li>▪ Se cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad Ambiental y de Seguridad de la Información.</li> <li>▪ Se cuenta con un Sistema Integral de Planeación y Evaluación Institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reforzar la seguridad de los recursos digitales de la UAEM y capacitar a la comunidad universitaria sobre el uso correcto de estos espacios.</li> <li>▪ Mejorar la infraestructura para garantizar los espacios propicios para las experiencias de aprendizaje, así como optimizar los recursos existentes (en línea, a distancia, procesos sistematizados, etc.).</li> <li>▪ Aplicar herramientas digitales para la integración de archivos históricos institucionales.</li> <li>▪ Se requiere aplicar estrategias de ahorro energético y de materiales, así como involucrar a la comunidad universitaria y población en general en actividades en pro del medio ambiente.</li> <li>▪ Facilitar el acceso a los espacios físicos a estudiantes y personas con discapacidad.</li> <li>▪ Se requieren más espacios abiertos al diálogo para beneficio de la comunidad, en atención a sus necesidades e intereses.</li> <li>▪ Plantear estrategias para generar recursos y atender la problemática financiera de la institución y lograr la sostenibilidad</li> </ul>

## Apartado III. Metodología empleada para la integración del PIDE 2024-2030

Para la elaboración de este PIDE, se establecieron estrategias que consideran el diálogo, la discusión y la pluralidad para el ejercicio institucional, en las que todos y todas contribuyen a la construcción de un proyecto universitario participativo e incluyente.

Para ello, se conformó una comisión PIDE que acompañó los trabajos para integrar las perspectivas de la comunidad universitaria. Esta comisión cuenta con 45 integrantes, entre los que se encuentran las personas titulares de las Secretarías y Coordinación General, de las direcciones de la administración central, de unidades académicas, y consejeras y consejeros universitarios en representación de cada una de las DES. La primera sesión tuvo lugar el 30 de abril, en la cual se presentaron las estrategias que se implementarían, durante ésta las y los miembros compartieron sus perspectivas sobre las mismas. De igual forma, algunos han participado de manera directa en las actividades realizadas, así como en el procesamiento y análisis de la información.

Con el fin de ampliar los esquemas de planeación, se ha promovido la participación de estudiantes, docentes, personal administrativo y personas egresadas de todas las unidades académicas, así como de las dependencias administrativas. También, se ha consultado a los actores externos clave: empleadores, miembros de las cámaras empresariales, sector cultural, sector social y de los distintos niveles de gobierno.

Para esto, se han implementado seis estrategias de consulta. A continuación, se describe cada una de ellas, así como sus principales resultados.

### 1. *Simposio Innovar, Consolidar, Transformar: la UAEM al 2030*

Para conocer y enriquecer las nuevas perspectivas en materia de educación, se llevó a cabo este Simposio el pasado 6 de mayo en el Auditorio General Emiliano Zapata de la UAEM. El objetivo del evento fue propiciar un espacio de reflexión crítica y compartir experiencias e ideas con expertos nacionales e internacionales, quienes presentaron sus hallazgos y recomendaciones para responder a las necesidades esenciales que todo proyecto de universidad pública debe atender.

Participaron los siguientes ponentes:

- Maestra María Elena Barrera Bustillos, asesora de la Universidad Autónoma de Sinaloa e integrante del comité técnico del SEAES
- Doctora Carlota Guzmán Gómez, investigadora del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM) de la UNAM
- Doctora Claudia Marina Vicario Solórzano, coordinadora del Grupo de Tecnología Educativa de ANUIES
- Doctor Adrián Acosta Silva, investigador del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guadalajara

Este evento tuvo una asistencia de 286 personas, entre miembros del Consejo Universitario, especialistas invitados, Junta de Gobierno y personal de la administración central. Adicionalmente, el evento fue transmitido vía *streaming* en el canal de YouTube de la UAEM, en el que se registraron 664 visualizaciones.

## 2. Foros de Planeación Participativa PIDE 2024-2030

Se llevaron a cabo 44 foros de planeación en las unidades académicas de nivel medio superior y superior de la universidad del 14 al 31 de mayo del 2024, con una metodología institucional diseñada ex profeso desde la Secretaría Académica.

En éstos, participó el 100 % de las unidades académicas de manera que fue posible analizar los retos institucionales desde su perspectiva, y se generaron espacios de diálogo con impacto en todos los campus universitarios y regiones de la entidad. Se contó con una asistencia de 5971 personas, entre estudiantes, docentes, personal administrativo, de confianza, personas egresadas y sectores interesados.

## 3. Conversa UAEM

Se llevaron a cabo diez conversatorios abiertos para dialogar respecto a los ejes rectores y transversales del PIDE. Estos espacios potenciaron e integraron las diferentes reflexiones de la comunidad universitaria. A continuación, se detalla cada uno.

- **Conversa UAEM Género:** Prevención, atención de la discriminación y violencia. Realizado en el Auditorio Javier Sánchez Mondragón del Centro de Investigación en Ingeniería y Ciencias Aplicadas, del 16 al 26 de abril. La anfitriona fue la doctora Gabriela Mendizábal Bermúdez, titular de la Unidad de Género, Igualdad y No Discriminación, con una asistencia de 337 personas.
- **Conversa UAEM la importancia de las colecciones y los archivos históricos.** Realizado en la Biblioteca Miguel Salinas el 16 de mayo y, en el Auditorio César Carrizales, el 5 de junio. El anfitrión fue el doctor Miguel Ángel Cuevas Olascoaga, titular de la Dirección de Patrimonio Cultural y Natural, con una asistencia de 60 personas.
- **Conversa UAEM Sustentabilidad.** Realizado el 28 de mayo en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería (FCQel); tuvo como anfitrión al doctor Juan Manuel Rivas González, titular de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Sustentable, con una asistencia de 217 personas.
- **Conversa UAEM Vida Estudiantil.** Realizado el 28 de mayo en el Auditorio de la FCQel; tuvo como anfitriona a Adriana Guadarrama Salgado, presidenta de la Federación de Estudiantes Universitarios de Morelos; contó con la participación de 148 personas.
- **Conversa UAEM Igualdad, Inclusión y No Discriminación.** Realizado el 28 de mayo en el Auditorio de la FCQel; la anfitriona fue la maestra Maira Vianey Huerta de la O, titular de la Unidad de Educación Inclusiva; con una asistencia de 118 personas.
- **Conversa UAEM Formación en Licenciatura: retos para el desarrollo humano integral.** Realizado el 3 de junio en modalidad virtual, vía Zoom; tuvo como anfitrión al maestro Alberto Gaytán Alegría, titular de la Dirección General de Educación Superior; contó con 383 participantes.

- Conversa UAEM Transformando el bachillerato. Realizado el 4 de junio en modalidad virtual, vía Zoom; la anfitriona fue la doctora Silvia Mendoza Vergara, titular de la Dirección de Educación Media Superior; contó con 219 participantes.
- Conversa UAEM Investigación y posgrado rumbo al 2030. Realizado el 4 de junio en modalidad virtual, vía Zoom; tuvo como anfitriona a la doctora Irene Perea Arango, titular de la Dirección General de Investigación y Posgrado; contó con 251 participantes.
- Conversa UAEM Cultura Física y del Deporte. Realizado el 17 de junio en el Polideportivo 1; el anfitrión fue el licenciado David Tlacaclael Gómez Miranda, titular de la Dirección de Deportes; hubo una asistencia de 72 personas.
- Conversa UAEM Patrimonio natural y paisaje. Realizado el 24 de junio en el Museo Universitario de Arte Indígena Contemporáneo; el anfitrión fue el doctor Miguel Ángel Cuevas Olascoaga, titular de la Dirección de Patrimonio Cultural y Natural; contó con una asistencia de 28 personas.

#### 4. *Ideatón U. Tus ideas innovadoras para la UAEM*

Con la finalidad de llevar la discusión al espacio digital, aprovechando el uso de las tecnologías y propiciando un acercamiento a la comunidad estudiantil en específico, se llevó a cabo un maratón de ideas en el que titulares de distintas dependencias, investigadoras e investigadores guiaron la presentación de propuestas. Fue la doctora María Luisa Zorrilla Abascal, titular de la Dirección de Formación Multimodal, quien articuló toda la infraestructura tecnológica y logística. En este sentido, se llevó a cabo la transmisión en vivo los días 30 y 31 de mayo, a través de las redes sociales institucionales: YouTube y Facebook. La audiencia realizó sus aportaciones mediante un tablero digital, en cada uno de los siguientes tópicos:

- Liderazgo, innovación y gestión del cambio
- Educación y oportunidades laborales
- Investigación, Sustentabilidad y Desarrollo Tecnológico
- Salud, Género y Bienestar Universitario
- Patrimonio, Cultura y Humanismo
- Tecnología y Cultura Digital
- Seguridad, Inclusión e Interculturalidad
- Emprendimiento, *power skills* y *start ups*

En total, se recopilaron 657 ideas o propuestas en todos los tableros. Además, se contó, en Facebook, con 23 600 visualizaciones y, en YouTube, con 1958 visualizaciones para ambos días.

#### 5. *Coloquios de Vinculación, Cultura y Sociedad*

Se convocó a los actores clave del estado para compartir propuestas que favorezcan la vinculación con la universidad y, así, atender problemáticas y fortalecer el desarrollo social, cultural y económico de la entidad hacia el año 2030. Estos eventos, desarrollados por la Secretaría de Extensión Universitaria, tuvieron un carácter regional y se realizaron el 24 de junio en el Museo Regional de los Pueblos de Morelos en Cuernavaca, el 25 de junio en el Museo Histórico del Oriente, Casa Morelos en Cuautla, y el 26 de junio

en la Escuela de Estudios Superiores de Jojutla. En cada uno de estos eventos se contó con la participación de actores clave de la entidad y representantes de los sectores empresarial, cultural, social y gubernamental; en total participaron 260 personas.

## 6. Coloquio de Egresados

Para la UAEM, la formación de profesionales de excelencia es una prioridad, por lo tanto, es necesario conocer la perspectiva de las personas egresadas en torno a la calidad educativa, los servicios y su pertinencia respecto al campo laboral con una perspectiva global. Por esta razón, se estableció un espacio virtual, en el que las personas egresadas pudieron compartir sus experiencias, el día 27 de junio. Éste tuvo como anfitrión al maestro José Luis Rodríguez Martínez, titular de la Dirección de Relaciones Públicas, y contó con una participación de 94 personas que egresaron de la UAEM y que radican en distintas partes del mundo.

## 7. Análisis de los eventos PIDE

Es importante señalar que la realización de estos eventos y espacios de diálogo ha significado un esfuerzo importante para todos los integrantes de la comunidad universitaria, a quienes se reconoce su interés, participación y aportaciones en el marco de este proceso de planeación institucional.

Figura 22. Numeralia del proceso participativo para el PIDE 2024-2030.



Durante el proceso participativo, se realizaron minutas en las que se identificaban las ideas principales que se habían discutido, las fortalezas, áreas de oportunidad y propuestas. Posteriormente, estas aportaciones se clasificaron en ejes tanto rectores como transversales, según su pertinencia. Se realizó

un análisis cualitativo que permitiera integrar lo que la comunidad universitaria y la sociedad aportó; para ello, fue importante la utilización del *template analysis* o análisis con plantillas y del ATLAS.ti como estrategias de procesamiento de datos.

Con base en ello, se extrajeron las ideas centrales de las propuestas utilizando la economía de palabras. Posteriormente, dichas propuestas se reclasificaron y se señaló si correspondían con otros ejes transversales y se determinó si éstas ya se llevaban a cabo en la UAEM. En primera instancia, se colocaron las macro categorías, las cuales representan el marco que incluye las temáticas que conforman el PIDE; estas corresponden a los ejes rectores. Enseguida se encuentran las micro categorías: conceptos que plasman un panorama general de las ideas centrales y que ayudan a reclasificar y etiquetar las propuestas en su marco contextual. Este apartado surge de la repetición de temáticas interrelacionadas que pueden representar una categoría más amplia.

Posteriormente, se encuentran las subcategorías. Estas son las ideas centrales extraídas de todas las opiniones, contribuciones, propuestas, puntos de vista, comentarios, entre otros, que se presentaron en los distintos eventos, las cuales se ubicaron de acuerdo con la micro categoría. Finalmente, se realizó un análisis por cada una de las macro categorías (eje), en el cual se describe, más a fondo, el contenido de todas las aportaciones recibidas a lo largo de los eventos PIDE. Este justifica la totalidad de las micro categorías y propone nuevas alternativas en las funciones sustantivas y adjetivas de la institución.

A continuación, se presentan los resultados:

Macro categoría	Micro categoría	Subcategoría
<b>EDUCACIÓN DE EXCELENCIA</b>	<b>1.1 FORMACIÓN ÉTICA E INTEGRAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.1 Fomentar la cultura de paz</li> <li>1.1.2 Promover la honestidad académica</li> <li>1.1.3 Reforzar el trabajo en equipo</li> <li>1.1.4 Priorizar la inclusión y equidad</li> <li>1.1.5 Reforzar el compromiso con la comunidad</li> <li>1.1.6 Fortalecer la cultura cívica y laboral de los alumnos</li> <li>1.1.7 Promover actividades extracurriculares</li> </ul>
	<b>1.2 CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DOCENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.2.1 Evaluar continuamente el desempeño docente</li> <li>1.2.2 Promover la especialización disciplinar</li> <li>1.2.3 Promover la cultura digital entre la planta docente</li> </ul>
	<b>1.3 ORIENTACIÓN EDUCATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.3.1 Ofrecer orientación vocacional (nivel medio superior)</li> <li>1.3.2 Implementar programas de mentoría</li> </ul>
	<b>1.4 PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.4.1 Implementar la educación dual</li> <li>1.4.2 Fomentar el aprendizaje práctico</li> <li>1.4.3 Actualizar los PE continuamente</li> <li>1.4.4 Reforzar estudios de pertinencia de los PE</li> <li>1.4.5 Diseño de PE orientados a metas profesionales</li> <li>1.4.6 Incorporar educación ambiental como tema transversal</li> <li>1.4.7 Reforzar la formación multimodal</li> <li>1.4.8 Incrementar la flexibilidad curricular</li> <li>1.4.9 Plantear PE que solventen las necesidades comerciales y empresariales de la región</li> </ul>

Macrocategoría	Microcategoría	Subcategoría
<b>GESTIÓN E INNOVACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>2.1 INVESTIGACIÓN EN COLABORACIÓN PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	<p><b>2.1.1</b> Vincular saberes en la práctica docente y generación del conocimiento científico</p> <p><b>2.1.2</b> Recopilar historias orales, mapear recursos naturales y documentar las prácticas culturales</p> <p><b>2.1.3</b> Territorializar las investigaciones involucrando a la comunidad universitaria y a la comunidad externa</p>
	<b>2.2 FORMACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA</b>	<p><b>2.2.1</b> Implementar el uso de las nuevas tecnologías (IA) para fortalecer el conocimiento científico</p> <p><b>2.2.2</b> Fortalecer el aprendizaje de la alfabetización digital y las certificaciones</p> <p><b>2.2.3</b> Promover proyectos de intervención para la formación de estudiantes desde una perspectiva integradora</p> <p><b>2.2.4</b> Fortalecer la difusión de la investigación a través de coloquios, conferencias y la gestión del acceso institucional a SCOPUS</p> <p><b>2.2.5</b> Ampliar el acceso a artículos de investigación para la formación educativa</p>
	<b>2.3 IMPULSO DE LENGUAS EXTRANJERAS</b>	<p><b>2.3.1</b> Ampliar el catálogo de certificaciones en los idiomas que oferta el CELE</p> <p><b>2.3.2</b> Consolidar la integración del idioma inglés en los PE de nivel superior</p> <p><b>2.3.3</b> Ampliar el catálogo de certificaciones de los idiomas, ofrecer espacios para estudiantes que deseen presentar ponencias en otros idiomas</p>
	<b>2.4 INTERNACIONALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<p><b>2.4.1</b> Impulsar la movilidad estudiantil</p>

Macrocategoría	Microcategoría	Subcategoría
<b>VINCULACIÓN CON EL ENTORNO Y EL EMPRENDIMIENTO</b>	<b>3.1 EMPLEO, MERCADO LABORAL Y SEGUIMIENTO DE EGRESADOS</b>	<p><b>3.1.1</b> Fortalecer la vinculación con empleadores</p> <p><b>3.1.2</b> Impulsar programas de inmersión laboral</p> <p><b>3.1.3</b> Ampliar la bolsa de trabajo</p> <p><b>3.1.4</b> Implementar un portal digital para orientación y ofertas laborales</p> <p><b>3.1.5</b> Ofrecer capacitaciones a las empresas a través de la <i>expertise</i> de los egresados</p> <p><b>3.1.6</b> Promover la certificación de competencias laborales</p> <p><b>3.1.7</b> Reforzar la comunicación con egresados</p> <p><b>3.1.8</b> Ofrecer orientación para la inserción laboral (nivel superior)</p> <p><b>3.1.9</b> Buscar la competitividad en el estado para ofrecer oportunidades de empleo a los estudiantes y egresados</p> <p><b>3.1.10</b> Identificar las necesidades de las empresas aledañas al estado para ampliar el rango de bolsa de trabajo</p> <p><b>3.1.11</b> Promover la vinculación con las empresas para asegurar que los PE respondan a las necesidades del mercado laboral</p>
	<b>3.2 FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS PARA EL DESARROLLO SOCIAL, PRODUCTIVO Y CULTURAL</b>	<p><b>3.2.1</b> Crear las casas UAEM que ofrezcan servicios a la comunidad</p> <p><b>3.2.2</b> Promover actividades para la población infantil</p> <p><b>3.2.3</b> Vincular la universidad con las comunidades más alejadas a través de Radio UAEM</p> <p><b>3.2.4</b> Buscar la vinculación con empresas para la divulgación cultural</p> <p><b>3.2.5</b> Establecer un convenio con la Secretaría de Turismo</p>

Macro categoría	Micro categoría	Sub categoría
<b>VINCULACIÓN CON EL ENTORNO Y EL EMPRENDIMIENTO</b>	<b>3.3 FORMACIÓN EDUCATIVA EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL Y EMPRENDIMIENTO</b>	<p><b>3.3.1</b> Impulsar la educación como una herramienta fundamental para la industria y la calidad de vida</p> <p><b>3.3.2</b> Estructurar convenios con asociaciones sociales para el desarrollo del conocimiento en los estudiantes</p> <p><b>3.3.3</b> Asignar a las empresas un rol de mentoría y tutoría para la formación de los estudiantes</p> <p><b>3.3.4</b> Realizar coloquios y congresos de vinculación y emprendimiento para la comunidad universitaria</p> <p><b>3.3.5</b> Fomentar competencias orientadas a la educación financiera y al emprendimiento desde el nivel medio superior</p>
	<b>3.4 SERVICIO SOCIAL Y PRÁCTICAS FORMATIVAS</b>	<p><b>3.4.1</b> Actualizar los catálogos de servicio social</p> <p><b>3.4.2</b> Otorgar constancias de experiencia a prestadores de servicio social y practicantes</p> <p><b>3.4.3</b> Brindar apoyo económico a los prestadores de servicio social y prácticas por parte de los escenarios</p> <p><b>3.4.4</b> Realizar exposiciones para dar a conocer a los estudiantes los escenarios de práctica y servicio social</p>

Macro categoría	Micro categoría	Sub categoría
<b>GESTIÓN Y DIFUSIÓN CULTURAL</b>	<b>4.1 PRESERVACIÓN Y RESGUARDO DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL</b>	<p><b>4.1.1</b> Generar un centro de acopio de archivos históricos</p> <p><b>4.1.2</b> Constituir equipos multidisciplinares que intervengan en los procesos para salvaguardar los archivos y colecciones históricas</p> <p><b>4.1.3</b> Recuperar lugares naturales e históricos de la región oriente</p> <p><b>4.1.4</b> Trabajar en la preservación del patrimonio cultural en conjunto con organizaciones externas</p> <p><b>4.1.5</b> Difundir y digitalizar los documentos que resguardan el conocimiento de la lucha zapatista</p> <p><b>4.1.6</b> Abrir espacios de exhibición de colecciones y acervos históricos donados a la universidad</p>
	<b>4.2 INTERVENCIÓN CULTURAL EN LAS PROBLEMÁTICAS COMUNITARIAS</b>	<p><b>4.2.1</b> Generar espacios para la resolución de las problemáticas de las comunidades a través de la cultura</p>
	<b>4.3 ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN CULTURAL</b>	<p><b>4.3.1</b> Crear histografía cultural</p> <p><b>4.3.2</b> Fomentar actividades para la conservación de la identidad</p> <p><b>4.3.3</b> Crear estrategias de difusión de las artes y de la cultura</p> <p><b>4.3.4</b> Impulsar la investigación en el campo de la cultura en colaboración con organismos gubernamentales</p>

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**GESTIÓN Y DIFUSIÓN CULTURAL**

**4.4 COLABORACIÓN CON MUSEOS, EMPRESAS Y PROMOTORES CULTURALES**

- 4.4.1 Programar actividades culturales de alto nivel
- 4.4.2 Establecer vinculación con empresas para la divulgación cultural
- 4.4.3 Reactivar la actividad cultural del estado, desde UAEM
- 4.4.4 Difundir la cultura gastronómica

**4.5 ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN CULTURAL**

- 4.5.1 Difundir información sobre la filmoteca de la UAEM
- 4.5.2 Organizar Concursos de producción cultural
- 4.5.3 Promover la organización de bandas y comparsas de la UAEM
- 4.5.4 Programar actividades culturales de alto nivel

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**GOBERNANZA UNIVERSITARIA**

**5.1 INNOVACIÓN DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

- 5.1.1 Contar con una estructura tecnológica y plataformas digitales que integren las funciones administrativas institucionales
- 5.1.2 Agilizar el proceso de titulación

**5.2 NORMATIVIDAD UNIVERSITARIA**

- 5.2.1 Establecer lineamientos y/o normas en materia de sustentabilidad
- 5.2.2 Crear un código estudiantil y carta compromiso de trato digno hacia los estudiantes prestadores de servicio social
- 5.2.3 Generar lineamientos internos que permitan reforzar los códigos estudiantiles y cartas responsivas para la matrícula de nuevo ingreso
- 5.2.4 Armonizar la reglamentación universitaria (ley de residuos y ley de ordenamiento)

**5.3 INFRAESTRUCTURA UNIVERSITARIA**

- 5.3.1 Crear un plan maestro de construcción en la UAEM
- 5.3.2 Incrementar la accesibilidad para personas con discapacidad y mejorar la señalización
- 5.3.3 Ampliar las opciones de estacionamiento libre
- 5.3.4 Implementar baños para personas con discapacidad y para la comunidad LGTB+
- 5.3.5 Mejorar la limpieza y chaponeo de las áreas abiertas
- 5.3.6 Instalar cajeros automáticos e implementar negocios inteligentes para evitar el uso de efectivo
- 5.3.7 Habilitar más aulas y laboratorios
- 5.3.8 Aumentar las áreas recreativas
- 5.3.9 Instalar regaderas y comedores para estudiantes

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**GOBERNANZA UNIVERSITARIA**

**5.4 INDICADORES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

- 5.4.1** Mejorar los indicadores para lograr los objetivos de la Agenda 2030
- 5.4.2** Trabajar el SEAES a través de las distintas direcciones académicas

**5.5 IDENTIDAD UNIVERSITARIA**

- 5.5.1** Promover la identidad institucional
- 5.5.2** Promover habilidades de liderazgo e innovación

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**BIENESTAR UNIVERSITARIO**

**6.1 SEGURIDAD**

- 6.1.1** Incrementar la iluminación e instalar más cámaras de seguridad
- 6.1.2** Controlar el acceso al campus y a las instalaciones deportivas
- 6.1.3** Reforzar la vigilancia en el horario nocturno e implementar rondines en áreas solitarias
- 6.1.4** Evitar la entrada de cuerpos policiales a las instalaciones universitarias
- 6.1.5** Fortalecer la vigilancia en las áreas deportivas y reforzar el cuerpo de venados

**6.2 TRANSPORTE**

- 6.2.1** Implementar programas de ruta segura
- 6.2.2** Proporcionar transporte gratuito para la comunidad universitaria
- 6.2.3** Controlar el acceso de vehículos contaminantes

**6.3 DIVERSIDAD E INCLUSIÓN**

- 6.3.1** Apoyar a los estudiantes con escasos recursos
- 6.3.2** Atender las necesidades de las personas con discapacidad, afrodescendientes y la comunidad LGBT
- 6.3.3** Fortalecer el diálogo intercultural
- 6.3.4** Mejorar la atención a personas en situación de vulnerabilidad

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**BIENESTAR UNIVERSITARIO**

**6.4 COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN PARA EL BIENESTAR**

- 6.4.1 Aumentar las redes de información para la comunidad universitaria
- 6.4.2 Reforzar las campañas de información respecto a riesgos
- 6.4.3 Reforzar las campañas de inclusión y no discriminación
- 6.4.4 Fomentar la cultura de la seguridad personal
- 6.4.5 Fomentar el aprendizaje de la LSM entre la comunidad universitaria
- 6.4.6 Difundir protocolos de emergencia
- 6.4.7 Mejorar la capacitación del personal de protección civil
- 6.4.8 Sensibilizar a la comunidad universitaria respecto a los riesgos

**6.5 ATENCIÓN A LA SALUD FÍSICA Y MENTAL**

- 6.5.1 Fortalecer la oferta de cursos y talleres enfocados en salud sexual y reproductiva, con información científica, no estigmatizante, ni discriminatoria
- 6.5.2 Ampliar la oferta y difusión de cursos y talleres para promover hábitos saludables de alimentación
- 6.5.3 Colaboración con los sectores públicos y asociaciones en materia de servicios de salud
- 6.5.4 Crear una unidad, con infraestructura propia y personal especializado, para impulsar programas de investigación, detección, atención, prevención y promoción de la salud mental en la comunidad universitaria
- 6.5.5 Construir un hospital universitario que, además de atender a la comunidad universitaria, sirva para contribuir a prevenir y recuperar la salud de la población de estado de Morelos
- 6.5.6 Brindar servicios de apoyo emocional y salud mental para la comunidad universitaria y la población en general
- 6.5.7 Impartir talleres de inteligencia emocional

Macrocategoría

Microcategoría

Subcategoría

**BIENESTAR UNIVERSITARIO**

**6.6 PROTECCIÓN CIVIL**

- 6.6.1 Dar continuidad a los servicios educativos administrativos ante emergencias y crisis
- 6.6.2 Darle continuidad a un plan de acción educativo que responda a posibles contingencias
- 6.6.3 Identificar y señalar las salidas de emergencia
- 6.6.4 Instalar alarmas sísmicas
- 6.6.5 Implementar medidas de protección y seguridad para las estudiantes y trabajadoras universitarias

**6.7 FORTALECIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES FÍSICAS Y CULTURA DEPORTIVA**

- 6.7.1 Promocionar el deporte recreativo y la actividad física sistematizada
- 6.7.2 Crear estrategias para evitar que los alumnos abandonen las actividades deportivas
- 6.7.3 Impulsar y difundir nuevas prácticas deportivas como senderismo, pilates, yoga, tenis
- 6.7.4 Incrementar el número de horas extracurriculares (culturales y deportivas)
- 6.7.5 Promover el deporte para la prevención de adicciones y actividades delictivas
- 6.7.6 Implementar actividades deportivas y culturales para personas en situación de vulnerabilidad, con discapacidad y para la comunidad LGBT
- 6.7.7 Fomentar encuentros interculturales

Posteriormente, con base en cuenta las aportaciones de este proceso, así como en el análisis institucional y el contexto realizado con anterioridad, las distintas dependencias de la administración central establecieron su horizonte de acuerdo con sus respectivas funciones.

Al finalizar este proceso, se integró una *Versión ejecutiva* del PIDE 2024- 2030, la cual fue publicada el día 10 septiembre del 2024 en la página electrónica <https://pide.uaem.mx/>; este documento sintetiza los principales elementos de la planeación estratégica institucional y se dio a conocer con el propósito de que fuera enriquecido mediante una consulta abierta en línea.

Este cuestionario buscaba conocer la perspectiva de la comunidad universitaria y sociedad en general sobre los apartados que componen dicha versión, así como la pertinencia de los ejes rectores y sus programas. La consulta estuvo disponible en la página del PIDE del 10 al 17 de septiembre, lapso durante el cual fue revisada por 1521 personas, y se recibieron un total de 103 formularios completos.

## Apartado IV. Marco axiológico

Los esfuerzos de la UAEM buscan consolidarla como una institución cuyo modelo educativo la lleve a entornos de aprendizaje interdisciplinarios, flexibles y sostenibles, y que sus conocimientos respondan, de manera directa, a las necesidades que presenta la compleja sociedad a la que nos debemos. Todo ello, poniendo la tecnología al servicio de sus procesos, de la investigación y del aprendizaje mismo, sin olvidar el humanismo que está en el origen de su existencia, y priorizando el bienestar de nuestra comunidad.

### 4.1 Misión institucional

La UAEM es una institución pública y autónoma que contribuye al fortalecimiento y la transformación de la sociedad a través de la ciencia, la educación y la cultura, desde la formación de excelencia de profesionales de nivel medio superior y superior, y la construcción de una ciudadanía con competencias para la vida y el trabajo, con una perspectiva de compromiso comunitario y social para la resolución de las problemáticas a nivel local, regional, nacional e internacional.

### 4.2 Visión institucional para el 2030

La UAEM es un referente por su excelencia educativa con sentido humanista. Es líder en innovación e investigación de vanguardia y promueve la responsabilidad social universitaria, el bienestar comunitario y la construcción de una sociedad más justa, igualitaria e incluyente, a través de sus propósitos formativos que buscan incidir en la resolución de los desafíos del desarrollo sostenible.

### 4.3 Código ético de la UAEM

El quehacer de la UAEM se rige por el Código Ético Universitario, documento aprobado el 29 de septiembre de 2022 por parte del Consejo Universitario, y publicado en el Órgano Informativo Universitario Adolfo Menéndez Samará, número 131, de fecha 17 de enero de 2023. Este código contiene los principios, valores y atributos de conducta en los que se condensa la eticidad institucional como se describe a continuación:

- **Dignidad humana:** Principio que radica en la autonomía moral de cada persona para la toma de decisiones en torno a lo bueno y lo justo, en su capacidad de comunicación y de agencia para conducirse con valores, así como para preservar la sociodiversidad, los procesos de la biósfera y los derechos inalienables que le han sido reconocidos.
  - **Libertad:** Valor que constituye el derecho fundamental de las personas universitarias de pensar, elegir y actuar con base en su razonamiento y voluntad, respetando las diferencias y límites que impone la libertad de los otros, así como la dignidad humana, promoviendo la equidad y participando en la orientación que debe seguir la universidad.
  - **Cuidado ambiental:** Es el conjunto de valores, compromisos sociales, acciones y políticas que manifiestan las personas universitarias para proteger y sostener la biodiversidad y los sistemas ecológicos, incluyendo al ser humano. La bioética y la bioseguridad son las principales propiedades de este valor, las cuales se manifiestan como prácticas orientadas

al cuidado de la salud humana y de la biósfera, anteponiendo, en el actuar, el criterio de beneficencia social e institucional.

- **Justicia:** Principio cuya aplicación se concreta en acciones tendientes a revocar toda forma de dominación, exclusión, humillación o abuso que violenta, dañe o limite la dignidad de las personas. Se manifiesta como lo opuesto a la instrumentalización de los seres humanos o la subordinación de su dignidad en aras de fines particulares. Está presente en las acciones de las personas universitarias en favor del acceso universal a la educación pública, el desarrollo de la ciencia, las humanidades y la tecnología, así como los beneficios de la cultura, la igualdad de oportunidades y la autonomía universitaria.
  - **Igualdad y no discriminación:** Valor que consiste en reconocer, promover o proteger, en la universidad y en la sociedad, una relación de equivalencia en dignidad, derechos y oportunidades entre las personas. Por ello, éste rechaza toda exclusión o restricción en el ejercicio de algún derecho por razones de sexo, género, identidad sexual, embarazo, raza, origen étnico, nacionalidad, idioma, estatus migratorio, estatus socioeconómico, de salud, discapacidad, ideología, color de piel o aspecto físico. El uso de lenguaje inclusivo no sexista y las medidas contra el acoso laboral y sexual constituyen manifestaciones de este valor al interior de la universidad.
  - **Solidaridad:** Es la principal característica de la equidad. Consiste en procurar lo justo tomando en cuenta las diferencias de las personas, las circunstancias y los contextos; radica en el reconocimiento de la vulnerabilidad de algunas de ellas y la consecuente disposición a brindarles apoyo y colaboración. Se materializa en programas de protección a grupos y sujetos vulnerables en el marco de la universidad, así como en la sororidad y la ayuda brindada a otros miembros de la comunidad para cumplir sus funciones y objetivos.
  - **Diversidad y pluralidad:** Valores que consisten en reconocer que, si bien las personas son iguales en dignidad y derechos, son diferentes por sus peculiaridades, biografías, proyectos de vida e identidades. La aceptación y aprecio de las diferencias hace posible la convivencia pacífica entre personas que se reconocen como distintas. En la universidad, se manifiesta también como el fomento de la expresión de diversas ideas, perspectivas, orientaciones y elecciones. El intercambio de experiencias e ideas en un ambiente de libertad, respeto y solidaridad es la principal concreción de la pluralidad.
  - **Honestidad:** Valor que define el comportamiento de quienes integran la comunidad universitaria, cuyo conocimiento y cuidado de sí les permiten determinar sus obligaciones morales con respecto a otras personas y a sí mismos. Se manifiesta como veracidad, probidad y honradez. El respeto a la autoría ajena y el cuidado del patrimonio universitario son concreciones de este valor.
- **Excelencia:** Principio que radica en el conjunto de esfuerzos realizados para construir, día a día, una institución que alcance la máxima valoración tanto por la calidad de su desempeño en las funciones que cumple como por los beneficios sociales que producen sus aportes en la formación de profesionales e investigadores, en la generación y aplicación innovadora del conocimiento y en la difusión y extensión de la cultura.
  - **Responsabilidad social:** Valor que caracteriza al conjunto de prácticas que realizan las personas universitarias, al mostrar vocación de servicio para cumplir con calidad, eficacia

y pertinencia las funciones asignadas por las directrices incluyentes y participativas, priorizando el bien de las personas, colectivos o instituciones, así como de la biósfera. Lo anterior, en el marco de las normas nacionales, tratados y convenciones internacionales, que contribuyen a la sostenibilidad y a la construcción de una sociedad democrática y justa.

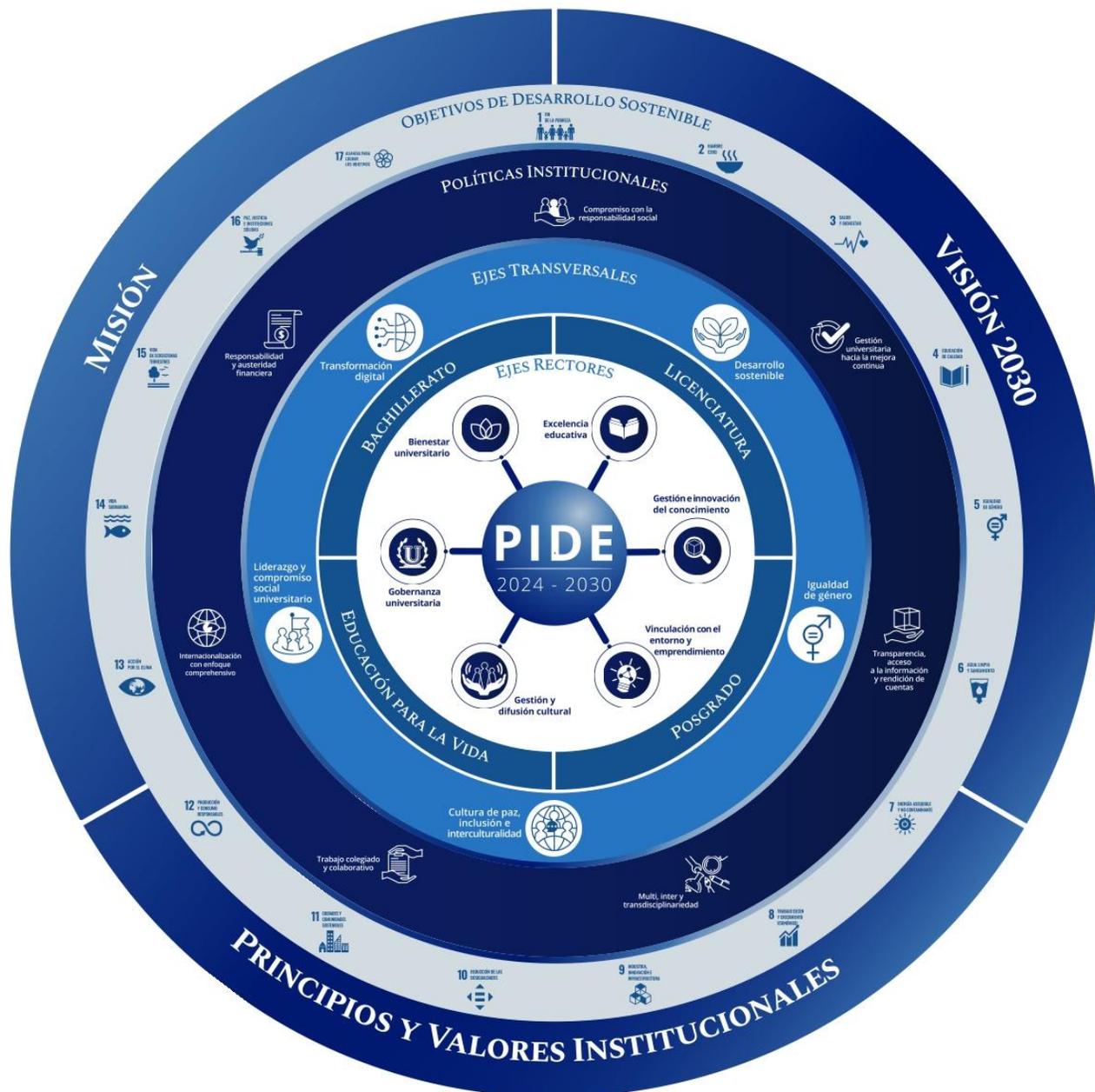
- Identidad institucional: Valor cuyo fundamento radica en las cualidades que cada persona ve en la institución y contribuye a reforzar mediante su participación y colaboración en distintas tareas y comisiones. Esto genera lazos que dan cohesión a la comunidad universitaria, al tiempo que, a nivel individual, produce un sentido de pertenencia.

## Apartado V. Marco conceptual de la planeación institucional

Para el desarrollo del PIDE 2024-2030, se partió de la premisa de que los procesos de planeación institucionales deben ser llevados a cabo en espacios de diálogo, para conocer de qué manera la comunidad universitaria construye la misión y visión hacia el año 2030, reflexionando sobre la forma en la que la UAEM puede impactar, positivamente, en la sociedad morelense, en México y en el mundo.

A continuación, se describen los ejes rectores y transversales, así como las políticas institucionales que guiarán las acciones de la UAEM al 2030.

Figura 23. Conceptualización del PIDE 2024-2030.



Los ejes de este PIDE tuvieron como punto de partida el plan de trabajo de la rectoría; éstos se han ampliado y redefinido desde los distintos ejercicios participativos. Cada uno de ellos responde a las áreas de oportunidad y problemáticas identificadas por la comunidad universitaria y la sociedad en general.

De igual forma, la planeación de la universidad corresponde a una diferenciación entre elementos estratégicos, tácticos y operativos, de manera que se pueda considerar lo estratégico en el marco del PIDE y lo específico en los programas de trabajo de las distintas dependencias de la administración central y de las unidades académicas.

## 5.1 Ejes rectores

### *1. Excelencia educativa*

Ofrecer una educación integral pertinente y relevante, con altos estándares de calidad, asegurando el desarrollo de competencias para la vida, el trabajo y la construcción de una ciudadanía con perspectiva global, equitativa e incluyente, que permita responder de manera exitosa, asertiva y resiliente a contextos dinámicos y flexibles, para fortalecer los lazos entre la universidad y la sociedad.

### *2. Gestión e innovación del conocimiento*

Contribuir al avance de los conocimientos en las diferentes áreas mediante un sistema eficiente de investigación humanística, científica, desarrollo tecnológico y producción cultural, desde una perspectiva inter, multi y transdisciplinaria que conduzca a la solución innovadora de los problemas prioritarios de la sociedad y del entorno, así como la atención de los objetivos para el desarrollo sostenible.

### *3. Vinculación con el entorno y emprendimiento*

Fortalecer las redes de alianzas y colaboraciones con actores sociales, empresariales y gubernamentales en el ámbito local, regional, nacional e internacional, que permitan construir sinergias de forma horizontal, para la consolidación de iniciativas emprendedoras e innovadoras altamente competitivas, que generen cambios socioeconómicos para el bien común y el desarrollo social, productivo y cultural de las comunidades. Todo esto se orientará de acuerdo con los siguientes principios: solidaridad, justicia, equidad, sostenibilidad, interculturalidad, democracia, derechos humanos, entre otros.

### *4. Gestión y difusión cultural*

Innovar y consolidar las acciones y la presencia universitaria en las comunidades, a través del diálogo de saberes, fortaleciendo el estudio, la divulgación, la conservación y la salvaguardia de todas las expresiones del patrimonio cultural, natural, material e inmaterial de la región.

### *5. Gobernanza universitaria*

Consolidar una universidad sostenible con enfoque Ambiental, Social y de Gobernanza (ASG), transformando la cultura organizacional orientándola al logro y al cumplimiento con adaptación al cambio, en la cual, el trabajo y sus efectos sean definidos en un sistema de gestión integral. Esta cultura debe

contar con liderazgos humanos, responsables, comprometidos con los valores institucionales, la mejora continua y el desarrollo de la inteligencia emocional.

Para ello, resulta fundamental garantizar la autonomía y la capacidad de gobernabilidad, lo que implica la libertad de pensamiento, de cátedra, de investigación y de gestión en favor de las juventudes y de la población en general. La Responsabilidad Universitaria comprende la transparencia y la rendición de cuentas en todos los procesos financieros, de recursos materiales y de gestión del talento humano a fin de garantizar la sostenibilidad financiera.

Se fortalecerá la evaluación institucional desde una perspectiva integral, comprehensiva, contextualizada y colaborativa. Asimismo, se plantea una universidad emprendedora, proactiva y generadora de nuevas fuentes de financiamiento.

## *6. Bienestar universitario*

Contribuir al desarrollo humano e integral en el marco de los valores institucionales para construir un entorno solidario, inclusivo y equitativo que incida en el bienestar individual y colectivo, mediante una cultura de la prevención, el cuidado de la salud física y mental, para una mejor calidad de vida.

## 5.2 Ejes transversales

### *Desarrollo sostenible*

Incorporar la sostenibilidad como una forma de actuar de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, que contribuya al cuidado del medioambiente y a la reducción de la desigualdad social, a través de capacidades humanísticas, científicas, tecnológicas y artísticas. Así también, se plantea que la universidad fortalezca su rol como proveedora de conocimiento y de soluciones para jugar un papel estratégico en la consecución de los ODS.

### *Igualdad de género*

Eliminar las barreras estructurales y culturales que perpetúan la desigualdad entre hombres y mujeres, mediante la implementación de prácticas que fomenten el respeto mutuo. Promover una cultura que reconozca y valore las diversas identidades sexogenéricas, orientaciones sexuales y diferencias de género en todos los aspectos de la vida universitaria. Para promover la igualdad de género, se enfocará en prevenir y erradicar la discriminación, así como en visibilizar y atender las conductas tendientes a la violencia por razones de género.

### *Cultura de paz, inclusión e interculturalidad*

Propiciar una educación incluyente que incorpore a todos los sectores de la sociedad, favoreciendo el ingreso, permanencia y egreso, en un ambiente que diluya las desigualdades y propicie la equidad y el respeto a la diversidad. Se implementará un plan y un protocolo para fortalecer una cultura de paz,

mediante la formación ciudadana, la resolución de conflictos, el respeto a los derechos humanos y la equidad e inclusión en las prácticas universitarias.

#### *Liderazgo y compromiso social universitario*

Favorecer el diálogo y la articulación con los diversos actores de la sociedad, para contribuir a la atención de las necesidades del entorno local, regional, nacional e internacional, para la construcción de una sociedad más justa, libre, incluyente y pacífica. De igual manera, fortalecer el liderazgo que genere un ambiente propicio para el desarrollo de ideas y competencias que se adapten a entornos cambiantes, asumiendo la responsabilidad del impacto de las decisiones institucionales sobre la comunidad universitaria y sociedad en general con un sentido ético y transparente.

#### *Transformación digital*

Fortalecer la incorporación de las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digitales (TICCAD) en los programas, procesos y servicios educativos y de gestión, propiciando su innovación para responder, de manera estratégica e incluyente, a los cambios del entorno global. Asimismo, fomentar el desarrollo de una cultura digital en la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto, a fin de construir un contexto de uso responsable, ético, crítico, creativo y con agencia de las TICCAD.

## 5.3 Políticas institucionales

#### *Compromiso con la responsabilidad social*

La política de compromiso con la responsabilidad social responde a la misión institucional de poner el quehacer universitario al servicio y bienestar de la sociedad. Esta labor se asume desde una perspectiva humanista, crítica y ética, enmarcada en nuestra legislación universitaria, para contribuir al estudio y generación de propuestas de soluciones a problemáticas sociales; desde la docencia, la investigación y la extensión de los servicios, se generan acciones en favor de las personas y las comunidades.

#### *Gestión universitaria hacia la mejora continua*

La política de mejora continua se aplica a todas las funciones sustantivas y adjetivas de la institución, de acuerdo con lo establecido en el marco normativo institucional, considerando las necesidades y expectativas de las partes interesadas a través del cumplimiento de objetivos y metas institucionales de manera efectiva, con un carácter participativo, sistemático, integral, progresivo y deliberativo, encaminados a la transformación de la cultura universitaria.

#### *Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas*

La política de acceso a la información, transparencia y rendición de cuentas se refiere a la apertura de las actividades y logros institucionales de modo certero y confiable a partir del ejercicio del recurso público

desde una serie de instrumentos y prácticas de gestión, orientados al cumplimiento de la normativa federal, estatal e institucional con base en el código de ética universitario.

### *Multi, inter y transdisciplinariedad*

Las funciones de la universidad se orientan por enfoques que van más allá de los unidisciplinarios, transitando hacia diálogos del conocimiento con enfoques multi, inter y transdisciplinarios, que coadyuvan a analizar situaciones problemáticas con perspectivas integradoras y plantear soluciones ante los requerimientos de una sociedad compleja y en constante transformación.

### *Trabajo colegiado y colaborativo*

La política de trabajo colegiado y colaborativo busca generar acciones conjuntas, entre todos los miembros de la comunidad universitaria, que fortalezcan los medios para articular e impulsar el desarrollo institucional a través del talento humano para potenciar acuerdos, toma de decisiones, generar aprendizajes, sinergias, transformaciones e innovaciones.

### *Internacionalización con enfoque comprehensivo*

Esta política favorece una universidad conectada internacionalmente para llevar a cabo procesos de formación, investigaciones e innovaciones, desde enfoques humanistas, comprehensivos, inter y multiculturales, basados en la cooperación estratégica para promover el intercambio académico-cultural, experiencias de aprendizaje y adquisición de competencias lingüísticas, a través de redes abiertas que permitan establecer vínculos entre la comunidad universitaria, las IES y actores de diversos sectores.

### *Responsabilidad y austeridad financiera*

La política de responsabilidad y austeridad financiera permitirá implementar una praxis institucional con un sentido de eficiencia, para maximizar el impacto del recurso financiero y de los recursos humanos, lo que posibilitará contar con finanzas sanas y asegurar la viabilidad institucional en el corto, mediano y largo plazo. Se parte de la capacidad de autogestión y emprendimiento de la comunidad universitaria para la generación de recursos y contribuir a la sostenibilidad financiera.

## 5.4 Objetivos del Desarrollo Sostenible

En el año 2015, los estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas aprobaron, en una cumbre histórica, la Agenda 2030 como estrategia para los próximos años. De esa manera surgieron los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Dichos objetivos cumplen con los siguientes criterios:

- Están orientados a la acción.
- Son de carácter global.
- Están interrelacionados, por lo cual el alcance de cualquiera de ellos repercute directamente en el logro de los otros.

La UAEM, como una universidad comprometida con la agenda global y en respuesta a las políticas mexicanas enfocadas en los ODS, alinea el PIDE, con el fin de dar respuesta a estos requerimientos.

Figura 24. Objetivos para el Desarrollo Sostenible.



## 5.5 SEAES

La UAEM, así como todas las instituciones de educación superior, debe atender los requerimientos establecidos a nivel federal por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). Este sistema establece ciclos, fases, procedimientos y acciones para la articulación de los tipos y ámbitos de evaluación y mejora continua integral, así como para la incorporación transversal de los criterios establecidos en la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES).

La aplicación del SEAES propició un ejercicio a nivel nacional y estatal en el que las universidades establecieron metas para cumplir los requerimientos del sistema. La UAEM planteó 34 metas que se busca alcanzar a nivel institucional; a nivel estatal, junto con las autoridades correspondientes, se delimitaron 32 metas que se trabajarán de manera gradual en los próximos tres años, durante los cuales, la universidad se sumará a los esfuerzos conjuntos para el desarrollo del estado de Morelos.

Estos siete criterios orientadores y transversales están estrechamente ligados y tienen como objetivo crear un sistema educativo más justo e igualitario. A saber:

- Compromiso con la responsabilidad social
- Equidad social y de género
- Inclusión
- Excelencia
- Vanguardia
- Innovación social
- Interculturalidad

Este sistema establece la necesidad de evaluar la aplicación de los criterios antes mencionados en las prácticas institucionales, es decir, en las estructuras, estrategias y mecanismos de autoevaluación y mejora continua de la universidad, así como de su grado de sistematicidad, participación e integralidad. A continuación, se señalan los ámbitos:

- Formación profesional
- Profesionalización de la docencia
- Programas educativos de licenciatura
- Programas educativos de investigación y posgrado
- Institucional

Figura 25. Transversalidad de ámbitos y criterios orientadores del SEAES.



Fuente: Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (2023).

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta la importancia que implica la entrada en vigor del SEAES, estos principios y metas fueron parte fundamental para el desarrollo del PIDE 2024- 2030.

## Apartado VI. Ejes rectores y programas estratégicos

El PIDE 2024- 2030 se construyó bajo la premisa de una comunidad universitaria diversa y es el reflejo de una aspiración colectiva para facilitar el acceso a la educación, coadyuvar al desarrollo integral de las personas y contribuir a la transformación de la sociedad. En este marco, las escuelas, facultades, institutos y centros de investigación, mediante el proceso participativo, identificaron las necesidades y problemáticas de su contexto, al tiempo que reconocieron sus fortalezas y generaron propuestas.

Para esta encomienda, los espacios de diálogo fueron la base de trabajo para alcanzar un consenso en torno a seis ejes rectores y cinco transversales que permitirán consolidar los procesos de formación, producción de conocimiento y vinculación con la sociedad y, a su vez, permitirán a la UAEM enfocar sus capacidades institucionales para la atención a sus problemáticas internas y externas.

Este ejercicio partió del principio de que los procesos de planeación institucional se fortalecen en los espacios de diálogo para conocer de qué manera la comunidad universitaria construye la misión y visión hacia el 2030, y analizando la forma en la que la UAEM puede impactar positivamente en la sociedad morelense, en México y en el mundo.

Los ejes del PIDE surgen de la reflexión colectiva que permitirá a la institución mostrarse como una universidad de excelencia, pertinente, innovadora, incluyente y de amplia cobertura, en consonancia con las políticas estatales, nacionales e internacionales. En este marco, la agenda universitaria es una respuesta innovadora para consolidar las fortalezas y transformar nuestro entorno al 2030.

## Eje rector 1



### Excelencia educativa

#### *Descripción:*

Ofrecer una educación integral pertinente y relevante, con altos estándares de calidad, asegurando el desarrollo de competencias para la vida, el trabajo y la construcción de una ciudadanía con perspectiva global, equitativa e incluyente, que permita responder de manera exitosa, asertiva y resiliente a contextos dinámicos y flexibles, para fortalecer los lazos entre la universidad y la sociedad.

## Programa estratégico 1.1 Cobertura con calidad y equidad

### Objetivo del programa:

Mantener y desarrollar oferta educativa de tipo medio superior, superior y aprendizaje a lo largo de la vida que atienda criterios de calidad, con perspectiva glocal, que responda a las necesidades sociales (en cuanto a cobertura) y sea incluyente, en tanto atienda a población diversa.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Impulsar que los programas educativos de nivel medio superior cumplan con los criterios de calidad del modelo de evaluación nacional vigente que corresponda al Sistema de Educación Media.
- II. Incrementar y consolidar los indicadores de calidad en la oferta de los programas educativos de licenciatura y posgrado mediante la evaluación interna y externa (IEVAS, CIFRHS, SEAES, SNP).

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>1</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
1.1.1 Tasa de variación de la matrícula en planteles de nivel medio superior con baja demanda.	0%	3%	6%	9%	12%	16%	16%
1.1.2 Proceso de evaluación institucional de la calidad de los programas educativos de nivel medio superior implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
1.1.3 Índice de programas educativos acreditados por su calidad mediante las instancias de evaluación y acreditación externa de licenciatura alineadas al Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) o de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrado del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (Conahcyt). (Porcentaje de PE de licenciatura acreditados; Porcentaje de PE de posgrado acreditados).	0% <sup>2</sup>	100%	100%	100%	100%	100%	100%

<sup>1</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

<sup>2</sup> El índice es una medida estadística que permite agregar dos o más variables de distinta naturaleza, los elementos que lo componen se ponderan para formar una parte porcentual de este. La línea base se coloca en cero ya que es el punto de partida y como tal, el índice aún no es medible, será hasta el primer año cuando se podrá observar el avance.

1.1.4 Programa institucional de fortalecimiento de los programas educativos del área de la salud, de acuerdo con los requisitos legales y reglamentarios federales y estatales implementado.	0%	40%	60%	100%	100%	100%	100%
1.1.5 Proceso institucional de evaluación de la calidad de los programas educativos de licenciatura y posgrado implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
1.1.6 Número de cursos abiertos autogestivos en formatos MOOC y NOOC, que cubran competencias para la vida, el trabajo y la ciudadanía, con un enfoque de calidad, equidad de género, incluyente y con compromiso social. (reediciones y nuevos).	8	9	10	11	12	13	13

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 1.2 Innovación Educativa

#### Objetivo del programa:

Actualizar la oferta educativa mediante el diseño y la reestructuración de planes de estudios de formación propedéutica, profesional y en investigación, que incorporen innovaciones y tendencias globales en materia de contenidos, transversalidades, modalidades y flexibilidad. Asimismo, como condición para la adecuada implementación de dichas innovaciones, ofrecer oportunidades de formación y actualización docente.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Incrementar el número de planes de estudios de educación media superior, licenciatura y posgrado que, a partir de procesos de creación, modificación y reestructuración, incorporen la innovación en sus contenidos, formatos y modalidades de implementación.
- II. Incrementar el número de productos y servicios de formación y actualización docente acordes con los componentes de innovación educativa que se incorporen en los procesos de creación, modificación y reestructuración de planes de estudios con énfasis en equidad de género, no discriminación, cultura de paz, educación inclusiva y derechos humanos.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>3</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
1.2.1 Lineamientos de diseño y reestructuración curricular actualizados con base en la política educativa vigente y con énfasis en la equidad de género, no discriminación, cultura de paz, educación inclusiva y derechos humanos implementados. (SEAES, MCC EMS, MNC, SNP, MU 2022).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1.2.2 Índice de planes de estudios que cumplen con los lineamientos de diseño curricular vigentes. (Porcentaje de planes de estudio de nivel medio superior que cumplen con lineamientos; porcentaje de planes de estudio de licenciatura que cumplen con lineamientos; porcentaje de planes de estudio de posgrado que cumplen con lineamientos).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1.2.3 Número de nuevos programas educativos de posgrado con orientación profesional en diferentes modelos y modalidades que sean autofinanciables y atiendan los requerimientos emergentes de algún sector.	0	1	2	3	4	5	5
1.2.4 Número de productos o servicios de formación docente asociados con temas de innovación educativa de nivel medio superior y superior (reediciones o nuevos).	9	18	27	36	45	54	54

## Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>3</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 1.3 Formación Integral

#### Objetivo del programa:

Generar oportunidades curriculares, cocurriculares y extracurriculares para que el estudiantado aprenda a aprender, a emprender y adquiera una disposición autoformativa, con base en situaciones que le demanden el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico, socioemocionales, valorales, interculturales, digitales, ciudadanas, de autocuidado y de cuidado del medio ambiente, a través de la solución de problemas, el desarrollo de proyectos y/o la producción o creación de obra determinada.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Incrementar los componentes curriculares de formación integral en los planes de estudios.
- II. Incrementar las oportunidades de formación integral cocurricular y/o extracurricular.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>4</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
1.3.1 Repertorio de Unidades de Aprendizaje Transversales Multimodales (UATM) en programas educativos para fomentar la formación integral implementado.	50%	55%	60%	65%	70%	80%	80%
1.3.2 Catálogo institucional de actividades académicas internas y/o externas que contribuyen a la formación integral de la comunidad estudiantil implementado.	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>4</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 1.4 Acompañamiento para la formación a lo largo de la vida

#### Objetivo del programa:

Fortalecer los mecanismos de atención, acompañamiento y seguimiento a las trayectorias escolares (ingreso, permanencia y egreso), y retención a través de la mejora de los servicios de orientación educativa y tutorías en los diferentes niveles educativos.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Desarrollar e implementar un programa institucional de seguimiento de trayectorias escolares que permita identificar las variables relacionadas con los indicadores de aprovechamiento y eficiencia terminal.
- II. Actualizar y fortalecer el Programa Institucional de Tutorías.
- III. Desarrollar un proyecto de retención estudiantil para todos los niveles educativos ofertados en la UAEM.
- IV. Actualizar y fortalecer el Programa de Seguimiento de Personas Egresadas y Empleadores.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>5</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
1.4.1 Programa institucional de seguimiento a las trayectorias académicas implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
1.4.2 Porcentaje de unidades académicas que atienden las políticas del Programa Institucional de Tutorías alineado a la LGE y LGES.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
1.4.3 Índice de programas educativos que cuentan con un proyecto de retención. (Porcentaje de programas educativos de nivel medio superior; porcentaje de programas educativos de licenciatura; porcentaje de programas educativos de posgrado).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1.4.4 Índice de programas educativos con estudios de seguimiento a personas egresadas y/o empleadores. (Porcentaje de programas educativos de nivel medio superior; porcentaje de programas educativos de licenciatura; porcentaje de programas educativos de posgrado).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>5</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Eje rector 2



### Gestión e innovación del conocimiento

#### *Descripción:*

Contribuir al avance de los conocimientos en las diferentes áreas mediante un sistema eficiente de investigación humanística, científica, desarrollo tecnológico y producción cultural, desde una perspectiva inter, multi y transdisciplinar que conduzca a la solución innovadora de los problemas prioritarios de la sociedad y del entorno, así como la atención de los objetivos para el desarrollo sostenible.

## Programa estratégico 2.1 Consolidación de la investigación

### Objetivo del programa:

Impulsar la investigación científica, humanística y creación artística con enfoques inter, multi y transdisciplinar, dirigida a atender problemas específicos y a la generación de soluciones innovadoras en áreas estratégicas para el desarrollo sostenible, considerando en el proceso a comunidades, empresas y gobiernos.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Fomentar una cultura de investigación en la comunidad estudiantil.
- II. Generar estrategias para la identificación de fuentes de financiamiento nacionales e internacionales destinadas a la investigación y el fortalecimiento de las LGAIC+PC.
- III. Dar seguimiento a los indicadores de reconocimiento académico a PITC.
- IV. Impulsar la generación de proyectos que atiendan desafíos institucionales y sociales.
- V. Diagnosticar el estado de la infraestructura científica y tecnológica.
- VI. Realizar un estudio para establecer estrategias que orienten el cambio generacional de PITC, así como determinar su efecto en los CA.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>6</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
2.1.1 Programa para el desarrollo de vocaciones tempranas implementado.	0%	50%	100%	100%	100%	50%	100%
2.1.2 Programa para la obtención de financiamiento externo para proyectos de investigación y fortalecimiento de las LGAIC+PC implementado.	0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
2.1.3 Índice de distinciones académicas otorgadas por el Prodep y el Conahcyt a PITC. (Porcentaje de PITC con perfil deseable; porcentaje de PITC en el SNII; porcentaje de cuerpos académicos consolidados).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2.1.4 Porcentaje de proyectos de investigación y desarrollo	0%	25%	50%	50%	50%	50%	50%

<sup>6</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

tecnológico vigentes orientados a los ejes transversales del PIDE y criterios del SEAES.								
2.1.5 Proceso de información de investigación científica, humanística y de producción cultural implementado.	0%	50 %	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2.1.6 Programa para el mejoramiento de la infraestructura científica y tecnológica implementado.	0%	10%	20%	30%	50%	80%	100%	100%
2.1.7 Lineamientos para la transversalización de la perspectiva de género en los proyectos de generación innovadora del conocimiento y producción cultural implementados.	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2.1.8 Estudio sobre el relevo generacional de los PITC implementado.	0%	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 2.2 Conocimiento accesible

#### Objetivo del programa:

Facilitar a la comunidad universitaria y sociedad el acceso abierto al conocimiento, los recursos de información y producción académica para contribuir a la divulgación del conocimiento, a través de diversas plataformas y espacios físicos en la universidad, mediante estrategias innovadoras de comunicación.

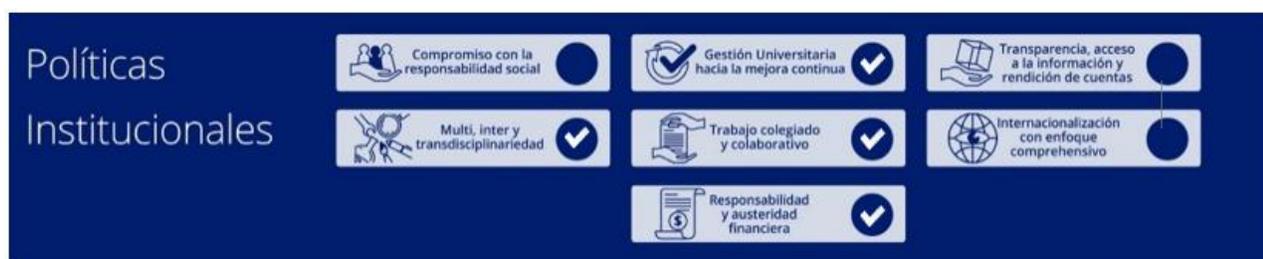
#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Fomentar la edición de libros.
- II. Impulsar la visibilidad y apropiación social de las humanidades, ciencias, tecnología e innovación mediante estrategias de comunicación del conocimiento.
- III. Fortalecer el uso, aprovechamiento y difusión de los recursos de información y plataformas de acceso abierto.
- IV. Colaborar con las unidades académicas para la actualización e innovación de los recursos y los servicios de información del sistema universitario de bibliotecas.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>7</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
2.2.1 Índice de publicaciones (número de publicación con sello UAEM; número de publicaciones con perspectiva de género).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2.2.2 Número de actividades transversales de divulgación realizadas en unidades académicas.	21	23	25	28	31	34	34
2.2.3 Curso abierto para el uso y aprovechamiento de los recursos de información del sistema universitario de bibliotecas implementado.	0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
2.2.4 Número de proyectos para la mejora académica y administrativa del sistema universitario de bibliotecas.	0	6	12	18	24	30	30
2.2.5 Programa de comunicación del conocimiento implementado.	0%	10%	30%	60%	80%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>7</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 2.3 Conocimiento en acción

#### Objetivo del programa:

Gestionar e impulsar actividades para la protección, valorización y transferencia del conocimiento generado en la universidad hacia la sociedad.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Fortalecer la transferencia de conocimientos y la propiedad intelectual en beneficio de la sociedad.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>8</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
2.3.1 Lineamientos institucionales para la transferencia de conocimientos y propiedad intelectual implementados.	0%	30%	70%	100%	100%	100%	100%
2.3.2 Número de solicitudes de derechos de autor de obras literarias y material didáctico.	15	20	30	35	40	45	50

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>8</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 2.4 Cooperación académica interna, nacional e internacional

#### Objetivo del programa:

Fomentar la cooperación intersectorial e interinstitucional a través de la generación del conocimiento y el fortalecimiento de redes de cooperación para el desarrollo de soluciones inclusivas, innovadoras y sostenibles para desafíos comunes.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Promover el aprovechamiento de oportunidades de movilidad.
- II. Promover la vinculación entre PITC, instituciones y sectores a nivel regional, nacional e internacional.
- III. Formalizar y ejecutar de manera efectiva convenios de cooperación con instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales e internacionales.
- IV. Establecer alianzas estratégicas con editoriales y bibliotecas internacionales.
- V. Fortalecer el aprendizaje de un segundo idioma distinto al español con un enfoque regional en la comunidad universitaria.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>9</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
2.4.1 Programa de seguimiento de movilidad estudiantil interna, nacional e internacional implementado.	10%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
2.4.2 Porcentaje de PITC que realizan actividades de movilidad académica nacional e internacional.	10%	20%	30%	40%	50%	60%	60%
2.4.3 Catálogo de redes y convenios de colaboración a nivel nacional e internacional implementado.	15%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
2.4.4 Número de convenios y contratos para coediciones y colaboraciones editoriales o bibliotecarias, en los ámbitos nacional e internacional.	18	20	22	24	26	29	32
2.4.5 Programa de fortalecimiento del aprendizaje de idiomas implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>9</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Eje rector 3



### Vinculación con el entorno y emprendimiento

#### *Descripción:*

Fortalecer las redes de alianzas y colaboraciones con actores sociales, empresariales y gubernamentales en el ámbito local, regional, nacional e internacional, que permitan construir sinergias de forma horizontal, para la consolidación de iniciativas emprendedoras e innovadoras altamente competitivas, que generen cambios socioeconómicos para el bien común y el desarrollo social, productivo y cultural de las comunidades. Todo esto se orientará de acuerdo con los siguientes principios: solidaridad, justicia, equidad, sostenibilidad, interculturalidad, democracia, derechos humanos, entre otros.

### Programa 3.1 Vinculación para el desarrollo humano y profesional

#### Objetivo del programa:

Garantizar una formación integral e inclusiva para toda la comunidad universitaria y sociedad en general, facilitando la formación académica y profesional en el ámbito de competencias profesionales y laborales a lo largo de toda la vida.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Contribuir al desarrollo de competencias para fortalecer las habilidades de las personas que les permitan adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y laborales, bajo los principios de igualdad de género, derechos humanos, inclusión y sustentabilidad.

#### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>10</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
3.1.1 Número de actividades académicas de educación permanente (conferencias, foros, cursos, talleres, seminarios y diplomados).	20	22	24	26	28	30	30

#### Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>10</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa 3.2 Comunicación y sinergia con el entorno

#### Objetivo del programa:

Fortalecer la presencia de la universidad en los sectores público, privado y social, mediante el diálogo y la difusión de las actividades sustantivas de la UAEM a través de los medios de comunicación institucionales.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Consolidar la imagen de la universidad al exterior asegurando su compromiso social.
- II. Concertar alianzas estratégicas con los tres niveles de gobierno, los principales líderes estatales y nacionales, con organismos de la sociedad civil, empresas, medios de comunicación y egresados para promover la colaboración y la sostenibilidad.

- III. Generar una agenda universitaria de difusión con titulares de unidades académicas del nivel medio superior, superior y de posgrado.
- IV. Reforzar con campañas de promoción, a través de Radio UAEM, los servicios que presta la UAEM a los sectores social, empresarial y gubernamental.
- V. Mantener una estrecha relación con medios de comunicación externos que coadyuven a posicionar los contenidos y mensajes de la UAEM en sus propios canales de comunicación.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>11</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
3.2.1 Estudio de percepción y compromiso social de la UAEM implementado.	0	20%	40%	60%	80%	90%	100%
3.2.2 Número de proyectos institucionales de colaboración estratégica.	0	2	4	6	8	10	10
3.2.3 Programa de difusión de las actividades sustantivas de la universidad implementado.	0	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3.2.4 Número de conferencias de prensa con diferentes personajes de la comunidad universitaria, de acuerdo con la agenda universitaria de difusión.	0	2	4	6	8	10	12

### Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>11</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 3.3 Ecosistema de emprendimiento social e innovación

#### Objetivo del programa:

Impulsar la cultura del emprendimiento en la comunidad universitaria y en la sociedad en general, a través de herramientas y acompañamiento para contribuir al desarrollo económico y al bienestar social.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Generar mecanismos de articulación con las DES para promover el emprendimiento universitario.
- II. Desarrollar un programa de formación de emprendimiento para la comunidad universitaria y la sociedad.
- III. Impulsar la propiedad intelectual en la comunidad universitaria y la sociedad.
- IV. Impulsar proyectos de emprendimiento con perspectiva ambiental, incluyente y de género.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>12</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
3.3.1 Número de proyectos de emprendimiento.	170	180	190	200	210	220	230
3.3.2 Número de actividades para la formación de líderes emprendedores.	8	10	12	14	16	18	20
3.3.3 Número de solicitudes de propiedad industrial ingresadas.	7	8	9	10	11	12	13
3.3.4 Número de registros de derechos de autor de obras no literarias.	8	10	12	14	16	18	20

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



<sup>12</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 3.4 Empleabilidad y compromiso social

#### Objetivo del programa:

Contribuir al desarrollo de habilidades profesionales en el estudiantado en escenarios reales, así como apoyar la transición al campo laboral en cumplimiento del compromiso social universitario.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Contribuir en la inserción laboral de la comunidad universitaria a través de talleres en colaboración con el Servicio Nacional del Empleo, además de la captación y promoción de vacantes de empleo que facilite su incorporación al mercado laboral tomando en cuenta la perspectiva incluyente.
- II. Establecer alianzas con empresas y organizaciones para identificar y publicar vacantes laborales.
- III. Creación de un programa de seguimiento a prácticas profesionales.
- IV. Actualizar la plataforma de registro para alumnos de servicio social.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>13</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
3.4.1 Número de vacantes de empleo ofertadas con un sentido incluyente.	70	100	130	160	190	210	240
3.4.2 Número de talleres para buscadores de empleo ofertados con enfoque incluyente, compromiso social y liderazgo.	1	3	5	7	8	11	11
3.4.3 Programa de seguimiento de las prácticas profesionales implementado.	0	20%	40%	60%	80%	100%	100%
3.4.4 Plataforma actualizada para el servicio social implementada.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>13</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Eje rector 4



### Gestión y difusión cultural

#### *Descripción:*

Innovar y consolidar las acciones y la presencia universitaria en las comunidades, a través del diálogo de saberes, fortaleciendo el estudio, la divulgación, la conservación y la salvaguardia de todas las expresiones del patrimonio cultural, natural, material e inmaterial de la región.

## Programa estratégico 4.1 Presencia cultural universitaria en las comunidades

### Objetivo del programa:

Promover la participación activa y visible de la universidad en la vida cultural de las comunidades.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Fortalecer el programa cultural universitario, a través de la realización de festivales culturales y de la creación de una red cultural universitaria.
- II. Promover los derechos culturales en concordancia con la normativa estatal vigente.
- III. Realizar actividades transversales para la promoción de la no discriminación, perspectiva de género, cultura de paz e interseccionalidad.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>14</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
4.1.1 Porcentaje de la comunidad universitaria que participa en actividades culturales.	10%	20%	40%	50%	60%	70%	80%
4.1.2 Número de macro-festivales culturales al año por DES.	4	8	12	16	20	24	28
4.1.3 Número de convocatorias anuales de creación cultural.	3	4	4	5	6	7	8
4.1.4 Número de actividades de difusión anuales con temáticas de reconocimiento y respeto a las comunidades diversas que integran la comunidad universitaria.	5	5	6	6	7	8	8

### Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>14</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 4.2 Diálogo intercultural y de saberes

#### Objetivo del programa:

Generar espacios para el intercambio, validación y certificación de conocimientos y prácticas culturales entre la universidad y las comunidades.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Promover la interculturalidad con la comunidad universitaria y el entorno.
- II. Desarrollar espacios representativos con distintos grupos culturales.
- III. Desarrollar la red para la promoción interna y externa de la cultura de la paz y la igualdad de género.

- IV. Consolidar la validación y certificación de saberes.
- V. Impulsar la creación y fortalecimiento de la identidad cultural de los jóvenes y favorecer su participación y apreciación del patrimonio cultural y natural del estado.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>15</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
4.2.1 Número de eventos anuales con temáticas ambientales e interculturales.	4	4	5	5	5	8	9
4.2.2 Comisión universitaria con representación de distintos grupos culturales implementada.	0%	40%	100%	100%	100%	100%	100%
4.2.3 Número de colaboraciones o convenios de educación permanente para la validación y certificación de saberes.	2	3	4	5	6	7	8
4.2.4 Instrumento que permita realizar mediciones en la transformación social a través de la gestión cultural implementado.	0 %	20%	40%	60%	80%	100%	100%

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



<sup>15</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 4.3 Manejo y salvaguardia del patrimonio cultural y natural de Morelos

#### Objetivo del programa:

Fortalecer el conocimiento, conservación y salvaguardia del patrimonio cultural y natural de Morelos.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Establecer una normatividad y legislación en materia de patrimonio cultural de la universidad.
- II. Diseñar criterios para la intervención y la conservación del patrimonio cultural y natural para la praxis institucional e interinstitucional.
- III. Fortalecer la difusión del patrimonio cultural y natural en la comunidad universitaria y la sociedad en general.
- IV. Contribuir a la recuperación de la memoria histórica del estado de Morelos.

#### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>16</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
4.3.1 Proyecto normativo en materia de patrimonio cultural de la universidad implementado.	0%	30%	30%	50%	50%	70%	70%

<sup>16</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

4.3.2 Protocolo para la intervención en la conservación del patrimonio cultural y natural implementado.	0	20%	30%	50%	70%	100%	100%
4.3.3 Programa de difusión del patrimonio cultural y natural a través de publicaciones, medios universitarios y externos implementado.	0	20%	30%	50%	70%	100%	100%

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

<p><b>1</b> FIN DE LA POBREZA</p> 	<p><b>2</b> HAMBRE CERO</p> 	<p><b>3</b> SALUD Y BIENESTAR</p> 	<p><b>4</b> EDUCACIÓN DE CALIDAD</p> 	<p><b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO</p> 	<p><b>6</b> AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO</p> 
<p><b>7</b> ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p> 	<p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p> 	<p><b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p> 	<p><b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p> 	<p><b>11</b> CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p> 	<p><b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p> 
<p><b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA</p> 	<p><b>14</b> VIDA SUBMARINA</p> 	<p><b>15</b> VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES</p> 	<p><b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p> 	<p><b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p> 	

## Eje rector 5



### Gobernanza universitaria

*Descripción:*

Consolidar una universidad sostenible con enfoque Ambiental, Social y de Gobernanza (ASG), transformando la cultura organizacional orientándola al logro y al cumplimiento con adaptación al cambio, en la cual, el trabajo y sus efectos sean definidos en un sistema de gestión integral. Esta cultura debe contar con liderazgos humanos, responsables, comprometidos con los valores institucionales, la mejora continua y el desarrollo de la inteligencia emocional.

Para ello, resulta fundamental garantizar la autonomía y la capacidad de gobernabilidad, lo que implica la libertad de pensamiento, de cátedra, de investigación y de gestión en favor de las juventudes y de la población en general. La Responsabilidad Universitaria comprende la transparencia y la rendición de cuentas en todos los procesos financieros, de recursos materiales y de gestión del talento humano a fin de garantizar la sostenibilidad financiera.

Se fortalecerá la evaluación institucional desde una perspectiva integral, comprehensiva, contextualizada y colaborativa. Asimismo, se plantea una universidad emprendedora, proactiva y generadora de nuevas fuentes de financiamiento.

## Programa estratégico 5.1 Cultura organizacional universitaria con enfoque a logro y cumplimiento.

### Objetivo del programa:

Transformar la cultura organizacional universitaria orientada al logro y al cumplimiento, enmarcada en los valores institucionales con adaptación al cambio, eficacia y liderazgo humano, a través de un sistema de gestión integral.

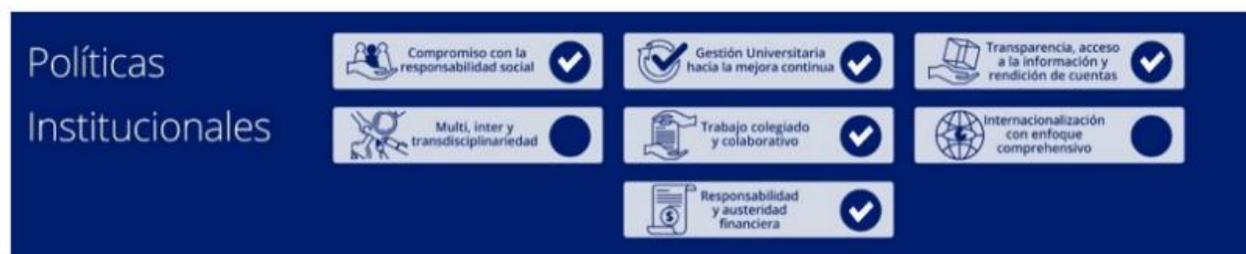
### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Implementar un programa de evaluación para el personal de confianza de las dependencias administrativas y unidades académicas.
- II. Desarrollar un sistema integrado de gestión de calidad que unifique los requisitos de las diferentes normas aplicables, fortaleciendo una cultura de calidad, ambiental y seguridad de la información, a través de la mejora continua, promoviendo la igualdad de género, igualdad laboral y la no discriminación en la organización.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>17</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.1.1 Programa de evaluación del personal de confianza implementado.	0%	10%	30%	50%	70%	90%	100%
5.1.2 Índice de desarrollo del sistema de gestión integral (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO/IEC 27001:2022, ISO 21001:2018, ISO 37301).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>17</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 5.2 Innovación en la gestión y los servicios universitarios

#### Objetivo del programa:

Implementar estrategias de innovación para la gestión, enfocadas en la optimización de los servicios universitarios, mediante el uso de tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital, priorizando la responsabilidad social universitaria.

## Líneas de acción del programa al 2030

- I. Automatizar los procesos de servicios escolares para reducir los tiempos y ampliar los alcances.
- II. Actualizar e interconectar los módulos de información y estadística institucional para la toma de decisiones en unidades académicas y dependencias administrativas.
- III. Automatización de los procesos administrativos del personal para su optimización.
- IV. Transformar el proceso de planeación, seguimiento y evaluación institucional para una gestión universitaria moderna y eficiente.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>18</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.2.1 Proceso estratégico de control escolar implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
5.2.2 Plataforma de información y estadística universitaria implementada.	20%	30%	50%	70%	90%	100%	100%
5.2.3 Porcentaje de procesos administrativos del personal automatizados.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
5.2.4. Proceso estratégico de planeación, seguimiento y evaluación institucional implementado.	30%	50%	60%	80%	100%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>18</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



*Programa estratégico 5.3 Fortalecimiento de la infraestructura universitaria para el desarrollo académico y de gestión.*

*Objetivo del programa:*

Fortalecer la infraestructura universitaria de forma integral, mejorando y adecuando los espacios académicos y de gestión con perspectiva inclusiva, de sustentabilidad y seguridad.

*Líneas de acción del programa al 2030*

- I. Fortalecer las edificaciones que integran la infraestructura universitaria con perspectiva inclusiva, de sustentabilidad y seguridad en cada unidad académica y administrativa.
- II. Brindar mantenimiento, adecuaciones y mejorar a los espacios de todos los campus universitarios.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>19</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.3.1. Programa de mantenimiento y mejora de espacios académicos implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
5.3.2. Plan Maestro de Construcción Institucional implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>19</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



*Programa estratégico 5.4 Responsabilidad financiera y rendición de cuentas.*

*Objetivo del programa:*

Fortalecer la estructura financiera y patrimonial de la universidad con un enfoque de transparencia y rendición de cuentas con la finalidad de asegurar su sostenibilidad.

*Líneas de acción del programa al 2030*

- I. Trabajar en la gestión responsable de recursos y contribuir en la generación de nuevas fuentes para la sostenibilidad financiera.
- II. Fortalecer la cultura de transparencia institucional.
- III. Implementar medidas de austeridad en la programación y ejecución de los recursos, con principios de economía, eficiencia y transparencia.
- IV. Realizar el seguimiento de logros y avances de todas las unidades académicas y dependencias administrativas.
- V. Reducir el porcentaje de devoluciones financieras en los recursos extraordinarios.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>20</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.4.1. Programa de Sostenibilidad Universitaria implementado.	0%	20%	50%	70%	80%	100%	100%
5.4.2. Programa Universitario de Transparencia implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	90%	100%
5.4.3. Plan de austeridad y racionalidad de los recursos implementado.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5.4.4. Programa de rendición de cuentas implementado.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5.4.5. Porcentaje de reintegros a la TESOFE	5%	5%	4%	4%	3%	2%	1%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>20</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 5.5 Transformación digital para la mejora continua

#### Objetivo del programa:

Fortalecer y robustecer el uso de las TICCAD en la UAEM a través de ampliar y actualizar el equipamiento y la conectividad, desarrollar e implementar soluciones institucionales con mediación tecnológica, ampliar la puesta a disposición de recursos informativos y de comunicación de base tecnológica, y la certificación de competencias digitales relevantes en sus diversos ámbitos de interés y responsabilidad.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Ampliar y actualizar la infraestructura tecnológica (equipamiento y conectividad).
- II. Ampliar y mejorar la sistematización y automatización de procesos y sistemas académicos y administrativos con mediación tecnológica.
- III. Ampliar la disponibilidad de recursos digitales formativos e informativos al servicio de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.
- IV. Desarrollar e implementar un marco institucional de competencias digitales.
- V. Actualizar las políticas institucionales en ámbitos relacionados con el uso de las TICCAD en la UAEM, conforme a las necesidades y prioridades de la institución.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>21</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.5.1 Índice de cobertura tecnológica.	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5.5.2 Porcentaje de procesos académicos automatizados.	0%	45%	50%	55%	60%	65%	65%
5.5.3. Proceso de actualización del repositorios institucionales e incremento de personas usuarias.	0%	25%	54%	58%	62%	66%	66%
5.5.4 Marco Institucional de Competencias Digitales.	10%	60%	70%	80%	90%	100%	100%
5.5.5 Número de propuestas normativas anuales relacionadas con el uso de las TIC.	1	2	3	4	5	6	7

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>21</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



Programa estratégico 5.6 Liderazgo para el cambio.

Objetivo del programa:

Consolidar el compromiso y el liderazgo del personal para potenciar los procesos de gestión y la mejora continua de la institución.

Líneas de acción del programa al 2030

- I. Transformar el liderazgo y la cultura organizacional para que el personal administrativo alcance su potencial.
- II. Realizar un diagnóstico de la satisfacción de los servicios universitarios brindados.
- III. Promover la motivación entre el personal administrativo y reconocer sus logros.
- IV. Realizar actividades de seguimiento e integración para personas egresadas y jubiladas, así como otras partes interesadas.
- V. Fortalecer la responsabilidad social de la institución.

## Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>22</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.6.1. Programa de desarrollo de talento universitario implementado.	0%	20%	60%	100%	100%	100%	100%
5.6.2. Programa itinerante de liderazgo implementado.	0%	20%	60%	100%	100%	100%	100%
5.6.3. Encuesta de satisfacción universitaria implementada.	0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
5.6.4. Número de eventos de reconocimiento del personal	3	3	4	4	4	4	4
5.6.5. Programa de integración y extensión de la vida universitaria implementado.	0%	20%	60%	80%	100%	100%	100%
5.6.6. Programa de responsabilidad social universitaria implementado.	0%	20%	60%	80%	100%	100%	100%

## Relación del programa con las políticas institucionales



## Relación del programa con los ejes transversales



<sup>22</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



Programa estratégico 5.7 Derechos y normatividad universitaria.

Objetivo del programa:

Contribuir a la garantía de los derechos y el cumplimiento de la normatividad institucional en beneficio de toda la comunidad universitaria.

Líneas de acción del programa al 2030

- I. Difundir los servicios que se brindan a la comunidad estudiantil y los mecanismos de participación
- II. Fomentar la cultura de derechos humanos en el ámbito universitario y social.
- III. Fomentar la cultura de la legalidad a través de un portal institucional accesible y actualizado.
- IV. Consolidar la cultura archivística institucional en apoyo de las funciones sustantivas y adjetivas de las UAEM.

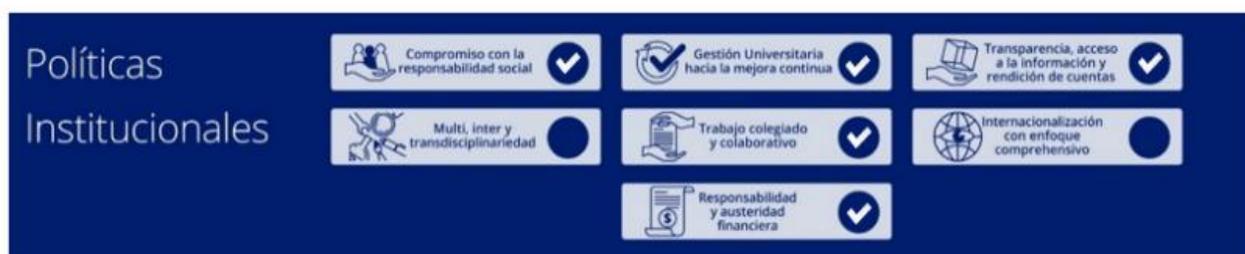
Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>23</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
5.7.1. Porcentaje de unidades académicas en las que se difunden los servicios estudiantiles.	0%	13%	26%	50%	75%	100%	100%

<sup>23</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

5.7.2. Programa universitario de derechos humanos implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	90%	100%
5.7.3. Proceso de actualización del portal web de legislación universitaria.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5.7.4. Porcentaje de dependencias administrativas que han homologado sus procesos archivísticos.	0%	15%	30%	45%	60%	75%	90%

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Eje rector 6



### Bienestar universitario

#### *Descripción:*

Contribuir al desarrollo humano e integral en el marco de los valores institucionales para construir un entorno solidario, inclusivo y equitativo que incida en el bienestar individual y colectivo, mediante una cultura de la prevención, el cuidado de la salud física y mental, para una mejor calidad de vida.

## Programa estratégico 6.1 Desarrollo integral de la comunidad universitaria

### Objetivo del programa:

Contribuir al desarrollo armónico de toda la comunidad universitaria promoviendo su bienestar.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Implementar esquemas de plan de vida y carrera para el personal de confianza.
- II. Fortalecer el liderazgo del personal administrativo de confianza y docentes por horas.
- III. Sensibilizar y contar con la normativa adecuada para la comunidad universitaria en temas de género y cultura de paz.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>24</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
6.1.1. Proceso de plan de vida y carrera del personal de confianza de la UAEM implementado.	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%
6.1.2 Número de cursos de liderazgo, dirigidos al personal de confianza.	0	2	4	6	8	10	10
6.1.3 Porcentaje de unidades académicas que imparten conferencias anuales sobre no discriminación, perspectiva de género, interseccionalidad y cultura de paz.	0%	10%	15%	20%	20%	30%	30%
6.1.4 Porcentaje de la normativa sometida a CU que incluyan elementos de género, interseccionalidad y cultura de paz.	0%	30%	80%	80%	80%	80%	80%

### Relación del programa con las políticas institucionales



<sup>24</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

## Relación del programa con los ejes transversales



## Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



### Programa estratégico 6.2 Cuidado integral de la salud física y mental

#### Objetivo del programa:

Desarrollar estrategias inter y transdisciplinarias que contribuyan al cuidado de la salud integral de la comunidad universitaria y la sociedad morelense.

#### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Crear un comité y un observatorio institucionales para el seguimiento integral de la salud física y mental.
- II. Desarrollar y aplicar la encuesta de salud integral de la UAEM con perspectiva de género e inclusión.

- III. Mantener, adecuar y desarrollar espacios universitarios que promuevan estilos de vida saludable con perspectiva sustentable e inclusiva.
- IV. Establecer recursos formativos en diferentes modalidades sobre salud física y mental para la comunidad universitaria.
- V. Integrar una red universitaria de servicios de atención para la salud física y mental.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>25</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
6.2.1. Comité y observatorio para el seguimiento integral de la salud física y mental implementado.	0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%
6.2.2 Porcentaje de la comunidad universitaria que participa en la encuesta de la salud integral.	0%	15%	30%	45%	60%	75%	85%
6.2.3 Porcentaje de la comunidad universitaria beneficiada con las acciones de mantenimiento, adecuación y desarrollo de espacios universitarios que promuevan estilos de vida saludable.	0%	10%	25%	45%	65%	80%	80%
6.2.4 Porcentaje de unidades académicas y dependencias administrativas capacitadas en temas de salud física y mental.	0%	15%	30%	45%	60%	75%	100%
6.2.5. Índice de ambientes universitarios sanos (Norma 025, Norma 035, cursos de capacitación con el enfoque de coaching).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6.2.6. Red universitaria de servicios de atención para la salud física y mental implementada.	0%	30%	50%	80%	100%	100%	100%

<sup>25</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



### Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Programa estratégico 6.3 Seguridad, cultura de paz y atención a las violencias en la comunidad universitaria

### Objetivo del programa:

Fomentar una cultura de paz y el aseguramiento de los espacios universitarios para contribuir al bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Promover la cultura de la denuncia y atención mediante acciones de sensibilización y procedimientos adecuados, con un sentido de cero tolerancia a las violencias.
- II. Fortalecer y armonizar el marco jurídico institucional para la igualdad, la no discriminación y la vida libre de violencias en la universidad respecto a las leyes y tratados nacionales e internacionales.
- III. Salvaguardar la vida y la integridad de la comunidad universitaria, el entorno, así como el patrimonio universitario ante factores externos e internos.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>26</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
6.3.1. Índice de cultura de paz (Acciones de sensibilización para estudiantes, administrativos y académicos, campañas de difusión, atención de casos de violencias).	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6.3.2. Red para la promoción interna y externa de la cultura de la paz y la igualdad de género implementada.	0%	10%	30%	50%	70%	90%	100%
6.3.3. Protocolo para la prevención, atención y armonización de la legislación aplicable implementado.	60%	70%	80%	90%	100%	100%	100%
6.3.4 Porcentaje de programas de protección civil actualizados.	0%	14%	27%	41%	61%	80%	100%
6.3.5 Porcentaje de unidades académicas capacitadas en materia de seguridad.	70%	70%	80%	80%	95%	100%	100%

<sup>26</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, que están partiendo desde un distinto enfoque, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

6.3.6 Número de programas de identificación de riesgos en materia de seguridad, por zonas.	0	1	2	3	4	5	5
6.3.7 Número de programas de estrategia y seguimiento en materia de seguridad, por zonas.	0	1	2	3	4	5	5

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



### Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Programa estratégico 6.4 Cultura, recreación y tiempo libre

### Objetivo del programa:

Impulsar en la comunidad universitaria y sociedad en general actividades artísticas y culturales, para el desarrollo de conocimientos, habilidades y recreación con el fin de potenciar el desarrollo humano holístico.

### Líneas de acción del programa al 2030

- I. Fortalecer la vinculación entre las unidades académicas y áreas transversales de la universidad en materia cultural y deportiva.
- II. Diseñar e implementar materiales formativos sobre conocimientos básicos en temas de sustentabilidad, cultura, deporte y salud.
- III. Reestructurar los mecanismos de difusión de las actividades físicas, deportivas, artísticas y de cultura.
- IV. Adaptar y mejorar los espacios deportivos y culturales, con perspectiva de sustentabilidad e inclusión.
- V. Establecer mecanismos de seguimiento de la comunidad que participa en actividades físicas, culturales, deportivas y de formación en sustentabilidad.

### Indicadores del programa

Indicadores	Línea base 2024 <sup>27</sup>	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030
6.4.1 Número de materiales sobre difusión de las actividades de cultura, actividad física, deportes y sustentabilidad.	0	6	12	18	27	35	44
6.4.2. Programa de adaptación y mejora de los espacios deportivos y culturales, con perspectiva de sustentabilidad e inclusión, implementado.	0	20%	40%	60%	80%	100%	100%
6.4.3 Porcentaje de unidades académicas que imparten actividades físicas deportivas organizadas y culturales.	0%	60%	70%	80%	90%	100%	100%
6.4.4. Programa institucional de fortalecimiento de grupos	0%	20%	40%	60%	80%	100%	100%

<sup>27</sup> Todos los indicadores que tienen como línea base cero hacen referencia a procesos implementados por primera vez, o bien, parten de un enfoque distinto, también hay casos de datos que aún no están sistematizados institucionalmente.

representativos deportivos y culturales implementado.								
6.4.5 Número de actividades de promoción cultural y deportiva, con un enfoque regional.	4	8	12	16	20	24	28	

### Relación del programa con las políticas institucionales



### Relación del programa con los ejes transversales



### Relación del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)



## Apartado VII. Marco de evaluación y seguimiento del PIDE 2024-2030

El PIDE será evaluado mediante un marco de monitoreo y evaluación diseñado para verificar la efectividad de las acciones emprendidas y su alineación con los ejes rectores y transversales. Este proceso será crucial para evaluar el avance en los programas estratégicos, así como de los indicadores y metas institucionales.

Además, será implementado con un enfoque de evaluación, basado en principios, utilizando la metodología del marco lógico para estructurar la planificación y solucionar obstáculos. Se realizará una medición anual de indicadores, con el objetivo de ajustar las estrategias en función del contexto y asegurar el cumplimiento de las metas institucionales. En 2026, se llevará a cabo una evaluación intermedia, la cual permitirá ajustar, confirmar o eliminar la meta de acuerdo con el análisis realizado por los responsables de cada una de éstas.

Figura 26. Etapas de evaluación institucional.



El sistema de semaforización se utilizará para clasificar el cumplimiento de los indicadores en tres categorías: óptimo (verde), mejorable (amarillo) y en riesgo (rojo).

Cuadro 2. Rangos de evaluación institucional.

0	59	60	79	80	100
<i>Límite inferior</i>	<i>Límite superior</i>	<i>Límite inferior</i>	<i>Límite superior</i>	<i>Límite inferior</i>	<i>Límite superior</i>
<b>EN RIESGO</b>		<b>MEJORABLE</b>		<b>ÓPTIMO</b>	

Las metas en semáforo rojo recibirán especial atención, se incorporarán al programa de acciones y, posteriormente, al programa de seguimiento, con el fin de elaborar estrategias para alcanzar los resultados esperados. La implementación efectiva de este plan dependerá de la coordinación de todos los actores universitarios y una gestión eficaz que garantice la sostenibilidad de las acciones.

El PIDE representa un esfuerzo integral y participativo para responder a los desafíos presentes y futuros de la educación media superior y superior. Con su formulación, se representa la culminación de un amplio y complejo proceso de análisis y trabajo, en el que la Universidad Autónoma del Estado de Morelos ha identificado, con precisión y firmeza, las áreas prioritarias en las que deberá trabajarse durante la presente administración. El PIDE es la ruta estratégica clave para el crecimiento y la consolidación de la universidad. Este plan es el resultado de un proceso de análisis riguroso y participativo sin precedentes que involucra a todos los sectores de la comunidad universitaria y la sociedad morelense, el cual busca responder tanto a los desafíos actuales como a las exigencias futuras en educación superior.

El plan institucional destaca la necesidad de fortalecer la calidad educativa, promover la investigación científica y tecnológica, y consolidar la vinculación social, con un enfoque en la sustentabilidad y la transformación social. Además, subraya la importancia de innovar en los modelos educativos y administrativos para mantener a la universidad como un referente en el ámbito nacional.

La implementación exitosa de este plan dependerá de la participación y coordinación de todos los actores universitarios, así como de una gestión eficaz y eficiente que asegure la coherencia y sostenibilidad de sus acciones. De esta manera, la UAEM reafirma su compromiso de contribuir al desarrollo regional y nacional, posicionándose como una institución de educación superior de excelencia, orgullo de Morelos y del país.

## Referencias

- Álvarez, M. E. (7 de junio de 2023). *Sesión de Instalación de la Junta de Gobierno del CONAHCyT en la 1a Sesión extraordinaria del 2023*. CONAHCyT. <https://CONAHCyT.mx/sesion-de-instalacion-de-la-junta-de-gobierno-del-CONAHCyT-en-la-1a-sesion-extraordinaria-del-2023/>
- Álvarez Torres, F. J., Velázquez Sagahón, F. J. y López Torres, G. C. (2024). Universidad 5.0. El futuro de la Universidad y la Alfabetización en Inteligencia Artificial. *TIES, Revista de Tecnología e Innovación en Educación Superior*, (10), 100-111. <https://www.ties.unam.mx/index.php/ties/article/view/17>
- Arroyo, J. P. (2018). *Líneas de política pública para la Educación Media Superior*. Secretaría de Educación Pública, Subsecretaría de Educación Media Superior. [https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13516/1/images/LineasDePoliticaPublica\\_EMS.pdf](https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13516/1/images/LineasDePoliticaPublica_EMS.pdf)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (20 de abril de 2021). Ley General de Educación Superior. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)
- Consejo Estatal de Población Morelos. (2020). *Proyecciones de la población*. Gobiernos del Estado. [https://coespo.morelos.gob.mx/images/Investigacion\\_poblacion/Proyecciones\\_de\\_Poblacion\\_2024.pdf](https://coespo.morelos.gob.mx/images/Investigacion_poblacion/Proyecciones_de_Poblacion_2024.pdf)
- Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior. (2023). *Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*. [https://educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/marco\\_gral\\_SEAES.pdf](https://educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/marco_gral_SEAES.pdf)
- Diario Oficial de la Federación (28 de diciembre de 2023). Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5712746&fecha=28/12/2023#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5712746&fecha=28/12/2023#gsc.tab=0)
- Guadalupe, C. (2022). *Data and Knowledge Production*. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022. Unesco. <https://www.whec2022.org/EN/homepage/whec2022-resources>
- Hessen, D. y Schmelkes, S. (2022). *Higher Education and the SDGs. A synthesis based of the Report of the Global Independent Expert Group on the Universities and the 2030 Agenda (EGU2030)*. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022. Unesco. <https://www.whec2022.org/EN/homepage/whec2022-resources>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Censo de población y vivienda 2020*. INEGI. [https://www.INEGI.org.mx/programas/ccpv/2020/#datos\\_abiertos](https://www.INEGI.org.mx/programas/ccpv/2020/#datos_abiertos)
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI. (2023). Tasa de abandono escolar por entidad federativa según nivel educativo, ciclos escolares seleccionados de 2000/2001 a 2022/2023. INEGI. [https://www.INEGI.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Educacion\\_Educacion\\_11\\_c6aa7c65-4d89-4eaf-972e-431727fc686d](https://www.INEGI.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Educacion_Educacion_11_c6aa7c65-4d89-4eaf-972e-431727fc686d)
- Karakhanyan, S. (2022). *Quality and relevance of programmes in higher education*. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022. Unesco. <https://www.whec2022.org/EN/homepage/whec2022-resources>

Naciones Unidas (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Pedró, F. y Galán, V. (2022) *International Cooperation to Enhance Synergies*. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022. Unesco.  
<https://www.whec2022.org/EN/homepage/whec2022-resources>

Pedroza Flores, R. y Reyes Fabela, A.M. (2022). Perspectiva de la educación superior en México 2030. *Interdisciplina* 10(27), 289-313. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2022.27.82156>

Pelletier, K., Brown, M., Brooks, D., McCormack, M., Reeves, J. y Arbino, N. (2021). *2021 EDUCAUSE Horizon Report, Teaching and Learning Edition*. Educause. <https://library.educause.edu/-/media/files/library/2021/4/2021hrteachinglearning.pdf>

Subsecretaría de Educación Media Superior (2018) Líneas de política pública para la Educación Media Superior.  
[https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13516/1/images/LineasDePoliticaPublica\\_EMS.pdf](https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13516/1/images/LineasDePoliticaPublica_EMS.pdf)

Unesco. (2022). *La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe. Informe regional de monitoreo ODS4-Educación 2030*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48153-la-encrucijada-la-educacion-america-latina-caribe-informe-regional-monitoreo>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (07 de octubre de 2022). Modelo universitario. *Órgano Informativo Universitario*, (7). [https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/organo-informativo-universitario/Menendez\\_Samara\\_No\\_128c.pdf](https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/organo-informativo-universitario/Menendez_Samara_No_128c.pdf)

Valenzuela Migoya, F. y Cuéllar Medina, A. (2022). *Construir una visión de futuros para las universidades*. Global EdTech Impact Alliance. [https://innkind.com/wp-content/uploads/2023/05/vision\\_futuros\\_Universidades\\_FerVal.pdf](https://innkind.com/wp-content/uploads/2023/05/vision_futuros_Universidades_FerVal.pdf)

Versión 2024.