



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

Plan de Trabajo
Candidato a Rector 2018-2024
Dr. José Díaz
**Centro de Investigación en Dinámica
Celular, UAEM**

Cuernavaca, Morelos, septiembre de 2017

1. Introducción

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) atraviesa actualmente una severa crisis financiera que la ha llevado a un déficit histórico de ~ \$1,000 millones de pesos. Está inmersa, además, en un conflicto con el Gobierno Estatal, dirigido por el Gobernador Graco Ramírez Abreu, quien ha retenido las aportaciones federales y estatales dirigidas al pago de los empleados de la Universidad, ocasionando que miles de trabajadores se queden sin sustento económico para sus familias. Este conflicto se ha extendido más de lo necesario y deja la impresión de una fragilidad extrema de las Universidades Públicas Estatales hacia los embates de los gobiernos correspondientes, de la corriente política que sean y hacia un manejo inadecuado de las finanzas universitarias. La autonomía de la UAEM queda sacudida, así como la viabilidad de su proyecto Universitario.

Esta propuesta es un intento por encontrar una solución viable a la fragilidad económica de nuestra Institución que la ha caracterizado desde el siglo pasado. Busca como llevar a la UAEM a ser la Universidad número uno del país y a que se clasifique entre las primeras 50 universidades a nivel internacional. El pueblo de Morelos y, en general, el pueblo de México merece una educación de calidad equiparable a la educación ofrecida en el mal llamado primer mundo.

2. Antecedentes

En los últimos sexenios, los esfuerzos del Psic. René Santoveña, del Dr. Fernando Bilbao y del Dr. Alejandro Vera, así como de sus predecesores y rectores interinos, han puesto a nuestra Institución en la senda de ser una Universidad de primer nivel dentro del país, con una masa crítica de investigadores de altura internacional, con nuevos Centros e Institutos de investigación que se cimentarán paulatinamente haciendo de Morelos una referencia obligada en los campos científico y tecnológico de frontera. Así mismo, las áreas económico-administrativas y sociales, el área educativa, las artes y la educación física han sufrido un impulso que les ha dado presencia central en la vida universitaria, impactando a la sociedad morelense.

Las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad establecidas en el Modelo Universitario (MU) [1] permiten la evolución continua de la UAEM hacia una Institución cuyo objetivo fundamental es la formación integral del estudiante, en contrapeso a la formación utilitaria del individuo que propone el modelo económico neoliberal [2]. El MU será, por tanto, el eje central de esta propuesta ya

que es el indicado para catapultar y sostener a la Universidad que será la mejor del país.

Por lo tanto, para lograr que la UAEM ocupe el primer plano en la educación media-superior y superior del país, el MU será ligado a un conjunto de acciones que complementan las ya efectuadas durante las gestiones anteriores pero que, a su vez, crean nuevas propuestas estratégicas para lograr una Universidad altamente competitiva, autosuficiente, posicionada a nivel internacional, con una infraestructura de calidad, con un sistema administrativo altamente eficiente que complemente las actividades de docencia, investigación y difusión, con un sistema de administración de fondos para el retiro que asegure una jubilación digna y sin sobresaltos de todos los trabajadores universitarios sin excepción y, sobre todo, formada por unidades regionales que, en conjunto con nuestro Campus Central, pueda atender una matrícula de al menos 60,000 alumnos hacia 2024.

3. Objetivo General

En esta propuesta se plantea como objetivo general:

Lograr que hacia 2024 la UAEM sea una Universidad altamente competitiva, posicionada como la mejor de México y entre las primeras 50 del mundo.

4. Objetivos particulares

Se plantea el siguiente objetivo particular a corto plazo, i.e., para los dos primeros años de mi gestión:

Estabilizar y fortalecer económicamente a la UAEM

Se plantean los siguientes objetivos específicos a mediano y largo plazo, i.e., después del segundo año de gestión:

a) Fortalecer e incrementar la calidad de las actividades de docencia, investigación y de gestión académica con el fin de colocar a la UAEM como la primera Universidad de México y como una de las primeras 50 del mundo.

b) Incrementar el impacto de las actividades universitarias sobre el desarrollo de la sociedad Morelense, en particular, y de México en general.

Para alcanzar estos objetivos se requieren como actores a los estudiantes, trabajadores administrativos, trabajadores académicos, al Gobierno Estatal y al Gobierno Federal, principalmente.

5. El Modelo Educativo de la UAEM

De acuerdo al Plan de Desarrollo 2013-2018 del Gobierno Federal (presidido por el Lic. Enrique Peña Nieto) y publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013 [3], se reconoce que México requiere de una Educación de Calidad para robustecer el capital humano y formar mujeres y hombres comprometidos con la sociedad. El Sistema Educativo Mexicano debe fortalecerse para estar acorde a las demandas de un mundo globalizado, ya que la falta de educación es una barrera que evita el desarrollo productivo del país, limitando las capacidades de comunicación entre la población, de trabajo en equipo, de resolver problemas utilizando las tecnologías de información para adoptar procesos y tecnologías superiores, y de innovar. Esta falta de capital humano es un reflejo no sólo de un sistema educativo deficiente sino de la desvinculación entre los sectores educativo, empresarial y social.

La globalización de la sociedad ha favorecido el surgimiento de un nuevo paradigma social en el que los jóvenes tienen a su disposición tecnologías de comunicación que ponen gran cantidad de información a su alcance. Esta información debe procesarse para extraer lo que es útil o importante para generar nueva información relevante, generar nuevas tecnologías e innovar. En este sentido, el Sistema Educativo Nacional debe estrechar los vínculos entre la investigación y la vida productiva del país, con el fin de formar jóvenes con la capacidad de generar nuevos conocimientos que impacten el desarrollo del país y que no busquen sino que inventen nuevas oportunidades de trabajo.

En este punto, es necesario que la nación, en conjunto, invierta en actividades y servicios que generen valor agregado de forma sostenible, lo que implica un incremento del nivel de inversión pública y privada en ciencia y tecnología pero también un incremento en su efectividad.

Por el ello el Gobierno Federal se ha fijado como meta en el aspecto educativo:

“Un México con educación de calidad para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano. Esta meta busca incrementar la calidad de la educación para que la población tenga las herramientas y escriba su propia historia de éxito. El enfoque, en este sentido, será promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el mundo de hoy demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida. En la misma línea, se buscará incentivar una mayor y más efectiva

inversión en ciencia y tecnología que alimente el desarrollo del capital humano nacional, así como nuestra capacidad para generar productos y servicios con un alto valor agregado” [3].

En este sentido la Universidad Autónoma del Estado de Morelos adoptó en 2010 un modelo educativo centrado en el sujeto en formación (competencias) como uno de los pilares del modelo universitario. De esta forma el Modelo Universitario (MU) define las funciones sustantivas de la Universidad: educación, investigación y difusión de la cultura y extensión de los servicios. Esta parte sustantiva de la Universidad se centra en la formación, la generación y aplicación del conocimiento y en la vinculación y comunicación con la sociedad. En el MU se trata de consolidar la investigación incorporándola al currículo como eje transversal de formación y vinculándola a la solución de problemas de la realidad social, económica, cultural y política del país [1].

Meta 1

Lograr que el MU sea el eje central para la formación de recursos humanos de alto nivel, capaces de impactar positiva y vigorosamente a la sociedad de Morelos en particular y de México en general, como resultado del sistema educativo de competencia internacional que se piensa establecer en la UAEM en el período de 2018 a 2024.

6. Fortalecimiento y estabilidad económica de la UAEM

En establecimiento de una Universidad pública de primer nivel requiere de un manejo sano y responsable sus finanzas. En la UAEM las fuentes de financiamiento principales son las partidas presupuestales provenientes de los gobiernos Federal y Estatal, los recursos autogenerados y otras fuentes como proyectos de investigación y de infraestructura (fondos PRODEP, CONACYT, etc. [4]). El gobierno estatal otorga al menos 2.5% de su presupuesto anual a la UAEM (alrededor de 500 millones de pesos) y el gobierno Federal otorgó en 2017 cerca de 1,116 millones de pesos (Tabla 1a).

Históricamente, el presupuesto anual ordinario proporcionado por los gobiernos Estatal y Federal se incrementó de aproximadamente 516 millones de pesos en 2006 a 1, 666 millones de pesos propuesto para 2017, es decir, en aproximadamente 223%. Sin embargo, paradójicamente, la UAEM está sufriendo una crisis económica sin precedente con un déficit cercano a 1,000 millones de pesos (Tabla 1b), con pasivos cercanos a 893 millones de pesos en marzo de 2017 (Tabla 1b) y con parte del presupuesto estatal retenido ilegalmente por el Gobernador del

Estado de Morelos que ha ocasionado el pago parcial del salario de los trabajadores y falta de liquidez para afrontar los compromisos operativos.

Desafortunadamente, esta crisis muestra la fragilidad económica de la UAEM ante el entorno político, económico y social en el que está embebida y en el que los factores de mayor peso que ocasionan esta fragilidad están plasmados en la Tabla 1a: a) desbalance entre ingresos y egresos, que en 2017 generará un déficit de más de 1,000 millones de pesos, es decir, la Universidad estará prácticamente inhabilitada para operar hacia el mes de noviembre de dicho año, aunque desde el mes de agosto comenzó a sufrir de una recesión económica que le evita cumplir incluso son los gastos de operación básicos (agua, luz, etc.) y el pago de becas y de estímulos al personal docente; b) como se muestra en la sección de egresos Tabla 1a los gastos de la Universidad en 2017 son demasiado elevados. Se reporta un gasto de ~ 1,233 millones de pesos correspondientes al pago de servicios profesionales que en 2016 correspondió 48% a salario y prestaciones del personal académico, 39 % al salario y prestaciones del personal administrativo. Este gasto corresponde al 74% del presupuesto proyectado. En cambio, el rubro de jubilaciones es 21.5% del presupuesto anual a recibir el cual es alto pero manejable, aunque es necesario disminuir este porcentaje a < 10 %. Sin embargo, sólo estos dos rubros representan el 95.5% del presupuesto total dejando un remanente de tan sólo ~ 75 millones de pesos para cubrir el resto de los gastos de la Universidad; c) los gastos no reconocidos (sin considerar las pensiones) equivalen a un 31% del presupuesto, siendo parte de las causas del déficit presupuestal. Es menester recordar que la UAEM ha arrastrado un déficit histórico debido al exceso de gastos no reconocidos por los gobiernos Estatal y Federal que incluyen las pensiones del personal jubilado. *Estos gastos son una de las fuentes de la fragilidad económica de la UAEM ya que se tienen que desviar recursos de otros fines para cubrirlos.*

Otra fuente de fragilidad es el control que los gobiernos Estatal y Federal ejercen sobre el presupuesto universitario anual. Es bien conocido que los gobiernos neoliberales ejercen demasiado peso sobre los aspectos competitivos de las Universidades, poniéndolas a contender entre sí en base a ciertos indicadores (ver sección 7) que determinan en buena medida el presupuesto que se les asigna y las Universidades que tienen que ser rescatadas económicamente en forma continua no son muy bien vistas. Adicionalmente, desde su creación, ha sido materialmente imposible que las Universidades públicas autónomas se mantengan al margen de conflictos políticos internos y externos que no tienen que ver con el desarrollo académico pero que pueden frenarlo. La UAEM no es la excepción y aunque ha

superado ya las épocas en que los conflictos laborales generaban huelgas de larga duración, no se han podido superar los conflictos con el gobierno Estatal que han incidido en su autonomía presupuestal. En consecuencia, la autonomía universitaria ha sido puesta en entredicho más de una vez a lo largo de su existencia, pero aun con más fuerza en este sexenio. Una Universidad pública que sufre y se cimbra ante embates presupuestarios y políticos por parte del gobierno Estatal no puede considerarse realmente autónoma.

¿Cómo puede fortalecerse económicamente la UAEM para no sufrir una crisis cómo la actual?

Para impulsar la estabilidad y crecimiento económico de la UAEM, se proponen las siguientes metas de corto plazo, i.e., en los primeros dos años de mi gestión, independientemente de si hay rescate económico o no por parte de la SEP:

Meta 2

Gestionar de un incremento presupuestal inmediato a \$2,500 millones de pesos ante los gobiernos Estatal y Federal.

Meta 3

Alcanzar un estricto control de las finanzas universitarias y la disminución de los gastos no reconocidos.

Meta 4

Lograr la disminución del personal de confianza no esencial para las actividades universitarias.

Meta 5

Incremento mínimo de la infraestructura durante la etapa de recuperación económica.

A mediano y largo plazo, i.e., después de dos años de gestión se espera alcanzar las siguientes metas:

Meta 6

Efectuar la contratación personal académico eventual por honorarios sustituyendo el esquema actual de contratación.

Meta 7

Lograr el crecimiento y reorganización de la UAEM.

Meta 8

Incrementar sustancialmente los recursos autogenerados.

En consecuencia:

- 1) Es urgente gestionar de inmediato una ampliación presupuestal inicial a \$2,500 millones de pesos anuales (~ 55,555 pesos por alumno con una matrícula fija inicial de 45,000 alumnos) teniendo en cuenta que los indicadores académicos de la UAEM le permitieron su ingreso al CUMEX (Consortio de Universidades Mexicanas). De esta ampliación presupuestal se pagará de inmediato y en una sola exhibición el crédito pactado con el Banco Interacciones, S.A. de C.V. También se dará siempre prioridad al pago de salarios y prestaciones de los trabajadores.
- 2) Es necesario mantener en todo momento un control estricto de las finanzas universitarias, no efectuando gastos excesivos no reconocidos y tratando de incrementar los recursos autogenerados a un mínimo de 1 mil millones de pesos anuales. Estos ingresos autogenerados se emplearán en parte para financiar estancias de trabajo de profesores extranjeros de alto nivel, para becas de movilidad y para incrementar el fideicomiso para el fondo de retiro de los trabajadores de la Universidad con el fin de que tengan un retiro digno, sin sobresaltos económicos y sin incidir negativamente sobre el presupuesto asignado a la Universidad. Otros gastos no reconocidos se discutirán con los Sindicatos.
- 3) Se propone la disminución del personal de confianza a un mínimo que permita el funcionamiento óptimo de la administración de las Unidades Académicas. Se hará un estudio para determinar el personal requerido por cada Unidad.
- 4) Contratar personal académico de asignatura por honorarios para cubrir las asignaturas que el personal de base no pueda de cubrir.



Presupuesto ordinario 2017 (Miles de Pesos)

INGRESOS	ANUAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Subsidio Federal Ordinario	778,735	141,806	70,902	106,354	70,902	70,902	140,665	105,604	70,152	152	152	665	479
Subsidio Federal Anticipo	350,000		140,000		140,000		70,000						
Subsidio Estatal Ordinario	537,911	44,891	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820	44,820
SUBSIDIO ORDINARIO (A)	1,666,646	186,697	255,722	151,174	255,722	115,722	255,485	150,424	114,972	44,972	44,972	45,485	45,299
EGRESOS	ANUAL	DEVENGADO					ESTIMADO						
Nómina	2,109,030	110,078	136,396	140,976	144,397	205,951	174,442	146,920	174,442	146,920	174,442	146,920	407,146
Servicios Personales	1,233,330	69,660	77,197	68,323	83,469	142,167	110,658	83,136	110,658	83,136	110,658	83,136	211,134
Prestaciones no Reconocidas	516,700	24,418	41,199	52,653	34,927	34,927	34,927	34,927	34,927	34,927	34,927	34,927	119,012
Pensiones y Jubilaciones	359,000	16,000	18,000	20,000	26,001	28,857	28,857	28,857	28,857	28,857	28,857	28,857	77,000
Gastos de Operación	405,508	9,528	33,217	33,603	35,400	35,400	35,400	30,622	38,465	38,466	38,469	38,469	38,469
Gastos fijos	135,138	3,091	6,886	16,538	11,682	11,682	11,682	10,105	12,693	12,694	12,695	12,695	12,695
Gastos variables	270,370	6,437	26,331	17,065	23,718	23,718	23,718	20,517	25,772	25,772	25,774	25,774	25,774
EGRESOS DEL EJERCICIO (B)	2,514,538	119,606	169,613	174,579	179,797	241,351	209,842	177,542	212,907	185,386	212,911	185,389	445,615
RESULTADO DEL EJERCICIO (A-B)	847,892	67,091	86,109	23,405	75,925	125,629	45,643	27,118	97,935	140,414	167,939	139,904	400,316
RESULTADO ACUMULADO		67,091	153,200	129,795	205,720	80,091	125,734	98,616	681	139,733	307,672	447,576	847,892

(a)

CONCEPTO	ANUAL	EJERCIDO					ESTIMADO							DIFERENCIA
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
INGRESOS DEL EJERCICIO	1,666,646	186,697	255,722	151,174	255,722	115,722	255,485	150,424	114,972	44,972	44,972	45,485	45,299	0
PAGOS DEL EJERCICIO (C)	1,666,646	65,840	130,257	123,172	255,722	95,722	255,485	150,424	114,972	44,972	44,972	45,485	45,299	294,324
ADEUDOS ANTERIORES	472,686	120,857	125,465	28,002	0	20,000	0	0	0	0	0	0	0	178,362
REMANENTE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ADEUDOS DEL EJERCICIO (C-B)	847,892	53,766	39,356	51,407	75,925	145,629	45,643	27,118	97,935	140,414	167,939	139,904	400,316	1,142,216
ADEUDOS ACUMULADOS	1,320,578	53,766	93,122	144,529	68,604	214,233	168,590	195,708	293,643	434,057	601,996	741,900	1,142,216	1,320,578

(b)

CONCEPTO	2017		2016		CONCEPTO	2017		2016	
	31 de marzo	31 de diciembre	31 de diciembre	2016		31 de marzo	31 de diciembre	31 de diciembre	2016
ACTIVO					PASIVO				
Activo Circulante					Activo Circulante				
Efectivo y Equivalentes					Cuentas por Pagar a Corto Plazo				
Efectivo	382,334,653	371,127,593			Servicios Personales por Pagar a Corto Plazo	178,606,704	226,974,966		
Bancos/Tesorería	83,732,399	95,252,250			Proveedores por Pagar a Corto Plazo	59,237,454	104,895,423		
Bancos/Depositos y Otros					Contratistas por Obras Públicas por Pagar a Corto Plazo	23,536,477	36,163,508		
Inversiones Temporales (hasta 3 meses)					Participaciones y Aportaciones por Pagar a Corto Plazo	392,466	2,171,328		
Fondos con Afectación Específica	298,602,254	275,875,343			Transferencias Otorgadas por Pagar a Corto Plazo	-	-		
Depósitos de Fondos de Terceros en Garantía y/o Admón.					Int., Comisiones y Otros Gastos de la Deuda Pub. por Pagar a Corto Plazo	-	-		
Otros Efectivos y Equivalentes					Retenciones y Contribuciones por Pagar a Corto Plazo	95,428,899	83,444,825		
Derechos a Recibir Efectivo o Equivalentes					Devoluciones de la Ley de Ingresos por Pagar a Corto Plazo	-	-		
Inversiones Financieras de Corto Plazo	650,524,696	26,217,536			Otras Cuentas por Pagar a Corto Plazo	11,408	899,882		
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	4,886,325	1,042							
Deudores Diversos por Cobrar a Corto Plazo	169,204,324	22,732,869			Documentos por Pagar a Corto Plazo	472,686,000	-		
Ingresos por Recuperar a Corto Plazo	2,719,271	2,480,828			Documentos Comerciales por Pagar a Corto Plazo	-	-		
Deudores por Anticipos de la Tesorería a Corto Plazo					Documentos con Contratas por Obras Pub. por Pagar a Corto Plazo	-	-		
Préstamos Otorgados a Corto Plazo					Otros Documentos por Pagar a Corto Plazo	472,686,000	-		
Otros Derechos a Recibir Efectivo o Equiv. a Corto Plazo	1,048,776	1,002,797							
472,686,000					Porción a Corto Plazo de la Deuda Pública a Largo Plazo	25,763,328	-		
Derechos a Recibir Bienes o Servicios					Porción a Corto Plazo de la Deuda Pública Interna	25,763,328	-		
Ant. a Proveedores por Adq. de Bienes y Prest. de Serv. a Corto Plazo					Porción a Corto Plazo de la Deuda Pública Externa	-	-		
Ant. a Proveedores por Adq. de Bienes Imm. y Muebles a Corto Plazo					Porción a Corto Plazo de Arrendamiento Financiero	-	-		
Ant. a Proveedores por Adq. de Bienes Intangibles a Corto Plazo									
Ant. a Contratistas por Obras Públicas a Corto Plazo					Títulos y Valores a Corto Plazo	-	-		
Otros Derechos a Recibir Bienes o Servicios a Corto Plazo					Títulos y Valores de la Deuda Pública Interna a Corto Plazo	-	-		
					Títulos y Valores de la Deuda Pública Externa a Corto Plazo	-	-		
Inventarios									
Inventario de Mercancías para Venta					Pasivos Diferidos a Corto Plazo	8,451,654	9,443,765		
Inventario de Mercancías Terminadas					Ingresos Cobrados por Adelantado a Corto Plazo	-	-		
Inventario de Mercancías en Proceso de Elaboración					Intereses Cobrados por Adelantado a Corto Plazo	-	-		
Bienes en Tránsito					Otros Pasivos Diferidos a Corto Plazo	8,451,654	9,443,765		
Almacenes					Fondos y Bienes de Terceros en Garantía y/o Admón. a C. P.	83,269	83,269		
Almacén de Materiales y Suministros de Consumo					Fondos en Garantía a Corto Plazo	83,269	83,269		
Estimación por Pérdida o Deterioro de Activos Circulantes					Fondos en Administración a Corto Plazo	-	-		
Est. para Ctas. Incobrables por Derechos a Recibir Efectivo o Equiv.					Fondos Contingentes a Corto Plazo	-	-		
Estimación por Deterioro de Inventarios					Fondos de Fideicomiso, Mandatos y Contratos Análogos a Corto Plazo	-	-		
Otros Activos Circulantes					Otros Fondos de Terceros en Garantía y/o Administración a Corto Plazo	-	-		
Valores en Garantía					Valores y Bienes en Garantía a Corto Plazo	-	-		
Bienes en Garantía (excluye depósitos de fondos)					Provisiones a Corto Plazo	-	-		
Bienes Deriv. de Embargos, Decons., Asguramientos y Dación en Pago					Provisión para Demandas y Juicios a Corto Plazo	-	-		
Adquisición con Fondos de Terceros					Provisión para Contingencias a Corto Plazo	-	-		
					Otras Provisiones a Corto Plazo	-	-		
Total de Activos Circulantes	1,032,859,349	397,345,129			Otros Pasivos a Corto Plazo	207,556,692	121,926,555		
					Ingresos por Clasificar	185,157,605	100,501,462		
					Recaudación por Participar	-	-		
					Otros Pasivos Circulantes	22,399,087	21,425,093		
					Total de Pasivos Circulantes	893,147,647	358,428,555		

(c)

Tabla 1.- Déficit presupuestal UAEM. (a) Tabla de ingresos y egresos. (b) Déficit acumulado a diciembre de 2017. (c) Desglose de pasivos a marzo de 2017. Fuente: Información proporcionada por la Administración Central de la UAEM (junio 2017).

5) En los primeros dos años se efectuarán las obras que sean estrictamente necesarias, dando prioridad a las Unidades Regionales que las requieran y a la modernización de la Universidad. Esta modernización incluirá la adopción de energías limpias (celdas solares, por ejemplo) para autogenerar recursos como luz, agua potable, y otras necesidades de cada Unidad Académica. Se utilizarán principalmente los fondos federales y estatales y autogenerados para este fin.

6) Hacia 2020 se reorganizará la UAEM para impulsar su crecimiento, incrementar su nivel académico y aumentar su presencia en el Morelos. En este punto, *se impulsará la creación de cuatro Campus en distintas regiones de Morelos y cada uno de los cuales contará con preparatoria con carrera técnica terminal, Escuelas Superiores o Facultades y Centros e Institutos de Investigación.* Las Unidades Regionales actuales se mantendrán en operación dando una cobertura de prácticamente 100% de Morelos.

7) Para lograr una plena autonomía es necesario el fortalecimiento económico de la UAEM. Los subsidios federales y estatales siempre serán limitados, por lo cual el fortalecimiento de las finanzas universitarias solo se puede lograr construyendo una Universidad económicamente activa. Para incrementar los recursos autogenerados se efectuarán actividades de vinculación con la iniciativa privada buscando, incluso, inversiones provenientes de este sector para la creación de empresas universitarias híbridas en áreas estratégicas ligadas a la investigación en energías limpias, en ingeniería genética, ingeniería biomédica, robótica médica, industrial y doméstica, entre otras. Se continuará impulsando las actividades deportivas, artísticas y de asesoría educativa, en finanzas y contabilidad para la población en general. Se buscarán los mecanismos para que estos recursos puedan ser utilizados para pagar la nómina y/o prestaciones del personal universitario en casos urgentes como el que hace poco se presentó. De esta forma, un cambio en la legislación universitaria lograría que los recursos autogenerados puedan ser usados con plena autonomía para fomentar la estabilidad y crecimiento económico de la UAEM.

El incremento en los recursos autogenerados mediante el impulso de diferentes áreas del conocimiento, artísticas y deportivas, en conjunto con el manejo adecuado y responsable del presupuesto, fortalecerá y estabilizará económicamente a la UAEM, permitiendo su evolución hacia la excelencia dentro del sistema universitario mexicano y fortaleciendo su autonomía.

4. Docencia e Investigación

El ingreso de la UAEM al CUMex es un indicativo de que el esfuerzo de los estudiantes, del personal académico, del personal de confianza y del personal administrativo está rindiendo frutos y está impulsando a nuestra Universidad hacia los primeros lugares del ranking de Universidades mexicanas, aunque todavía no estamos ni entre las primeras 100 Universidades a nivel mundial. Esta propuesta plantea el reto de hacer de la UAEM una Universidad de excelencia a nivel nacional e internacional para que los hijos de los morelenses y de otros estados de la república puedan cursar estudios de alto nivel y de bajo costo en Morelos con la confianza de que serán equivalentes a los ofrecidos en los Estados Unidos, Inglaterra, Alemania y otras partes del mal llamado "primer" mundo.

Durante la gestión del Dr. Alejandro Vera Jiménez (2012-2018) la matrícula estudiantil aumentó de 24,491 alumnos en todos los niveles en 2012 a 41,093 en 2017, es decir, un incremento del 68% (Figura 1). De esta matrícula, el quinto informe del Dr. Vera (2017) indica que la matrícula de bachillerato se incrementó de 6,000 alumnos en 2011 a 12,000 alumnos en 2017, la de licenciatura de 14,800 a 27,500 alumnos y la de posgrado ha crecido muy lentamente de 1,359 a 1,600 alumnos en el mismo período. En el mismo informe, se indica que la oferta educativa de la UAEM se ha extendido a 20 de los 22 municipios de Morelos teniendo una cobertura educativa casi total en el Estado.

Así mismo, nuestros estudiantes son tendidos por 9 escuelas preparatorias, 18 escuelas de nivel superior, 16 Facultades, 11 Centros de Investigación, 3 Institutos, 1 Centro de Extensión y Difusión de las Culturas y 1 Centro de Investigación Interdisciplinar para el Desarrollo Universitario.

Estas Unidades académicas están atendidas por un profesorado altamente calificado con estudios mínimos de licenciatura. En la Figura 2 se muestra que 94.5 % de los Profesores de Tiempo Completo (PTC) cuentan con estudios de doctorado, lo cual está por arriba del valor del indicador CUMex, y de los cuales 82% tienen estudio de doctorado. De los PTCs, el 52% son investigadores que pertenecen al SNI y casi el 82% tienen perfil deseable PRODEP, ambos valores muy por arriba de los indicadores CUMex. Así mismo, la UAEM posee un conjunto de investigadores de alto nivel internacional con un índice $h > 10$, lo que los coloca entre el grupo selecto de científicos que trabajan en la frontera de la ciencia y tecnología. Estos datos muestran que la UAEM ha adquirido en este sexenio una fortaleza académica por arriba de otras Universidades que pertenecen al consorcio.

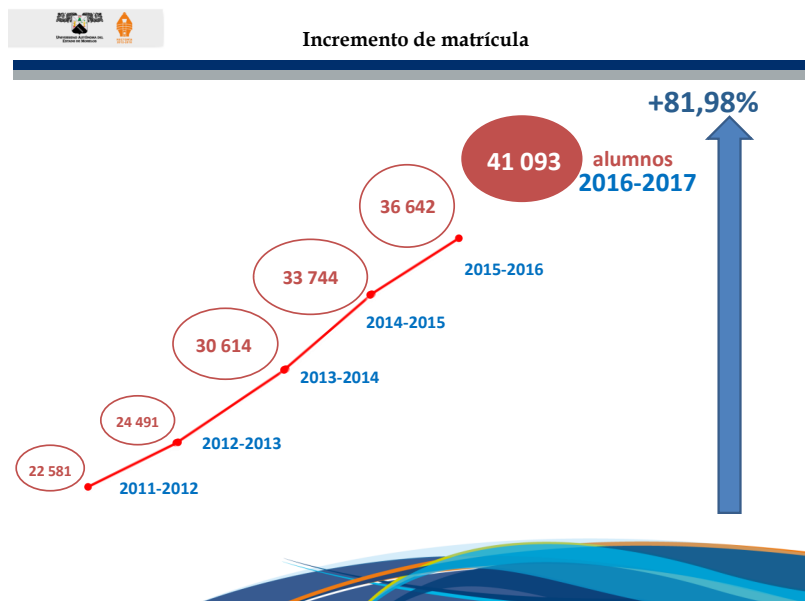


Figura 1.- Crecimiento de la matrícula de estudiantes desde 2011 a la fecha. Se muestra un incremento de la matrícula estudiantil de todos los niveles del ~ 82% desde 2011 y del 68% desde el 2012. Fuente: información proporcionada por Rectoría.

De esta forma se fijan las siguientes metas inmediatas para continuar el fortalecimiento académico de la UAEM:

Meta 9

Aumentar la plantilla de PITCs y PTCs.

Meta 10

Crear la categoría de Investigador de Tiempo Completo (ITC).

Meta 11

Reagrupar los Centros de Investigación por áreas interdisciplinarias y formar nuevos Institutos de Investigación.

Meta 12

Crear cuatro nuevos Campus Universitarios.

Meta 13

Incrementar la matrícula a partir de 2020 hasta alcanzar 60,000 alumnos en 2024.

Indicador	Indicador CUMex	Valor UAEM	Posición en CUMex
PTC con posgrado	92.00	94.56	15
PTC con doctorado	47.00	82.13	1
PTC con perfil	55.00	81.75	1
PTC en el SNI	22.00	52.43	1
CA C	30.00	51.68	4
CA EC y C	65.00	75.27	NA

Figura 2.- Indicadores UAEM. Comparación de los indicadores académicos de la UAEM con los valores de referencia del CUMex. Fuente: información proporcionada por Rectoría.

1) El crecimiento de la UAEM requerirá de la contratación de nuevos profesores de tiempo completo. Aunque por razones presupuestarias en los años 2018 y 2019 la contratación de nuevos profesores será limitada y dirigida a las necesidades de docencia más urgentes, se contempla que, una vez iniciada la franca recuperación económica de la UAEM, se puedan contratar PITCs (Profesores Investigadores de Tiempo Completo) y PTCs para catalizar el crecimiento académico de la UAEM. Se propone que la contratación de estos profesores ocurra preferentemente en los municipios elegidos para formar los Campus universitarios, con lo que se impulsaría el desarrollo académico, científico y tecnológico de todo Morelos, descentralizándolos de la Unidad Central (Chamilpa). Se propone un incremento promedio del 10% anual en el número de PITCs y PTCs, que es el incremento promedio anual de la matrícula estudiantil [4]. Se espera que los PITCs de nueva contratación incrementen el índice de investigadores con nombramiento de SNI.

2) Dado que la investigación científica y tecnológica será un pilar fundamental para impulsar a la UAEM hacia el primer lugar de las Universidades de México, es necesario que todos nuestros investigadores de alto nivel (índice $h > 10$) se dediquen de tiempo completo a sus investigaciones y al desarrollo de recursos humanos de alto nivel, sin la carga de horas de clase y solo ofreciendo un

seminario semestral, de 10 horas de duración mínima, sobre sus investigaciones. De esta forma, junto a la contratación temporal (mínimo por un año) de profesores visitantes internacionales, será posible priorizar la implementación de proyectos estratégicos de investigación que permitan incrementar la oferta educativa en todos los niveles ofrecidos por la UAEM y propicien su reorganización, el fortalecimiento de las líneas de generación del conocimiento, la articulación de las funciones sustantivas, la producción de conocimientos de frontera y la construcción de pensamiento complejo en torno a la solución de problemas multidimensionales de alcance local, nacional o mundial.

3) Es necesario la creación de nuevos Centros de Investigación y la reagrupación de los ya existentes en Institutos que lleven a cabo docencia e investigación de frontera en campos interdisciplinarios. Por ejemplo, el Centro de Investigación en Biotecnología podría unirse al Centro de Investigación en Dinámica Celular para conformar el Instituto de Investigación en Biología Molecular e Ingeniería Genética. De forma similar, el Centro de Investigación en Ciencias Cognitivas podría unirse a un Centro de Robótica e Inteligencia Artificial y a un Centro de Neurofisiología para formar el Instituto de Investigaciones Avanzadas del Cerebro e Inteligencia Artificial. Algo similar se haría en las áreas de Ciencias Sociales, Económico-Administrativas, Artísticas y Deportivas. Esta reorganización permitirá fomentar las actividades de vinculación con la iniciativa privada en empresas universitarias híbridas en áreas estratégicas ligadas a la investigación en energías limpias, en ingeniería genética, ingeniería biomédica, robótica médica, industrial y doméstica, entre otras.

4) La idea principal es que los nuevos Institutos se concentren en el Campus Central y en los cuatro Campus distribuidos en los cuatro polos de Morelos. Cada Campus contendrá Institutos de Investigación, Escuelas Superiores y Facultades y una preparatoria con salidas técnicas terminales. Cada Campus Regional gozará de su propio presupuesto, de independencia administrativa y académica dentro de los márgenes fijados por la Administración Central.

5) Se buscará con esta estructura académica: i) promover el desarrollo de proyectos de investigación y transferencia innovadores articulados a los problemas del entorno; ii) el desarrollo de investigaciones innovadoras, interdisciplinarias y transdisciplinarias; iii) promover y apoyar las publicaciones de los profesores-investigadores universitarios, en revistas indexadas; iv) establecer las políticas y apoyos institucionales correspondientes para facilitar y asegurar el registro de la propiedad intelectual y registro de patentes [5].

Finalmente, se impulsará que los cuerpos académicos participen, prioritariamente, en redes de investigación con IES nacionales y extranjeras, en función de problemáticas de amplia relevancia científica, tecnológica, social o artística [5].

5. Impacto social

La UAEM pasa por una crisis sin precedente histórico que ha producido conflictos entre los miembros de la comunidad universitaria en una serie de reclamos por unos y de justificaciones de otros sobre el destino del dinero público en el proceso deficitario. En este contexto no faltan los actores sociales que cuestionan la existencia y contribución social de las Universidades públicas. Sin embargo, desde sus inicios la UAEM ha diseñado e implementado proyectos de impacto social y programas de responsabilidad social que generan progreso en el Estado de Morelos. Entre estas iniciativas, y que producen alternativas de cambio para el país, se encuentran proyectos en salud, educación, infraestructura y emprendimiento, entre otros [4].

A diferencia de México, el papel de la educación superior en la economía y su potencial contribución en su desarrollo sigue recibiendo una considerable atención en todos los países desarrollados. En nuestro país, en cambio, la Educación Superior todavía no toma un papel predominante en su desarrollo económico, por el contrario, el desplazamiento de la carga de los costos de matrícula desde el sector público al individuo privado, unido a la dotación insuficiente de becas, se está traduciendo en un incremento de la inequidad en el acceso a la Universidad, que se ve agravado por la aparición de una nueva brecha social motivada por la elección de estudios y el acceso a la movilidad internacional.

Al mismo tiempo, cada vez se destaca más la importancia de las universidades como vectores dinamizadores de la innovación y el crecimiento regional ya que empleados y egresados altamente cualificados generan valores sociales y dinámicas culturales en la región donde viven y trabajan [6].

En este sentido, la creación de los nuevos Campus impactarán directa y positivamente a las regiones cercanas a ellas y que al momento tienen escaso contacto con el desarrollo científico y tecnológico y sus aplicaciones.

Adicionalmente, se continuarán los programas sociales actuales [4] y se espera que con la recuperación y crecimiento económico de la UAEM se puedan otorgar más becas de inscripción, de movilidad, apoyos directos a proyectos de investigación y a la formación de empresas, ya que la Universidad puede ser un atractor para que

la iniciativa privada comience a invertir en el desarrollo de los municipios de Morelos.

Finalmente, se lanzará la iniciativa para la formación del Hospital Universitario de primer nivel que, aparte de ser una unidad de enseñanza-aprendizaje de la medicina, pueda otorgar servicio médico de calidad y bajo costo a la comunidad universitaria y con un costo módico al público en general, lo cual tendrá un impacto social importante en la sociedad morelense.

6. Conclusiones

En los países en desarrollo como México las Universidades públicas han sufrido una evolución que las ha transformado de simples transmisoras del conocimiento a creadoras y difusoras de dicho conocimiento. La mayor parte de la investigación científica, tecnológica y social se efectúa en las Universidades públicas, y aunque la iniciativa privada ha tomado cierto interés en financiar ciertos proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, los logros todavía son incipientes.

No es de extrañar entonces que los movimientos sociales se generen en las Universidades públicas y que estas actúen transformando los valores humanos y sociales como resultado de un libre flujo de información y conocimiento. De hecho, vivimos en la sociedad del conocimiento, donde las tecnologías de la información han roto las barreras geográficas inundando al mundo y generando una red de interacciones entre países altamente compleja. En este mundo globalizado las Universidades públicas que no puedan adaptarse a esta era del conocimiento formando recursos humanos de nivel internacional, generando conocimiento de alto impacto y manejando y generando cabalmente sus recursos económicos están condenadas a extinguirse.

En este sentido, la UAEM comienza a trascender en este mundo globalizado, formando recursos humanos de alto nivel internacional en algunas de sus Unidades académicas y generando conocimiento científico, tecnológico y social de alto impacto internacional. Sus egresados impactan positivamente a Morelos y muchos están capacitados para trabajar en el extranjero. Los indicadores CUMex así lo indican y muestran una tendencia hacia la excelencia académica.

Sin embargo, la UAEM es una Universidad que no termina de dar el salto hacia la excelencia ya que continuamente está es problemas económicos presupuestales. Desde 1999 que ingresé a ella hasta la fecha, no sé cuantas veces ha sido rescatada

financieramente. Hoy hay que rescatarla nuevamente. Estos vaivenes económicos afectan actualmente el empleo 12,000 trabajadores universitarios.

En consecuencia, si los problemas financieros son la barrera para que la UAEM no alcance la excelencia, entonces hay que fortalecerla económicamente para que no vuelva ocurrir ninguna crisis económica generada interna y/o externamente. Es incuestionable el papel central que tienen los gobiernos Estatal y Federal en el desarrollo de las Universidades Públicas para que ofrezcan educación de calidad a los estudiantes mexicanos. Sobre todo en el caso de las Universidades estatales, es necesario que ambos gobiernos tomen en sus manos la responsabilidad de proporcionar a las Universidades del los recursos necesarios para lograr una educación de excelencia y es responsabilidad de las Universidades públicas el utilizar esos recursos de manera eficiente y con responsabilidad, ya que su presupuesto proviene del dinero del pueblo de México. El gastar más de lo asignado convierte a la Universidad en deficitaria e implica desviar fondos públicos de otras asignaciones para rescatar financieramente a estas Universidades.

Por ejemplo, la UNAM tiene un presupuesto de ~33,000 millones de pesos en 2017 y un ingreso por autogenerados de ~20,000 millones de pesos. Por ello, la UNAM goza de plena autonomía. En cambio, la UAEM tiene un presupuesto de ~1,600 millones de pesos en 2017, un ingreso por autogenerados por ~150 millones de pesos y un déficit de ~1,000 millones de pesos, por lo que su dependencia del presupuesto gubernamental es muy alta y no puede gozar de una autonomía real.

Por ello, en esta propuesta se postula que una forma en que la UAEM puede dejar de ser deficitaria consiste en tres puntos:

- 1) Un presupuesto suficiente en relación al número total de estudiantes que se atienden;
- 2) Manejo responsable de las finanzas universitarias, que implica abatir los pasivos tan altos que se tienen actualmente y
- 3) Formar una Universidad económicamente autosuficiente, incrementando los recursos autogenerados.

La parte académica de la UAEM es de primer nivel, pero su debilidad económica evita su fortalecimiento. Por ello es necesario primero estabilizarla económicamente para que pensemos en la factibilidad de estar entre las primeras

cinco universidades de México para luego ser la mejor de ellas. Dado que este objetivo implica contratar PTCs y PITCs de alto nivel académico y la descentralización y fortalecimiento de las actividades de alto nivel en todos los Campus, es demandante de grandes cantidades de recursos económicos. La gestión, generación y administración de estos recursos será un objetivo fundamental de mi gestión.

7. Visión

Mi visión de la UAEM hacia finales de 2024 es la de la mejor Universidad de México y posicionada entre las 50 mejores Universidades del mundo.

Una Universidad altamente competitiva, autosuficiente, con una infraestructura de calidad, con un sistema administrativo altamente eficiente que complemente las actividades de docencia, investigación y difusión, con un sistema de administración de fondos para el retiro que asegure una jubilación digna y sin sobresaltos de todos los trabajadores universitarios sin excepción y, sobre todo, formada por nuevos Campus que, en conjunto con nuestro Campus Central, puedan atender una matrícula de al menos 60,000 alumnos hacia 2024.

Referencias

- [1] Modelo Universitario (2010). Órgano Informativo Universitario “Adolfo Menéndez Samará” Número 60.
- [2] Chong A, Castañera R. (2013). Sistema educativo en México: El modelo de competencias, de la industria a la educación. Sincronía, Revista de Filosofía y Letras. Año XII. Núm. 63 (enero-junio). ISSN: 1562-384X.
- [3] Peña E (2012). Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018. Gobierno Federal. <http://pnd.gob.mx/>
- [4] Vera A (2017). Quinto informe de actividades. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- [5] Vera A. (2012). Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2012-2018. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- [6] Benito M, Casani F, Romera R, Sanz E (2014). Impacto económico y social de las Universidades Públicas madrileñas en la región. Análisis en el corto plazo. Comunidad de Madrid. Madrid, España.

