

Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC)

Propuesta de Plan de Trabajo

Facultad de Estudios Superiores de Cuautla

(FESC)

Propuesta de Plan de Trabajo

Índice

Resumen Ejecutivo

Introducción

1. Entorno Mundial: Transformaciones Políticas, Económicas y Geoestratégicas

2. Entorno Nacional: Situación Económica de México

3. Entorno Estatal: Contexto de Morelos

4. Diagnóstico de la FESC: Matrícula y Competitividad

5. Planta Docente y Capacidad Académica

6. Retos y Oportunidades

7. Objetivos Estratégicos y Alineación con el PIDE

El PIDE establece 13 objetivos para la FDYCS, incluyendo:

- **OE1**: Consolidar tutorías con plataformas digitales y metas de eficiencia (85% aprobación, 90% retención).
- **OE2**: Fortalecer la formación docente con PRODEP y proyectos de extensión.
- **OE3**: Reestructurar PE con enfoque en sostenibilidad y equidad.
- **OE4**: Fomentar TIC con sistemas LMS y capacitación.
- **OE5**: Abordar problemáticas sociales mediante vinculación.
- **OE6**: Incrementar empleabilidad con bolsa de trabajo (20% más para 2030).
- **OE9-13**: Promover formación humanista, CA, redes de investigación, movilidad (15% participación) y gestión estratégica (90% cumplimiento).

8. Acciones a implementar

Conclusión

1. Entorno Mundial: Transformaciones Políticas y Económicas desde los Años Noventa

Desde la década de 1990, el sistema político y económico internacional ha experimentado profundas transformaciones, las cuales se han intensificado con el advenimiento del siglo XXI. Estos cambios estructurales han redefinido los intereses nacionales de los Estados y han modificado sustancialmente las dinámicas de interacción internacional, propiciando la conformación de nuevos bloques regionales y suprarregionales, así como una reconfiguración de los equilibrios geopolíticos tradicionales.

En este nuevo escenario global, los procesos de integración económica, política, tecnológica y sociocultural se han consolidado como fenómenos ineludibles. La globalización, impulsada por la liberalización del comercio, los avances tecnológicos y la creciente interdependencia financiera, ha reducido la capacidad de los Estados para actuar de manera aislada. En particular, la integración de los mercados ha generado tanto oportunidades como desafíos sustantivos para las economías nacionales, transformando los esquemas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

La apertura comercial ha expuesto a los países a nuevas presiones internacionales, muchas de las cuales inciden de forma directa en los niveles subnacionales. Entre los efectos colaterales más notorios se encuentran la deslocalización de industrias, la precarización laboral, y el aumento de la vulnerabilidad económica frente a crisis externas. En este contexto, principios como la transparencia, la rendición de cuentas y la buena gobernanza (UNESCAP, 2020) han sido promovidos globalmente como pilares fundamentales en la lucha contra la corrupción y la mejora institucional. Organismos internacionales como *Transparency International* han desarrollado índices de percepción de la corrupción que se utilizan hoy como referencia en el diseño de políticas públicas.

Uno de los efectos más relevantes de la globalización ha sido el incremento del desempleo estructural, derivado de la competencia internacional. La presión sobre los mercados laborales se manifiesta cuando productos y servicios importados —frecuentemente más baratos— desplazan la producción nacional. Adicionalmente, la relocalización de empresas hacia países con menores costos salariales y fiscales ha convertido los bajos salarios en un factor de competitividad para muchas economías periféricas, con impactos negativos sobre el bienestar de los trabajadores.

Otra consecuencia crítica ha sido la propagación de crisis financieras internacionales a través de flujos de capital altamente interconectados. A finales de los años noventa, economías como las de México, Corea del Sur, Tailandia, Rusia y Brasil enfrentaron graves crisis financieras que, debido a la integración global de los mercados, tuvieron repercusiones a nivel planetario. Estas crisis dejaron como saldo la quiebra de múltiples empresas, la depreciación de activos financieros y una marcada pérdida de confianza en los mercados internacionales.

La crisis financiera global de 2008-2009 marcó un punto de inflexión. Originada en el colapso del mercado hipotecario de alto riesgo en los Estados Unidos, esta crisis expuso la fragilidad sistémica del sistema financiero global. Instituciones financieras emblemáticas como *Lehman Brothers* y *Merrill Lynch* colapsaron, generando una severa crisis de liquidez que requirió intervenciones gubernamentales sin precedentes. A pesar de los esfuerzos de rescate por parte del gobierno estadounidense, los efectos se extendieron rápidamente al resto del mundo, provocando una recesión global que afectó prácticamente a todas las economías.

En 2009, la crisis ya se había generalizado a escala mundial. Las bolsas de valores se desplomaron, las tasas de desempleo aumentaron drásticamente y millones de personas fueron arrastradas a condiciones de pobreza o vulnerabilidad. Este periodo evidenció los riesgos inherentes de un sistema

económico profundamente interconectado, así como la urgencia de replantear modelos de desarrollo más sostenibles, resilientes e inclusivos.

1.1. Entorno Mundial: Transformaciones Políticas, Económicas y Geoestratégicas (1990-2024)

Desde la década de 1990, el sistema político y económico internacional ha atravesado profundas transformaciones, cuyas repercusiones se han intensificado en el siglo XXI. Estas dinámicas han redefinido los intereses nacionales, las alianzas estratégicas y los modelos de desarrollo de los Estados, en un contexto caracterizado por la interdependencia global, la volatilidad financiera, la competencia geopolítica y el avance acelerado de las tecnologías digitales.

1.1.1. Globalización, integración y vulnerabilidad sistémica

A lo largo de las últimas tres décadas, la globalización ha sido un eje articulador de los cambios económicos, sociales y políticos. La liberalización del comercio, la desregulación de los mercados financieros, la revolución tecnológica y la expansión de las cadenas globales de valor configuraron un modelo económico centrado en la eficiencia y la movilidad del capital. Este modelo, sin embargo, también generó nuevas asimetrías estructurales, tanto entre países como dentro de ellos, al tiempo que amplificó los riesgos sistémicos de contagio económico y financiero.

El proceso de apertura comercial e integración económica, aunque trajo consigo crecimiento y dinamismo en algunas regiones, también expuso a los Estados a presiones internacionales sin precedentes, debilitando su capacidad para proteger sectores estratégicos y garantizar empleo digno. La búsqueda de competitividad a través de salarios bajos y regímenes fiscales laxos —particularmente en países periféricos— consolidó un patrón de

desarrollo basado en la precarización laboral y en la deslocalización industrial.

1.2. Crisis financieras globales y su efecto multiplicador

Las crisis de los años noventa (Asia, Rusia, Brasil y México) ya habían evidenciado los efectos expansivos de la volatilidad financiera internacional. Sin embargo, fue la crisis global de 2008-2009, originada en el mercado hipotecario estadounidense, la que mostró con mayor crudeza la fragilidad estructural del sistema financiero global. La caída de instituciones emblemáticas como *Lehman Brothers* desencadenó una recesión mundial que derivó en aumentos masivos del desempleo, contracción del comercio internacional y una oleada de rescates financieros sin precedentes.

A pesar de las medidas contracíclicas y reformas regulatorias adoptadas en años posteriores, las causas estructurales de esa crisis —como la especulación financiera, la concentración del capital y la falta de regulación efectiva— persistieron.

1.3. Pandemia de COVID-19 (2020-2022): una disrupción global sin precedentes

La llegada del SARS-CoV-2 en 2020 significó una disrupción abrupta y profunda en todos los órdenes del sistema internacional. La pandemia puso en evidencia la vulnerabilidad sanitaria, económica y social de los países, exacerbando las desigualdades preexistentes. Las medidas de confinamiento, la paralización del comercio y el cierre temporal de actividades económicas provocaron una recesión global en 2020, considerada la peor desde la Gran Depresión de 1929.

Millones de empleos se perdieron, el sector informal se vio gravemente afectado, y las cadenas globales de suministro colapsaron parcialmente, lo que llevó a una reconfiguración de prioridades en las agendas nacionales:

seguridad sanitaria, resiliencia productiva, digitalización y sostenibilidad emergieron como ejes clave para el rediseño de políticas públicas.

Además, la pandemia aceleró la transformación digital, fortaleció el teletrabajo y reveló una brecha digital significativa entre países y sectores sociales. En términos geoeconómicos, intensificó la competencia entre potencias —especialmente entre China y Estados Unidos— por el liderazgo tecnológico, sanitario y económico.

1.4. Conflicto en Ucrania (2022-presente): impactos geopolíticos y energéticos

La invasión rusa a Ucrania en febrero de 2022 marcó un nuevo punto de inflexión. Además de constituir una grave violación al derecho internacional, este conflicto tuvo profundos efectos en los mercados globales de energía, alimentos y seguridad. Europa se vio forzada a rediseñar su matriz energética ante la disminución del suministro ruso, lo cual elevó los precios del gas y el petróleo, y exacerbó los niveles de inflación global.

Asimismo, el conflicto profundizó las tensiones entre Rusia y Occidente, reactivando lógicas de guerra fría y acelerando procesos de reconfiguración geoestratégica: el fortalecimiento de la OTAN, la consolidación de los BRICS+ como alternativa al orden occidental, y el ascenso de nuevas formas de diplomacia energética y tecnológica (especialmente en Asia y Medio Oriente).

1.5. Tendencias actuales (2023-2024): multipolaridad, transición energética y nuevas tensiones

A partir de 2023, el sistema internacional muestra signos de una transición hacia un orden multipolar, con actores como China, India, Turquía y Brasil ganando peso en las decisiones globales. La hegemonía de Estados Unidos enfrenta nuevos desafíos, no solo por la competencia tecnológica y

económica con China, sino también por la fragmentación del multilateralismo tradicional.

Entre las tendencias más relevantes destacan:

- **Transición energética** hacia fuentes renovables, impulsada tanto por la urgencia climática como por razones geopolíticas.
- **Nuevas dinámicas del comercio internacional**, con un retorno parcial al proteccionismo y a la regionalización de cadenas de valor (*nearshoring*).
- **Crecimiento del poder tecnológico de grandes corporaciones**, especialmente en inteligencia artificial, biotecnología y telecomunicaciones.
- **Crisis del modelo neoliberal**: el aumento de la desigualdad, la precarización laboral y el descontento social han puesto en cuestión las bases del modelo económico dominante.
- **Avance de agendas verdes e inclusivas**, presionadas por los efectos del cambio climático y la demanda ciudadana por justicia social, aunque con grados desiguales de implementación entre regiones.

El entorno mundial contemporáneo se caracteriza por una combinación de interdependencia estructural, vulnerabilidad sistémica, tensiones geopolíticas crecientes y transformaciones tecnológicas disruptivas. En este contexto, los Estados deben articular respuestas integrales que equilibren competitividad, sostenibilidad y cohesión social, al tiempo que reformulan sus estrategias de inserción internacional en un mundo cada vez más complejo y fragmentado.

1.6. Desempleo, desigualdad de género y crisis estructurales en el sistema económico global (2010–2024)

Tras la crisis financiera internacional de 2008–2009, la recuperación económica global se inició de manera lenta y desigual. A principios de la década de 2010, las tasas de desempleo mostraban comportamientos heterogéneos entre países. Si bien algunas economías comenzaron a mostrar signos de estabilización, otras —particularmente en Europa— mantenían cifras preocupantes. Por ejemplo, España registraba una tasa de desempleo cercana al 14%, seguida de Irlanda con 13.8% y Eslovaquia con 13.7%. A nivel agregado, el índice de desempleo en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se situó en 8.7% en enero de 2010, impulsado por una leve reducción en Estados Unidos y Japón. Para ese mismo periodo, el desempleo en la zona euro alcanzaba el 9.9%, mientras que en el conjunto de la Unión Europea la cifra era de 9.5%. Los países del G7 —las economías más industrializadas— registraban un promedio de 8.3%.

México, por su parte, presentaba un desempleo relativamente bajo en el contexto internacional, con una tasa del 5.6% en enero de 2010. Aunque estos indicadores parecían moderados, no reflejaban plenamente la precarización del mercado laboral, marcada por altas tasas de informalidad, bajos ingresos y falta de acceso a derechos laborales plenos.

Uno de los aspectos más persistentes y estructurales del mercado laboral ha sido la desigualdad de género en el acceso, la remuneración y la calidad del empleo. Aunque las tasas de participación femenina en el empleo formal se incrementaron en varios países miembros de la OCDE, las mujeres continuaban enfrentando barreras sistémicas. Para 2012, el organismo señalaba que la brecha salarial entre hombres y mujeres en sus países miembros promediaba 17.6%, con cifras particularmente alarmantes en Corea del Sur y Japón, donde los hombres ganaban más de un 30% que sus colegas mujeres. En Alemania, Canadá y Reino Unido, la disparidad superaba el 20%.

Más aún, el informe advertía que las mujeres asumían, de manera desproporcionada, la carga del trabajo no remunerado, especialmente en el cuidado de hijos y familiares, lo cual limitaba sus posibilidades de acceder a empleos de tiempo completo o de escalar a posiciones de liderazgo. En promedio, el 25% de las mujeres trabajadoras optaban por empleos de tiempo parcial, frente a apenas el 6% de los hombres. Esta diferencia estructural contribuía a reproducir estereotipos empresariales sobre el menor compromiso profesional de las mujeres, afectando sus perspectivas de desarrollo y remuneración.

En el caso de México, los datos para 2012 mostraban un leve incremento del desempleo femenino, al pasar de 5.0% en abril a 5.1% en mayo, mientras que el desempleo masculino aumentaba de 4.9% a 5.0% en el mismo lapso. No obstante, estas cifras no capturaban la complejidad del fenómeno laboral femenino en un país donde el sector informal absorbía gran parte del trabajo de las mujeres, muchas veces sin prestaciones, seguridad social ni estabilidad laboral.

Aunque México se mantuvo durante varios años como uno de los países con menores tasas de desempleo dentro de la OCDE —registrando 5.1% en mayo de 2012 frente a un promedio del organismo de 7.9%—, la calidad del empleo y la desigualdad estructural persistieron como desafíos centrales para la política laboral.

1.7. Impacto de la pandemia y reconfiguración del empleo (2020–2024)

La crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19 en 2020 agudizó las tensiones estructurales del mercado de trabajo. A escala global, se registraron pérdidas masivas de empleo y cierres generalizados de empresas, afectando de manera más severa a mujeres, jóvenes y trabajadores del sector informal. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el segundo trimestre de 2020 se perdieron alrededor de

400 millones de empleos de tiempo completo en todo el mundo. La OCDE reportó que el desempleo se disparó a niveles no vistos desde la Segunda Guerra Mundial.

En México, la contracción del PIB en -8.5% durante 2020 fue acompañada por una destrucción considerable del empleo formal. La población económicamente activa disminuyó, y muchos trabajadores fueron absorbidos por la informalidad. Aunque la recuperación comenzó en 2021, los niveles de empleo anteriores a la pandemia no se lograron recuperar plenamente sino hasta 2023, y las brechas de género se ampliaron: las mujeres fueron las últimas en reincorporarse al mercado laboral, debido a su sobrerrepresentación en sectores más golpeados como el comercio minorista, la educación, el turismo y los servicios personales.

1.8. Desigualdades persistentes y desafíos actuales

A pesar de la recuperación económica en varios países durante 2023 y 2024, los mercados laborales siguen mostrando una gran heterogeneidad y polarización. El auge de tecnologías digitales, la automatización, la transición energética y los cambios en la organización del trabajo (teletrabajo, empleo remoto, plataformas digitales) han modificado profundamente las estructuras laborales. Sin embargo, persisten brechas importantes:

- **La brecha salarial de género** permanece prácticamente intacta en varios países desarrollados.
- **El trabajo no remunerado** continúa recayendo desproporcionadamente sobre las mujeres.
- **La precarización** y la expansión de empleos informales o atípicos afectan la seguridad social y el acceso a derechos laborales.

- **El desempleo juvenil** continúa siendo un desafío estructural en América Latina y el sur de Europa.
- **La exclusión digital y la baja formación técnica** limitan la incorporación de millones de trabajadores a los nuevos sectores emergentes.

El desempleo y las desigualdades de género en el trabajo son reflejo de las profundas contradicciones del modelo económico global. Aunque los índices generales pueden ofrecer señales de recuperación, la persistencia de brechas estructurales en el acceso, la calidad y la remuneración del trabajo —particularmente para mujeres y jóvenes— revela que la inclusión social y la equidad siguen siendo tareas pendientes. En este sentido, las políticas públicas deberán orientarse no solo a la generación de empleo, sino a garantizar condiciones laborales dignas, igualitarias y sostenibles en el marco de un sistema económico más justo y resiliente.

1.9. Desempleo, desigualdad de género y crisis estructurales en el sistema económico global (2010–2024)

Tras la crisis financiera internacional de 2008–2009, la recuperación económica global se inició de manera lenta y desigual. A principios de la década de 2010, las tasas de desempleo presentaban comportamientos heterogéneos entre países. Mientras algunas economías mostraban indicios de estabilización, otras —particularmente en Europa— sostenían cifras preocupantes. España, por ejemplo, registraba una tasa de desempleo cercana al 14%, seguida de Irlanda con 13.8% y Eslovaquia con 13.7% (OCDE, 2010). A nivel agregado, el índice de desempleo en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se situó en 8.7% en enero de 2010, impulsado por una leve reducción en Estados Unidos y Japón. En la zona euro, la tasa alcanzó 9.9%, mientras que en el conjunto de la Unión Europea fue de 9.5% (OCDE, 2010). Los

países del G7 —las economías más industrializadas— registraron un promedio de desempleo de 8.3%.

En México, el desempleo en enero de 2010 fue del 5.6%, cifra moderada en el contexto internacional. Sin embargo, esta tasa no reflejaba la precariedad estructural del mercado laboral nacional, caracterizado por una alta informalidad y empleos sin seguridad social (INEGI, 2010).

Uno de los aspectos más persistentes del mercado laboral global ha sido la desigualdad de género en el empleo y la remuneración. Aunque las tasas de participación femenina han aumentado en los países miembros de la OCDE, las mujeres continúan enfrentando barreras estructurales. En 2012, la OCDE reportó que la brecha salarial promedio entre hombres y mujeres era del 17.6%, siendo más pronunciada en Corea del Sur y Japón, donde superaba el 30% (OCDE, 2012). En Alemania, Canadá y Reino Unido, la disparidad salarial era superior al 20%.

A pesar del avance en los indicadores de ocupación femenina, persisten diferencias significativas en la calidad del empleo. Las mujeres asumen la mayor parte del trabajo no remunerado, lo que limita su acceso a empleos de tiempo completo y de alta remuneración. En promedio, el 25% de las mujeres trabajaban en empleos de medio tiempo, en contraste con apenas el 6% de los hombres (OCDE, 2012). Esta desigualdad estructural contribuye a perpetuar estereotipos empresariales sobre el menor compromiso profesional de las mujeres, reduciendo sus oportunidades de ascenso y movilidad laboral (Queisser, 2011).

En México, la situación no era diferente. En mayo de 2012, la tasa de desempleo femenina se incrementó a 5.1% desde el 5.0% registrado en abril, mientras que el desempleo masculino pasó de 4.9% a 5.0% en el mismo lapso (INEGI, 2012). Aunque México se ubicaba entre los cinco países de la OCDE con menor desempleo (5.1% frente a un promedio de 7.9% en 2012),

esto no reflejaba la alta informalidad laboral ni la desigualdad de género prevalente.

1.10. Impacto de la pandemia y reconfiguración del empleo (2020–2024)

La pandemia de COVID-19 en 2020 desencadenó una crisis multidimensional que afectó gravemente al empleo a nivel global. Según estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el segundo trimestre de 2020 se perdieron alrededor de 400 millones de empleos a tiempo completo (OIT, 2020). La OCDE indicó que el desempleo se disparó a niveles históricos, afectando especialmente a mujeres, jóvenes y trabajadores del sector informal (OCDE, 2021).

México enfrentó una contracción del PIB de -8.5% en 2020, acompañada por una disminución significativa de la población ocupada. La recuperación parcial iniciada en 2021 no logró revertir por completo la pérdida de empleos hasta 2023. Las mujeres fueron particularmente vulnerables, ya que estaban sobrerrepresentadas en sectores altamente afectados, como el comercio minorista, la educación, los servicios personales y el turismo (CEPAL, 2021).

1.11. Desigualdades persistentes y desafíos contemporáneos

A pesar de los signos de recuperación económica observados en 2023 y 2024, los mercados laborales permanecen marcados por profundas desigualdades. Las nuevas configuraciones laborales —incluyendo el teletrabajo, la automatización y las plataformas digitales— han generado desafíos en términos de acceso, calidad del empleo y protección laboral. Las brechas de género, la segmentación ocupacional, el trabajo informal y la

desigualdad en el acceso a tecnología siguen limitando la inclusión laboral equitativa.

Entre los desafíos persistentes destacan:

- La **brecha salarial de género**, que permanece prácticamente inalterada en muchos países desarrollados (OCDE, 2024).
- La sobrecarga de trabajo no remunerado que recae sobre las mujeres, limitando su integración plena en el mercado laboral.
- La **precarización del trabajo**, marcada por empleos sin derechos, seguridad social o estabilidad.
- El **desempleo juvenil**, que continúa siendo una problemática estructural en varias regiones.
- La **exclusión digital**, que limita la incorporación de sectores vulnerables a las nuevas economías basadas en la innovación.

El desempleo, la precarización del trabajo y las desigualdades de género siguen siendo síntomas de las contradicciones estructurales del sistema económico global. Aunque los indicadores agregados pueden ofrecer señales de recuperación, la persistencia de brechas en el acceso, la calidad y la remuneración del trabajo —particularmente para las mujeres— revela que la equidad y la justicia social siguen siendo tareas pendientes. Los gobiernos deberán diseñar políticas públicas orientadas no solo a la generación de empleo, sino también a garantizar su calidad, equidad y sostenibilidad en el marco de un modelo económico más inclusivo y resiliente.

1.12. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en la Economía Mexicana: Evolución de los Precios del Petróleo y Perspectivas Macroeconómicas (2020-2024)

La pandemia de COVID-19 provocó una caída significativa en los precios internacionales del petróleo durante 2020, afectando de manera directa los ingresos por exportaciones de crudo en México. En ese año, el precio promedio de la mezcla mexicana se situó en 35.78 dólares por barril, inferior al costo de extracción, lo que generó presiones fiscales adicionales (CEFP, 2020).

En 2021, los precios comenzaron a estabilizarse, alcanzando niveles cercanos a los 50 dólares por barril. Para 2024, la mezcla mexicana de exportación promedió 71.25 dólares por barril, con un máximo de 80.15 y un mínimo de 61.39 dólares, lo que representó una disminución del 4.94% respecto al año anterior (Factor Energético, 2024).

En cuanto a la canasta de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), en enero de 2024, el precio promedio del barril fue de 80.04 dólares, lo que representó un aumento del 1.29% respecto a agosto de 2023 (Datosmacro, 2024).

Estos incrementos en los precios del petróleo impactaron positivamente el ingreso de divisas a la economía nacional, reduciendo la presión sobre el financiamiento del gasto público a nivel nacional y local.

1.13. Crecimiento Económico Global y Regional

Desde 2004, la economía mundial observó tasas anuales de crecimiento superiores al promedio de las últimas dos décadas (3.75%), alcanzando un 4.9% en 2000. Este crecimiento fue impulsado por economías en desarrollo, particularmente China e India, así como por regiones como Europa y países como Estados Unidos y Japón.

El crecimiento económico, especialmente en Asia, aumentó la demanda de materias primas, incluidos el petróleo y el gas natural, elevando sus precios y beneficiando a países exportadores como México. Según estimaciones de

la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), México registró tasas de crecimiento del 4% en 2012 y 2013, superiores al promedio regional de 3.2% en 2012 (CEPAL, 2012).

Sin embargo, la debilidad de la economía mundial, causada por dificultades en Europa, Estados Unidos y China, afectó el crecimiento de América Latina y el Caribe en 2012. México mostró un crecimiento superior al de países como Brasil y Argentina, que crecieron 1.6% y 2%, respectivamente. Para 2013, la CEPAL estimó que México mantendría un crecimiento del 4%, mientras que el promedio regional alcanzaría una tasa similar, impulsada por un mayor dinamismo en la economía brasileña (CEPAL, 2013).

1.14. Perspectivas y Riesgos Económicos Globales

El modesto repunte del crecimiento mundial previsto para 2020 dependía de la no materialización de diversos riesgos, como tensiones comerciales, aumento de aranceles, fricciones geopolíticas y crisis climáticas. Cualquier desviación podría haber causado una desaceleración del crecimiento mundial, con proyecciones de crecimiento del comercio mundial reduciéndose al 0.6% y del PIB mundial al 1.8% en 2020, en comparación con las proyecciones de referencia del 2.3% y 2.5%, respectivamente (FMI, 2020).

Estos riesgos, junto con la polarización política y el escepticismo sobre el multilateralismo, amenazaban las perspectivas de lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030.

2. El Entorno Nacional

México ha sido un actor clave en el proceso de integración económica global desde su adhesión al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994, y con la firma de más de 40 tratados de libre comercio con países de América, Europa y Asia. Esta estrategia de apertura comercial ha consolidado a México como una de las economías emergentes más importantes del continente, al tiempo que su vecindad geográfica con Estados Unidos —con más de 3,000 kilómetros de frontera común— le otorga una posición estratégica en las cadenas globales de valor. En 2006, la Inversión Extranjera Directa (IED) alcanzó los 19 mil millones de dólares, posicionando a México como el cuarto mayor receptor entre economías emergentes y el primero en América Latina (Secretaría de Economía, 2007).

No obstante, el desempeño económico de México en las últimas décadas ha estado por debajo del potencial esperado. De acuerdo con el Banco Mundial (2020), entre 1980 y 2018 el crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) fue de apenas 2.0% anual. Esta limitada expansión económica ha impedido una convergencia efectiva con las economías de altos ingresos y ha restringido la capacidad del país para generar un desarrollo social más equitativo. A pesar de avances en estabilidad macroeconómica, las desigualdades estructurales, la informalidad laboral persistente y los bajos niveles de productividad continúan limitando el crecimiento inclusivo.

La situación se agravó significativamente en 2020, cuando la economía mexicana se contrajo 8.2%, una de las caídas más profundas en América Latina, debido al colapso simultáneo de la oferta y la demanda ocasionado por la pandemia de COVID-19 (Banco Mundial, 2020). Las medidas de confinamiento, el cierre temporal de sectores productivos y la desaceleración del comercio internacional afectaron gravemente a empresas, empleos y hogares. La recuperación económica en 2021 estuvo condicionada a múltiples factores: la velocidad y cobertura de la vacunación, la respuesta

fiscal del Estado, el comportamiento de la economía estadounidense —principal socio comercial— y la reactivación de la inversión privada (OCDE, 2021).

A partir de la entrada en vigor del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) en julio de 2020, el entorno nacional adquirió nuevos compromisos en materia laboral, medioambiental y de protección a la inversión. El T-MEC sustituyó al TLCAN con énfasis en mejorar los estándares laborales mexicanos, considerados por algunos sectores como una de las debilidades estructurales del país (USTR, 2020). Este nuevo marco ofrece oportunidades para incrementar la competitividad regional, pero también exige transformaciones profundas en el mercado laboral mexicano, especialmente en lo relativo al cumplimiento efectivo de los derechos de los trabajadores y la democracia sindical.

Históricamente, la economía mexicana ha experimentado episodios de estancamiento económico. A principios de la década de los 2000, el crecimiento económico proyectado fue menor al esperado: en 2002 se anticipaba un crecimiento superior al 2%, pero el resultado fue de 1.7%. Entre 2003 y 2006, las tasas de crecimiento permanecieron por debajo del potencial, con un promedio cercano al 1.9% anual. Entre los factores que contribuyeron a este bajo desempeño se encuentran la incertidumbre económica internacional, la débil recuperación de Estados Unidos tras la recesión de 2001 y la elevada volatilidad de los mercados financieros globales (SHCP, 2007).

La crisis financiera global de 2008-2009 tuvo un impacto devastador en la economía mexicana. En 2009, el PIB cayó 6.5%, el mayor retroceso desde la Gran Depresión de 1929. Según datos del INEGI (2010), el sector industrial fue el más afectado con una contracción de 7.3%, seguido del sector servicios con una caída del 6.6%. Esta crisis evidenció la alta dependencia

de México respecto a las exportaciones hacia Estados Unidos, así como la vulnerabilidad estructural de su economía frente a choques externos.

Durante el periodo de recuperación posterior (2010-2018), la economía mostró cierta estabilidad, con tasas de crecimiento moderadas entre 2% y 3%. Sin embargo, esta expansión fue insuficiente para reducir significativamente la pobreza y la desigualdad, ni para generar los empleos de calidad requeridos por una población económicamente activa en aumento.

Finalmente, tras el impacto de la pandemia, la economía mexicana mostró señales de recuperación a partir de 2022, impulsada por el crecimiento de la demanda externa, en particular por parte de Estados Unidos, y por la recuperación del sector manufacturero y de exportaciones. En 2023 y 2024, el PIB creció a tasas cercanas al 3%, con una inflación controlada y una política monetaria restrictiva del Banco de México para estabilizar los precios. Sin embargo, los retos persisten en términos de productividad, fortalecimiento del estado de derecho, transición energética, y disminución de la informalidad laboral, que afecta aún a más del 55% de la población ocupada (INEGI, 2024).

La economía mexicana entró formalmente en recesión durante el primer trimestre de 2009, arrastrada por los efectos de la crisis financiera global iniciada en Estados Unidos, país al que se dirige más del 80% de las exportaciones mexicanas. Durante el segundo trimestre de ese año, el Producto Interno Bruto (PIB) registró un desplome histórico de 10.3% a tasa anual, superando incluso la contracción de 6.2% registrada durante la crisis de 1995, conocida como el “Efecto Tequila” (INEGI, 2010).

A pesar de este entorno adverso, durante la década 2000–2010 el crecimiento promedio anual del PIB fue de 2.7%. Para 2012, las estimaciones iniciales proyectaban un crecimiento de hasta 4%; sin embargo, en el tercer trimestre de ese año se registró una desaceleración

significativa, con un crecimiento de apenas 0.4% trimestral, y una contracción anual de 2.3% al cierre de 2009. Esta disminución fue atribuible principalmente a la caída de las exportaciones manufactureras y a la fuerte disminución de los precios internacionales del petróleo, uno de los pilares del ingreso público nacional (Banxico, 2012).

El sector industrial, que representa aproximadamente el 20% del PIB, mostró señales de recuperación en los años siguientes, particularmente en las industrias automotriz y manufacturera vinculadas a las cadenas de exportación norteamericanas. No obstante, el sector servicios —que constituye cerca del 65% del PIB nacional— continuó mostrando debilidad, reflejo del bajo consumo interno, altos niveles de informalidad y una tasa de desempleo que alcanzó el 6.2% en el tercer trimestre de 2010 (INEGI, 2011).

Para 2012, el crecimiento económico nacional se ubicó alrededor del 4%, impulsado por un entorno externo más favorable y por el dinamismo del sector exportador. Sin embargo, este desempeño positivo fue moderado por presiones inflacionarias. La inflación cerró 2009 con un incremento de 3.57%, pero en enero de 2010 se disparó 1.09% mensual —el aumento más alto para un mes de enero desde 1999— debido a la entrada en vigor de un paquete fiscal que incluyó aumentos en el IVA, IEPS y tarifas gubernamentales (Banxico, 2010). En febrero de ese mismo año, los precios al consumidor aumentaron 0.58%, con lo cual la inflación anual ascendió a 4.83%, impulsada por aumentos en frutas, verduras y productos regulados.

Durante el periodo 2010–2014, el Banco de México y la Secretaría de Hacienda anticipaban una estabilización paulatina de la inflación hacia su meta estructural del 3%, con un margen de variación de ±1%. Estas previsiones se cumplieron parcialmente: si bien la inflación osciló entre 3% y 4.5% en años subsiguientes, factores como la volatilidad del tipo de cambio, el precio de los energéticos y los fenómenos climáticos continuaron

generando presiones sobre los precios, especialmente en el componente no subyacente.

En el mediano plazo, los efectos de la pandemia de COVID-19 volvieron a poner a prueba la resiliencia de la economía nacional. Luego de la contracción de 8.2% en 2020, en 2021 el país experimentó una recuperación parcial con un crecimiento de 4.8%, seguida por una moderación en 2022 con un aumento del PIB de 3.1%. Para 2023, el crecimiento económico se consolidó en torno al 3.2%, beneficiado por la recuperación del mercado laboral, la expansión de sectores clave como el nearshoring, y la estabilidad macroeconómica mantenida por el Banco de México a través de una política monetaria restrictiva (Banxico, 2024; SHCP, 2024).

En materia de inflación, tras el repunte observado globalmente en 2021–2022, México logró estabilizar los precios en 2023 con una inflación general anual de 4.66%, y una inflación subyacente en torno al 5.0%, lo que permitió al banco central iniciar un proceso de relajación gradual de su tasa de interés de referencia. Para 2024, se prevé que la inflación cierre cerca del rango objetivo del 3.5%, consolidando así un entorno más favorable para el consumo y la inversión (INEGI, 2024; Citibanamex, 2024).

A pesar de estas señales de mejora, el entorno estructural continúa enfrentando retos: la desigualdad económica y de género persiste, la informalidad laboral se mantiene en niveles superiores al 55% de la población ocupada, y la dependencia del ciclo económico estadounidense sigue condicionando el desempeño nacional. El fortalecimiento de la demanda interna, la inversión en infraestructura verde y digital, y la mejora en el Estado de derecho son condiciones necesarias para sostener un crecimiento inclusivo y resiliente en el mediano y largo plazo.

Al cierre de 2009, el saldo de la balanza turística de México registró una caída de 13 por ciento en comparación con el año anterior, al ubicarse en 4,144 millones de dólares, lo que representó su tercera caída más fuerte en

los últimos nueve años. Por su parte, la balanza petrolera fue favorable en 16,509 millones de dólares, inferior a los 26,069 millones alcanzados en 2008, reflejando el impacto de la crisis financiera internacional.

México sufrió un desplome histórico del PIB del 10.3% en el segundo trimestre de 2009, superando la caída de 6.2% registrada durante la crisis del "Efecto Tequila" de 1995. Para el tercer trimestre de ese mismo año, la economía presentó una contracción de 6.2%, y en el cuarto trimestre, la caída se moderó a 2.3%. El Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE) reportó un avance de 0.35% en diciembre de 2009 respecto al mes anterior, lo que anticipaba una incipiente recuperación.

En 2011, el PIB creció 3.9% anual, aunque la desaceleración del gasto agregado redujo el dinamismo hacia el cuarto trimestre. Esta ralentización tuvo origen principalmente en el sector externo, y se reflejó particularmente en la industria manufacturera. Por el contrario, los servicios vinculados a la demanda interna mantuvieron su ritmo, mientras que aquellos ligados al comercio exterior comenzaron a desacelerarse. Las actividades primarias, afectadas por heladas y sequías, registraron una contracción anual.

Para diciembre de 2009, los datos desestacionalizados mostraron que las actividades secundarias crecieron 1.00%, las terciarias 0.49%, y las primarias disminuyeron (-)1.66%. La reducción en la agricultura fue atribuida a la menor superficie cosechada del ciclo primavera-verano, afectando cultivos como maíz, sorgo, uva, mango, trigo y papa, entre otros. Las actividades secundarias reflejaron un crecimiento de 1.6% impulsadas por sectores como equipo de transporte, industria química, y servicios relacionados con la minería. Por el contrario, las actividades terciarias registraron una contracción anual de (-)0.3% por caídas en los servicios inmobiliarios, técnicos, financieros, educativos y de alimentos.

La recuperación económica en México enfrentó obstáculos estructurales. En 2016, las empresas realizaron más de 76.5 millones de trámites

gubernamentales, con un promedio de 20 por compañía al año, cifra que ascendía a 67 trámites anuales para grandes empresas. Esta sobrecarga regulatoria, combinada con escasa claridad normativa, representó un freno para la inversión y el crecimiento económico. Según la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), entre 2019 y 2020 el costo de cumplimiento regulatorio a nivel federal representó 3.4% del PIB nacional, con cifras adicionales de 1.3% del PIB en los estados y 3.4% en los municipios.

Con la Ley General de Mejora Regulatoria, aprobada en 2018, México estableció un marco para estandarizar y optimizar la regulación en los tres órdenes de gobierno. Sin embargo, la implementación subnacional ha sido desigual y, en el contexto de la crisis sanitaria por COVID-19, el exceso regulatorio continuó limitando la recuperación económica del sector privado.

La debilidad estructural del modelo industrial mexicano tiene raíces históricas. El proceso de industrialización, tardío en comparación con otras regiones, comenzó a finales del siglo XIX durante el Porfiriato con la apertura a la inversión extranjera. Durante la primera mitad del siglo XX, el país experimentó inestabilidad política y social que inhibió el desarrollo sostenido. Fue hasta la posguerra, en los años cuarenta, cuando inició una transformación estructural hacia una economía industrial urbana, que culminó en la etapa conocida como el “desarrollo estabilizador” entre los años cincuenta y sesenta.

No obstante, la recesión global de 1973, seguida por la caída de los precios del petróleo y la crisis política interna, generó una ruptura en este modelo. En 1982, México enfrentó una moratoria de pagos que marcó el inicio del ajuste estructural impuesto por organismos internacionales. Desde entonces, el país ha transitado hacia un modelo orientado a la apertura comercial, con una fuerte dependencia del sector externo, especialmente de

Estados Unidos, y con un mercado laboral caracterizado por informalidad y bajo crecimiento en el empleo formal.

Durante el periodo 2020-2022, la pandemia de COVID-19 acentuó estas debilidades. En 2020, el PIB se contrajo 8.0%, la mayor caída desde 1932. La recuperación posterior ha sido lenta y desigual. En 2021 el crecimiento fue de 4.7%, en 2022 de 3.9%, y en 2023 el PIB creció apenas 3.2%, impulsado por exportaciones y remesas, mientras el consumo interno se mantuvo moderado. Para 2024, los pronósticos del INEGI y del Banco de México estiman un crecimiento en torno al 2.4%, condicionado por factores externos como el desempeño económico de Estados Unidos, las tasas de interés internacionales, y la estabilidad política tras el proceso electoral.

En términos sectoriales, el sector servicios ha recuperado terreno, particularmente en turismo, comercio y telecomunicaciones, mientras que la industria manufacturera muestra señales de estancamiento debido a la incertidumbre global y las disrupciones en las cadenas de suministro. El sector primario ha sido impactado por fenómenos climáticos extremos y bajos niveles de inversión. La inflación, por su parte, alcanzó un pico de 8.7% en septiembre de 2022, impulsada por el alza en alimentos y energéticos, pero ha venido moderándose paulatinamente; cerró 2023 en 4.4% y para mayo de 2024 se ubica en torno al 4%, aunque aún por encima del objetivo del 3% fijado por el Banco de México.

La economía mexicana enfrenta el reto de consolidar su crecimiento mediante una política industrial sostenible, mejora en el entorno regulatorio, inversión en infraestructura y capacitación, y mayor inclusión social y laboral para revertir la tendencia de estancamiento estructural que persiste desde hace décadas.

En el contexto postpandemia, las tendencias estructurales del mercado laboral mexicano no solo se agudizaron, sino que también revelaron nuevas formas de desigualdad. La recuperación económica, aunque positiva en

términos macroeconómicos, ha sido insuficiente para revertir la precarización laboral de fondo. De acuerdo con datos del INEGI, al cierre de 2023 más del 55% de la población ocupada se encontraba en el sector informal, lo que refleja una persistente incapacidad del modelo económico para generar empleos estables y con derechos.

La tasa de desocupación se redujo de 4.7% en 2021 a 2.7% en el primer trimestre de 2024, sin embargo, este descenso ha estado acompañado por un aumento en el subempleo y en ocupaciones con bajos ingresos. La masa salarial real muestra un estancamiento, y la desigualdad en el ingreso laboral persiste, especialmente entre regiones, grupos etarios y géneros. Las mujeres, particularmente en el sector informal, continúan enfrentando brechas salariales significativas, a pesar de un ligero incremento en su tasa de participación económica.

Por otra parte, las remesas enviadas por mexicanos en el exterior alcanzaron un récord de más de 63 mil millones de dólares en 2023, representando una fuente de ingreso crucial para millones de hogares, especialmente en zonas rurales. Esta dependencia de transferencias externas evidencia la insuficiencia del sistema económico nacional para garantizar condiciones dignas a amplios sectores de la población.

El enfoque en políticas de contención social, más que en políticas de impulso estructural al empleo, ha limitado el impacto redistributivo del crecimiento económico. Los programas sociales como “Jóvenes Construyendo el Futuro” y “Sembrando Vida” han tenido efectos positivos localizados, pero no logran modificar las causas estructurales del desempleo ni la baja productividad del trabajo.

En términos territoriales, el rezago en el sur-sureste del país se ha acentuado. Estados como Chiapas, Oaxaca y Guerrero continúan con los niveles más altos de pobreza y empleo informal, mientras que las zonas fronterizas del norte, beneficiadas por el T-MEC, muestran mejores

indicadores laborales, aunque con creciente dependencia del empleo maquilador con alta rotación y limitada seguridad social.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) nacional, aunque ha mostrado una ligera mejora respecto al punto más bajo de 2016, se mantiene estancado en niveles medios. En 2022, México se ubicó en la posición 88 del ranking global, con un IDH de 0.758, por debajo de otros países latinoamericanos como Chile, Uruguay o Costa Rica. Esta tendencia ha sido atribuida a la persistente desigualdad, la baja calidad del sistema educativo, el acceso limitado a salud y la débil productividad.

La economía mexicana, en suma, enfrenta un desafío estructural: transformar su aparato productivo, superar la fragmentación del mercado laboral y garantizar condiciones laborales que permitan a la población ejercer su derecho al trabajo de manera plena. La apuesta por la economía social y solidaria, incluyendo sociedades cooperativas de producción y servicios, se presenta como una alternativa viable para fomentar el empleo digno, fortalecer las cadenas productivas regionales y avanzar hacia un desarrollo económico más equitativo y sustentable.

Sin embargo, el fortalecimiento de este tipo de organizaciones requiere de políticas públicas más integrales: acceso a financiamiento, formación técnica, redes de comercialización y un entorno normativo que favorezca su consolidación. Solo mediante un viraje profundo en el modelo de desarrollo —que revalorice al trabajo como eje de la vida social— será posible revertir las tendencias de exclusión que, desde hace más de cuatro décadas, han marcado el rumbo económico y social de México.

Los escenarios de recuperación económica, mayor dinamismo de los diferentes sectores económicos, así como los escenarios de crecimiento económico permiten afirmar que las empresas mexicanas habrán de consolidarse después de la crisis económica de 2019-2020, aun sabiendo

que muchas de esas empresas han cerrado tras la crisis provocada por Covid-19.

Sin embargo, la recuperación ha sido desigual. Mientras que grandes corporativos han logrado estabilizarse, un amplio sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) no ha logrado superar los efectos de la pandemia. Según datos del INEGI, más de un millón de unidades económicas cerraron definitivamente entre 2019 y 2021, y a pesar de algunos apoyos gubernamentales, muchas no han sido reemplazadas ni por nuevas inversiones ni por empleos formales.

Durante 2022 y 2023, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) se mantuvo en un rango moderado. De acuerdo con el Banco de México, el PIB creció 3.1% en 2022 y 3.2% en 2023, impulsado principalmente por el consumo interno, el dinamismo de las exportaciones hacia Estados Unidos (gracias al nearshoring) y la entrada récord de remesas, que alcanzaron los 63,000 millones de dólares en 2023.

No obstante, esta recuperación ha sido vulnerable frente a varios desafíos estructurales: la persistente inflación, que alcanzó su pico en 2022 con una tasa interanual superior al 8.7%, aunque hacia finales de 2023 y en 2024 comenzó a descender paulatinamente; la desaceleración de la economía de Estados Unidos; los cuellos de botella en cadenas logísticas globales y la creciente incertidumbre derivada de conflictos geopolíticos internacionales (como Ucrania o Medio Oriente), que han afectado el precio del petróleo y materias primas.

En el ámbito laboral, si bien la tasa de desempleo abierta se ha mantenido por debajo del 3% en 2023 y 2024, este indicador oculta un problema más profundo: la alta informalidad, que afecta a más del 55% de la población ocupada. Esto implica condiciones de trabajo precarias, sin seguridad social ni derechos laborales garantizados. Además, el subempleo y el trabajo sin

contrato han ido en aumento, sobre todo entre jóvenes, mujeres y habitantes de zonas rurales.

La participación económica de las mujeres continúa enfrentando grandes retos. Si bien la tasa de participación femenina aumentó a más del 46% en 2024, aún persisten brechas salariales y segmentación ocupacional. Muchas mujeres siguen concentradas en sectores con menores niveles de remuneración y con mayores niveles de informalidad, como el comercio minorista, el trabajo doméstico y los cuidados no remunerados.

Por otra parte, la balanza comercial ha tenido un comportamiento mixto. A pesar del crecimiento de las exportaciones manufactureras, en especial del sector automotriz y electrónico, el déficit energético y la dependencia tecnológica siguen presionando la balanza de pagos. A mediados de 2024, México mantiene un superávit comercial modesto, impulsado por el fenómeno del *nearshoring*, aunque todavía enfrenta retos en materia de diversificación productiva y generación de valor agregado.

En cuanto al tipo de cambio, el peso mexicano ha mostrado una apreciación relativa frente al dólar, con una cotización promedio de 17 pesos por dólar en el primer trimestre de 2024, gracias al ingreso de remesas, inversión extranjera directa (IED) y la política monetaria restrictiva implementada por Banxico, con una tasa de interés objetivo de 11.00%, mantenida durante buena parte de 2023 e inicios de 2024 para contener la inflación.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) de México ha mostrado señales de estancamiento, manteniéndose en 0.770 en el informe de 2023 del PNUD, lo que ubica al país en la posición 76 de un total de 193 naciones. El deterioro en el acceso a salud, educación de calidad y trabajo digno, combinado con los efectos prolongados de la pandemia y el alza en los precios de los alimentos, ha impedido avances sustanciales en bienestar.

Finalmente, los niveles de pobreza continúan siendo alarmantes. De acuerdo con el CONEVAL, más de 46% de la población se encuentra en

situación de pobreza, y de ellos, alrededor de 9% en pobreza extrema. El encarecimiento de la canasta básica, la inflación persistente y los bajos salarios reales han impedido una recuperación efectiva del poder adquisitivo de millones de mexicanos. En muchas regiones del país, especialmente en el sur-sureste, los hogares gastan más del 60% de sus ingresos en alimentos, lo que limita el acceso a educación, salud, vivienda y servicios básicos.

En este contexto, se vuelve urgente replantear la estrategia de desarrollo económico nacional, priorizando el fortalecimiento del mercado interno, el impulso a sectores productivos estratégicos, la transición energética justa, la economía social y solidaria y, especialmente, el cumplimiento del derecho al trabajo digno, estable y bien remunerado. El Estado mexicano tiene la responsabilidad histórica de promover políticas públicas incluyentes que no dejen a nadie atrás y que pongan en el centro a las personas y sus derechos fundamentales.

2.1. Situación Económica de México en el Contexto de la Pandemia

México enfrentó un entorno de recuperación económica y una apreciación del peso en el contexto de la pandemia de COVID-19. El ritmo de crecimiento de las exportaciones continuó disminuyendo, especialmente si la economía de Estados Unidos no se recuperaba rápidamente. En el primer trimestre de 2024, la cuenta corriente registró un déficit de 12,582 millones de dólares, mientras que la cuenta de capital resultó deficitaria en 12 millones de dólares (Banxico, 2024).

Cuadro 1: Precio Promedio Anual de la Mezcla Mexicana de Exportación (2020-2024)

Año	Precio Promedio (USD/barril)
2020	35.78
2021	~50.00
2022	67.65
2023	65.07
2024	71.25

Fuente: CEFP (2020); Factor Energético (2024); El Economista (2024).

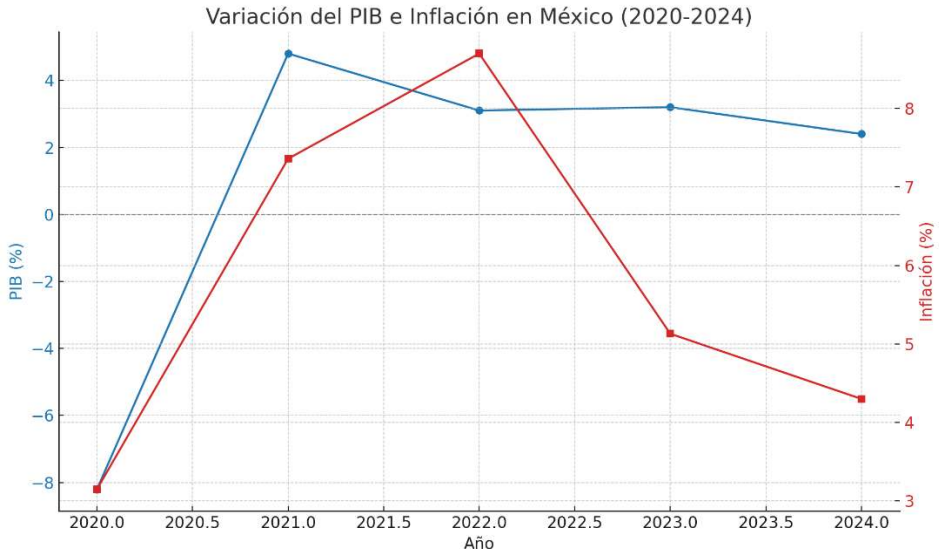
Cuadro resumen del Producto Interno Bruto (PIB) y la inflación anual en México entre 2020 y 2024, con datos estimados y confirmados por fuentes como el INEGI y el Banco de México:

Cuadro 2: Variación del PIB & Inflación Anual (2020-2024)

Año	Variación del PIB (%)	Inflación anual promedio (%)
2020	-8.2%	3.15%
2021	+4.8%	7.36%
2022	+3.1%	8.70%
2023	+3.2%	5.13%
2024*	+2.4% (estimado)	4.30% (estimado)

Fuente: INEGI, Banco de México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y estimaciones para 2024.

Gráfica 1: Variación del PIB & Inflación Anual (2020-2024)



Fuente: INEGI, Banco de México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y estimaciones para 2024.

3. Entorno Estatal

Geográficamente, el estado de Morelos limita al norte con el estado de México y la Ciudad de México, al este con los estados de México y Puebla, al sur con Puebla y Guerrero, al oeste con Guerrero y el Estado de México. Nuestro estado es la tercera entidad más pequeña a nivel nacional, ocupa un área de casi 5 mil km² y representa el 0.2% del territorio nacional. Este estado se integra políticamente por 33 municipios.

De acuerdo al II Conteo de Población y Vivienda del INEGI 2020 la población total del Estado de Morelos llegó a un millón 971 mil 520 personas de las cuales el 51.77% son mujeres y 48.23% hombres; siendo apenas el 1.6% de la población total del país. Los resultados definitivos del Censo 2020 indican que la población total en los Estados Unidos Mexicanos es de 126 millones 014 mil 024 habitantes.

Del total de la población mexicana 64 millones 540 mil 634 son mujeres (51.2%) y 61 millones 473 mil 390 son hombres (48.8%). La población creció en 13.7 millones de personas respecto a 2010, con lo que la tasa de crecimiento promedio anual en la última década es de 1.2%, ubicando a Morelos en el lugar 23 del país. Los servicios de salud a través de la Secretaría de Salud de Morelos, informó que la tasa de natalidad era de 15.6% y la de mortalidad del 6.2% por cada mil habitantes en 2010. Sin embargo, se estima que la población del estado de Morelos superará los 2 millones de habitantes en 2030. Esta cifra representa un incremento del 17.2%, cifra que será menor al promedio nacional según datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Desde el punto de vista de la movilidad de la población se sabe que Morelos es una entidad que atrae la inmigración. Entre 2015 y 2020, llegaron a vivir 78,624 personas de 5 y más años de edad a Morelos, procedentes del resto de las entidades del país. De acuerdo con el INEGI de cada 100 personas:

27 provienen de la Ciudad de México, 25 de Guerrero, 18 de Estado de México, 6 de Puebla y 3 de Veracruz de Ignacio de la Llave.

La población en el estado de Morelos se concentrará sobre todo en la región Centro Poniente, en la que se ubica Cuernavaca y en donde en el 2030 vivirá el 55.9% de las personas. En cambio, disminuirá en las regiones Oriente, Sur y Poniente; entre el 2005 y el 2030. Al realizar un análisis demográfico de la población del estado se observa que siete de cada diez personas residen en las zonas metropolitanas de Cuernavaca y Cuautla; donde se concentra más del 60% de la población en tanto que el resto está disperso en cerca de 1, 578 localidades.

Cuadro 3: Población del Estado de Morelos (Estimación 2024)

Entidad	Habitantes (2024)*	Mujeres	Hombres
Morelos	2,056,000	1,065,500	990,500

*Fuente: Estimación basada en proyecciones del CONAPO (crecimiento poblacional promedio anual de 1.03%). En 2020: 1,971,520 habitantes.

Cuadro 4: Viviendas Particulares Habitadas en Morelos (Estimación 2024)

Entidad	Viviendas particulares habitadas
Morelos	600,200

*Fuente: Proyección con base en el crecimiento de 2010 a 2020 (incremento aproximado del 7% para 2024).

Cuadro 5: División Política y Territorial de Morelos (2024)

Entidad	Municipios	Zonas Metropolitanas	Localidades
Morelos	36	2 (Cuernavaca y Cuautla)	1,578

*Los municipios pasaron de 33 a 36 tras la creación de nuevos municipios indígenas: **Coatetelco, Hueyapan y Xoxocotla**, formalmente reconocidos como municipios autónomos a partir de 2019 y consolidados en el padrón oficial posterior al Censo 2020.

Adicionalmente, se reconoce la existencia de complejidades en el ámbito político internacional, donde las relaciones de dependencia económica y social se manifiestan en múltiples direcciones (Camou, 2001). Al hablar del concepto de democracia, no debe entenderse como una simple suma de voluntades mayoritarias, ni como la representación absoluta de toda la población, dado que existen importantes limitaciones estructurales, como la influencia de los grupos de interés.

Durante las últimas décadas, México implementó reformas orientadas a maximizar los rendimientos del sistema económico existente. Bajo los postulados de la síntesis neoclásica —basada en los principios de competencia perfecta, racionalidad, libre mercado y libre concurrencia— se promovieron políticas centradas en la optimización del beneficio, las economías de escala y la reducción de la intervención estatal. Sin embargo, lejos de alcanzar el crecimiento esperado, estas reformas incrementaron los niveles de pobreza y desigualdad, especializando la fuerza de trabajo nacional en función de los mercados internacionales. En consecuencia, se debilitó el Estado de derecho y se acentuó la subordinación estructural.

A nivel gubernamental, aunque existe una retórica orientada hacia la austeridad y el combate a la corrupción, la realidad es que los principios constitucionales están muy alejados de aplicarse eficazmente en un entorno dominado por un reducido grupo económico que concentra más del 90% de la riqueza nacional. En etapas anteriores, la gestión pública se enfocaba en garantizar representación y eficiencia administrativa, pero hoy día la

legitimidad gubernamental ya no depende únicamente del origen electoral, sino de su capacidad efectiva para responder a una diversidad de intereses sociales, en constante tensión.

La pandemia de COVID-19 irrumpió en un contexto económico nacional ya marcado por el estancamiento y una crisis global generalizada. Las desigualdades preexistentes amplificaron los impactos locales, particularmente en regiones con alta vulnerabilidad como el estado de Morelos. Las personas continuaron enfrentando incertidumbre económica, laboral y alimentaria, intensificándose los problemas estructurales de consumo y empleo.

La crisis sanitaria derivó en dos conflictos fundamentales: uno relacionado con la desinformación política, y otro vinculado a la precariedad económica. Según el INEGI, en 2020 más de 620 mil personas en Morelos carecían de acceso a servicios de salud, lo que representaba aproximadamente el 35% de la población estatal. Municipios de la región de los Altos, como Tlalnepantla y Totolapan, presentaban las mayores carencias en este derecho fundamental.

Las zonas periurbanas también enfrentaron fuertes rezagos, pese a que sus municipios pudieran tener indicadores globales más favorables. Esta realidad refleja la persistencia de desigualdades territoriales y sociales. Los estudios del CONEVAL sobre pobreza en Morelos entre 2008 y 2020 revelan los siguientes datos relevantes:

1. La población en situación de pobreza pasó de 965,852 personas en 2016 a poco más de un millón en 2018.
2. El porcentaje de población en pobreza aumentó de 49.5% a 50.8%.
3. Las personas en pobreza extrema crecieron de 115,383 a 146,974.
4. El porcentaje en pobreza extrema se incrementó de 5.9% a 7.4%.

5. Las carencias sociales y la insuficiencia de ingresos fueron los factores principales del deterioro.
6. Si bien disminuyó 0.9% la población con ingresos por debajo de la línea de pobreza general, aumentó en 3.2% quienes no podían adquirir la canasta básica alimentaria.

Estos datos ilustran el deterioro de las condiciones sociales, profundizado por la pandemia. Las restricciones impuestas por la emergencia sanitaria, como el cierre de actividades no esenciales, impactaron negativamente en los ingresos familiares. En Morelos, muchos sectores de la población no acataron las medidas de confinamiento debido a la necesidad de subsistir, reflejando la fragilidad del tejido socioeconómico.

En el punto más crítico de la pandemia, Morelos figuraba entre los cinco estados con mayores tasas de contagio. La falta de infraestructura y de personal médico agravó la situación hasta que intervino el gobierno federal para ampliar la capacidad hospitalaria. La paradoja fue evidente: quienes tenían acceso a servicios de salud eran los menos expuestos económicamente, mientras que los más pobres no podían darse el lujo de quedarse en casa.

Esta situación generó un escenario de ingobernabilidad y frustración social. La pobreza, el desempleo y la crisis sanitaria convergieron, y los gobiernos locales, con presupuestos limitados y escasa capacidad operativa, enfrentaron severas limitaciones para responder con eficacia. La política pública, en este entorno, requiere de un cambio de paradigma.

La denominada “nueva normalidad” ha transformado los patrones de interacción social, institucional y económica. Más allá del uso de cubrebocas o las medidas sanitarias, el desafío central radica en cómo reactivar la economía sin dejar atrás a los sectores más vulnerables. Es necesario transitar hacia una innovación política, entendida como la capacidad del

Estado para romper con inercias institucionales, adaptar sus estructuras y responder con creatividad y celeridad a los nuevos desafíos.

De continuar replicando las prácticas del pasado, como ocurrió en 2019, el Estado corre el riesgo de profundizar la pobreza, el deterioro productivo y la desintegración del bienestar social. Por ello, se vuelve imperativo diseñar estrategias gubernamentales que respondan a las demandas reales de la población, articulando una visión integral que permita superar los efectos acumulativos de la crisis.

En síntesis, nuevos problemas exigen nuevas soluciones. La innovación política no debe ser un discurso vacío, sino una práctica activa que impulse respuestas eficaces, inclusivas y sostenibles. Aquellos actores políticos que no estén dispuestos a enfrentar los problemas con responsabilidad deberían, como advierte la teoría política, apartarse del ejercicio del poder.

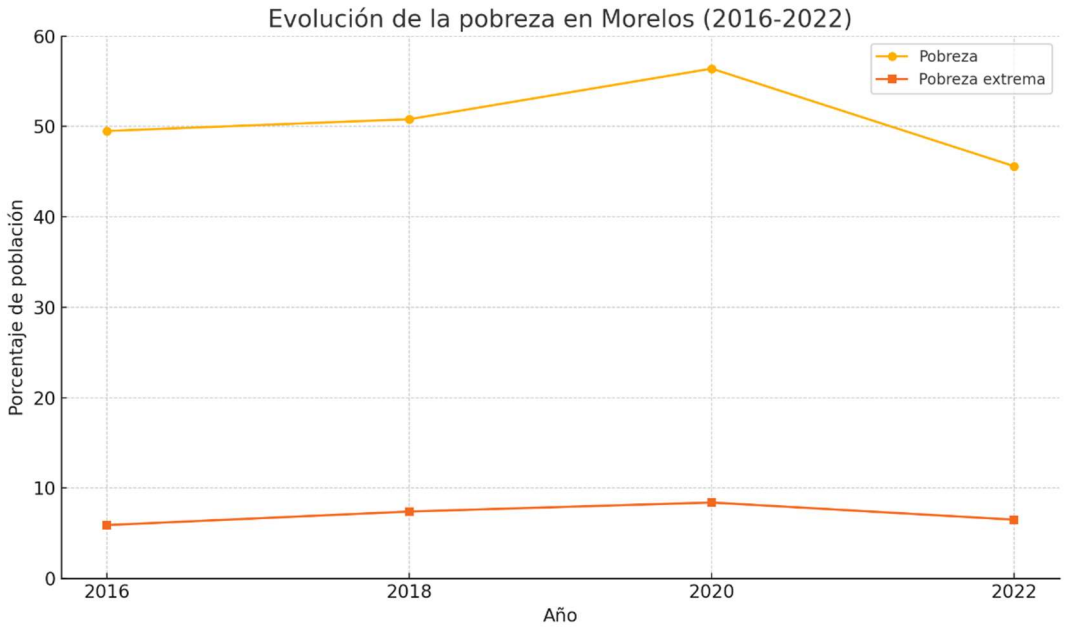
Avance y reducción de la pobreza en Morelos 2016-2022:

- **2016:**
    - Pobreza: 965,852 personas (49.5%)
    - Pobreza extrema: 115,383 personas (5.9%)
- **2018:**
    - Pobreza: 1,013,300 personas (50.8%)
    - Pobreza extrema: 147,000 personas (7.4%)
- **2020:**
    - Pobreza: 1,006,700 personas (56.4%)
    - Pobreza extrema: 166,800 personas (8.4%)
- **2022:**

- Pobreza: 825,100 personas (45.6%)
- Pobreza extrema: 117,500 personas (6.5%)

Fuente: CONEVAL, Medición de la Pobreza 2022.

Gráfica 2: Evolución de la pobreza en Morelos (2016-2022)



Evolución de las Viviendas en Morelos

- **Número de viviendas particulares habitadas**:
  - 2000: 367,230
  - 2010: 468,930
  - 2020: 560,669
- **Promedio de ocupantes por vivienda**:
  - 2000: 4.2
  - 2010: 3.8

- 2020: 3.5

Servicios Básicos en las Viviendas (2020)

- Agua entubada dentro de la vivienda: 95.9%
- Energía eléctrica: 99.3%
- Drenaje conectado a la red pública: 96%

Viviendas Deshabitadas

En 2020, el 36% de las viviendas particulares en Morelos estaban deshabitadas o eran de uso temporal, lo que representa un aumento respecto al 27.2% registrado en 2010.

Distribución de Viviendas por Materiales de Construcción (2020)

- **Paredes**:
  - Tabique, ladrillo, block, piedra, cantera, cemento o concreto: 92%
  - Adobe: 4%
  - Madera: 3%
  - Otros (lámina, carrizo, bambú, palma, embarre o bajareque): 1%
- **Techos**:
  - Losa de concreto: 79%
  - Lámina: 17%
  - Madera o tejamanil: 2%

- Otros (material de desecho, palma, paja y teja): 2%

Los datos muestran una mejora en el acceso a servicios básicos en las viviendas de Morelos hasta 2020. Sin embargo, el alto porcentaje de viviendas deshabitadas indica desafíos en la planificación urbana y el desarrollo regional.

En el ámbito gubernamental, frente a un escenario marcado por crisis múltiples, se requiere una alta dosis de liderazgo social, entendido como la capacidad de dialogar, negociar, articular intereses y generar consensos viables frente a los desafíos económicos y sociales. Resulta ineficaz la actitud de los actores políticos que evaden el espacio público en lugar de encabezar procesos de concertación. Se necesita una clase política con capacidad de contacto directo con los distintos sectores sociales y que demuestre liderazgo legítimo.

Durante la pandemia, las condiciones para lograr soluciones de beneficio colectivo—un escenario de ganar-ganar—fueron reemplazadas por dinámicas de suma cero, donde predominaron intereses particulares, falta de diálogo y una limitada articulación institucional. En consecuencia, la toma de decisiones gubernamentales no logró reducir suficientemente la vulnerabilidad social, especialmente en regiones marginadas como la zona oriente del estado de Morelos, donde se encuentran serias carencias estructurales.

Según datos del INEGI, en 2020 Morelos registró 582,642 viviendas particulares habitadas. De estas, 74.9% disponen de agua entubada dentro de la vivienda, 99.3% cuentan con energía eléctrica, y 89.3% tienen conexión a la red de drenaje público. A pesar de estas mejoras respecto a 2015, aún persisten rezagos importantes en regiones como la zona de influencia natural de la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC), lo que incrementa la vulnerabilidad social en dichas áreas.

En cuanto a la política pública, las medidas implementadas durante la pandemia enfrentaron una contradicción estructural: por un lado, se intentó preservar garantías individuales e impulsar estrategias informativas prudentes; por otro, se impuso una política de austeridad que limitó la capacidad operativa del Estado, generando ineficiencias en el uso del gasto público. La orientación del gobierno hacia el control presupuestal, incluso a costa de resultados, ha sido fuente de fricción y pérdida de eficacia.

Este conflicto se reflejó también en el sistema de salud, donde coexistieron dos posturas antagónicas: una que impulsa la salud como un derecho constitucional garantizado para toda la población, y otra que busca ampliar la participación del sector privado, bajo criterios de eficiencia, pero guiada por intereses de mercado. Aunque ambas posturas podrían coincidir en la necesidad de mejorar la calidad del servicio, los fundamentos de cada una responden a lógicas distintas —el bienestar colectivo frente al lucro privado—, lo que las vuelve en buena medida irreconciliables.

Asimismo, la capacidad del Estado para comunicar e informar eficazmente a la población ha resultado limitada. Las conferencias matutinas del Ejecutivo Federal y otros ejercicios mediáticos adoptaron un carácter marcadamente defensivo, en lugar de constituirse como verdaderos mecanismos de diálogo e información estratégica. Los medios privados han reforzado agendas particulares, mientras que la comunicación política pública se ha centrado excesivamente en una figura personalista y en una red informal de influencers, frecuentemente contradictoria y desarticulada.

La mejora del bienestar social exige una participación activa de la sociedad civil en los medios, en las políticas y en los procesos administrativos. La comunicación social debe ser la plataforma que promueva la inclusión, el diálogo y la corresponsabilidad, dejando de lado la demagogia y la mercadotecnia política. La administración pública debe fundamentarse no

solo en la ciencia administrativa, sino también en el análisis causal, multidimensional y complejo de los problemas sociales.

Este enfoque se alinea con el paradigma de la gobernanza, que implica una transformación del papel del Estado: de ente rector exclusivo a un articulador de soluciones donde intervienen múltiples actores. En esta perspectiva, la planificación pública incorpora la participación social y la toma de decisiones compartida, bajo una visión compleja, fragmentada y reconstruida del entorno económico y político.

En el ámbito económico, los efectos de la pandemia y del reacomodo global han generado tensiones en las cadenas productivas, lo que cuestiona el modelo de globalización dependiente. Se vuelve urgente repensar una economía más autosuficiente, sostenible y equitativa. La acumulación especulativa y las burbujas financieras, que históricamente han generado crisis, deben dar paso a modelos centrados en la producción real y el respeto ambiental.

En el plano social, la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 dejó como secuela un ambiente de desconfianza que permea todas las relaciones humanas. A esto se suma la insuficiente capacidad institucional —tanto en infraestructura como en personal— para afrontar emergencias, lo que se agrava por la falta de comunicación y actualización de los servidores públicos. La desinformación continúa siendo un factor crítico que impide a la población comprender la magnitud del riesgo o responder de manera adecuada.

3.1. Zona Metropolitana de Cuernavaca

La Zona Metropolitana de Cuernavaca está integrada por los municipios de Cuernavaca, Jiutepec, Tepoztlán, Temixco, Xochitepec y Emiliano Zapata. Según el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, estos municipios

registraron las siguientes cifras poblacionales: Cuernavaca, 378,476 habitantes; Jiutepec, 215,357; Tepoztlán, 54,987; Temixco, 122,263; Xochitepec, 73,539; y Emiliano Zapata, 107,053. En conjunto, esta zona conurbada sumaba 951,675 habitantes, lo que representaba el 48.27% de la población total del estado. Del total, el 51.8% eran mujeres y el 48.2% hombres.

Por su parte, la región Centro-Oriente del estado, que incluye el área metropolitana de la ciudad de Cuautla, mantiene una participación demográfica cercana al 26%. Esta región representa una zona de influencia clave, particularmente para instituciones de educación superior como la Facultad de Estudios Superiores (FES) Cuautla. En 2020, Cuautla contaba con aproximadamente 193,000 habitantes, equivalentes al 9.8% de la población estatal, de los cuales el 52% eran mujeres y el 48% hombres.

En cuanto a la dinámica productiva, en el cuarto trimestre de 2020, la población económicamente activa (PEA) en Morelos fue de 879,639 personas, de las cuales 362,411 eran mujeres y 517,228 hombres. La población ocupada alcanzó las 858,000 personas, con una participación femenina del 41.4% y masculina del 58.6%. Las principales ocupaciones incluían empleados de ventas, comerciantes en establecimientos, y trabajadores del hogar.

A pesar del crecimiento poblacional, la situación económica del estado se ha caracterizado por una baja dinámica de crecimiento económico. La tasa de desempleo en 2023 fue de 2.4%, lo que refleja una ligera mejora respecto al 4.6% registrado en 2020, aunque persisten desafíos estructurales. La marginación social y la desigualdad se agravan por la lenta expansión del empleo formal y el limitado desarrollo de sectores clave.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), que representan el 98% del total de empresas en Morelos, generan más del 50% del PIB estatal,

pero enfrentan obstáculos como la escasa disponibilidad de financiamiento, altos costos operativos y competencia desleal por productos importados.

En términos de competitividad, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) ubicó a Morelos en 2022 en el lugar 29 de las 32 entidades en el índice general de competitividad estatal. A continuación se destacan algunas posiciones relativas:

- Lugar 29 en seguridad pública y jurídica.
- Lugar 13 en uso sostenible de recursos naturales.
- Lugar 8 en estabilidad política y democracia.
- Lugar 23 en promoción del desarrollo económico y formalidad.
- Lugar 21 en eficiencia del mercado laboral.
- Lugar 14 en infraestructura financiera, de transporte y telecomunicaciones.
- Lugar 15 en calidad de vida (salud, educación e inclusión).

Según el Censo Económico 2019, los sectores con mayor concentración de unidades económicas fueron:

- Comercio al por menor: 44,009 unidades.
- Servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas: 14,365 unidades.
- Otros servicios excepto actividades gubernamentales: 13,520 unidades.

En términos ocupacionales, el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP) reportó en 2023 que de los 869,000 ocupados en Morelos, el 67% eran trabajadores subordinados o remunerados, el 24% laboraba por cuenta propia, el 5% no recibía remuneración, y el 4% eran empleadores. En el ámbito sectorial, el 66% de la PEA se encontraba en el sector terciario, el

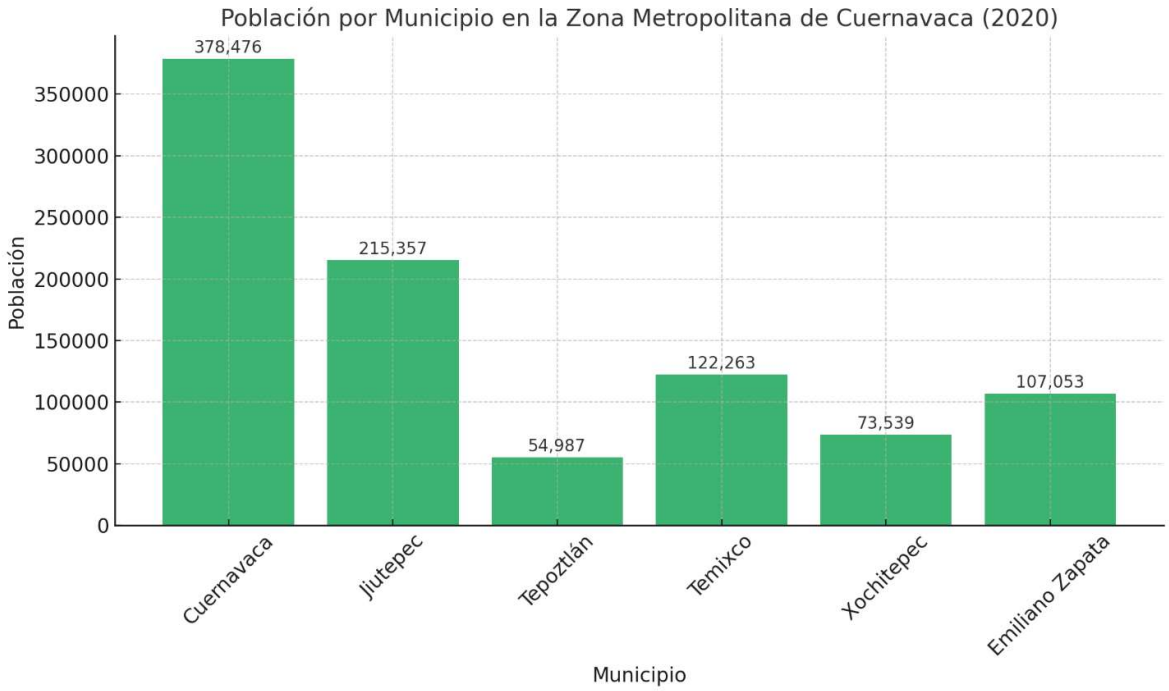
23% en el secundario y el 11% en el primario. En cuanto al ingreso, el 14% ganaba hasta un salario mínimo, el 32% entre uno y tres, el 4.5% entre tres y cinco, el 5% no percibía ingresos, y el resto no especificó.

Respecto al acceso a servicios de salud, en 2020 el 71.86% de la población contaba con algún tipo de afiliación. En particular:

- Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI): 43.65%.
- Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS): 43.51%.
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE): 10.48%.
- Otros (privados u otros sistemas): 2.36%.

Por último, el grado de marginación ha mostrado una ligera disminución conforme al reporte del Consejo Nacional de Población (CONAPO). Sin embargo, el PIB per cápita de Morelos continúa por debajo de la media nacional, lo que indica persistentes retos en términos de bienestar económico.

Gráfica 3: Población por Municipio Zona Metropolitana de Cuernavaca (2020)



Fuente: elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI: 2020)

3.2. Zona Metropolitana de Cuautla

La Zona Metropolitana de Cuautla está conformada por los municipios de Cuautla, Ayala, Yautepec, Yecapixtla y Atlatlahucan. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, estas localidades registraron las siguientes cifras: Cuautla, 187,118 habitantes; Ayala, 97,582; Yautepec, 103,829; Yecapixtla, 57,880; y Atlatlahucan, 26,740. En conjunto, esta zona concentraba a 473,149 habitantes, equivalente al 23.99% de la población estatal. Del total, el 51.7% eran mujeres y el 48.3% hombres.

Esta región desempeña un papel estratégico en la configuración demográfica, social y económica del estado, particularmente por su cercanía a zonas de crecimiento habitacional y a los principales corredores industriales del oriente. Asimismo, representa una región de influencia prioritaria para instituciones como la Facultad de Estudios Superiores de

Cuautla (FESC-UAEM), que articula programas educativos de alto impacto social.

En términos económicos, en el cuarto trimestre de 2023, la población económicamente activa (PEA) en Morelos fue de 882,000 personas, de las cuales 365,000 eran mujeres y 517,000 hombres. La población ocupada ascendió a 860,000, con una participación femenina del 41.4% y masculina del 58.6%. Las ocupaciones predominantes incluían empleados de ventas, trabajadores del hogar y autoempleo informal.

A pesar del crecimiento poblacional y la cercanía con los corredores productivos de Puebla y la Ciudad de México, la zona enfrenta un lento desarrollo económico y altos niveles de informalidad. La tasa de desempleo en 2023 fue de 2.4%, una leve mejora frente al 4.6% registrado en 2020; sin embargo, persisten desafíos estructurales como la baja diversificación económica, la escasa innovación empresarial y una limitada cobertura en servicios sociales.

Las MiPyMEs representan más del 98% del total de unidades económicas en esta región, pero enfrentan restricciones de financiamiento, deficiencias en capacitación y competencia desleal. El Censo Económico 2019 indicó que en Cuautla y municipios aledaños predominaban los sectores de comercio al por menor, servicios personales, alimentos y bebidas, y talleres de manufactura ligera.

En cuanto a acceso a servicios de salud, en 2020 el 70.4% de los habitantes de la zona contaba con algún tipo de afiliación. Sin embargo, aún persistían brechas en zonas rurales y comunidades con menor densidad poblacional. La cobertura del IMSS alcanzaba el 41.2%, el INSABI el 44.3% y el ISSSTE el 8.9%, mientras que el resto acudía a servicios privados o alternativos. Esta cobertura, aunque amplia, no garantizaba acceso efectivo ni calidad homogénea.

La pobreza y la marginación social siguen siendo fenómenos latentes. En municipios como Ayala o Yecapixtla, las carencias por acceso a servicios básicos, seguridad social o calidad en la vivienda reflejan el rezago acumulado. Según el CONEVAL, en 2022, el 47.5% de la población estatal vivía en condiciones de pobreza, y cerca del 7% en pobreza extrema. Estos índices eran aún más elevados en algunas zonas de la región oriente.

Cuadro 6: Población por Municipio Zona Metropolitana de Cuautla (2020)

Municipio	Población 2020	Mujeres (%)	Hombres (%)
Cuautla	187,118	51.7%	48.3%
Ayala	97,582	51.3%	48.7%
Yautepec	103,829	52.0%	48.0%
Yecapixtla	57,880	51.6%	48.4%
Atlatlahucan	26,740	51.2%	48.8%

Fuente: elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI: 2020)

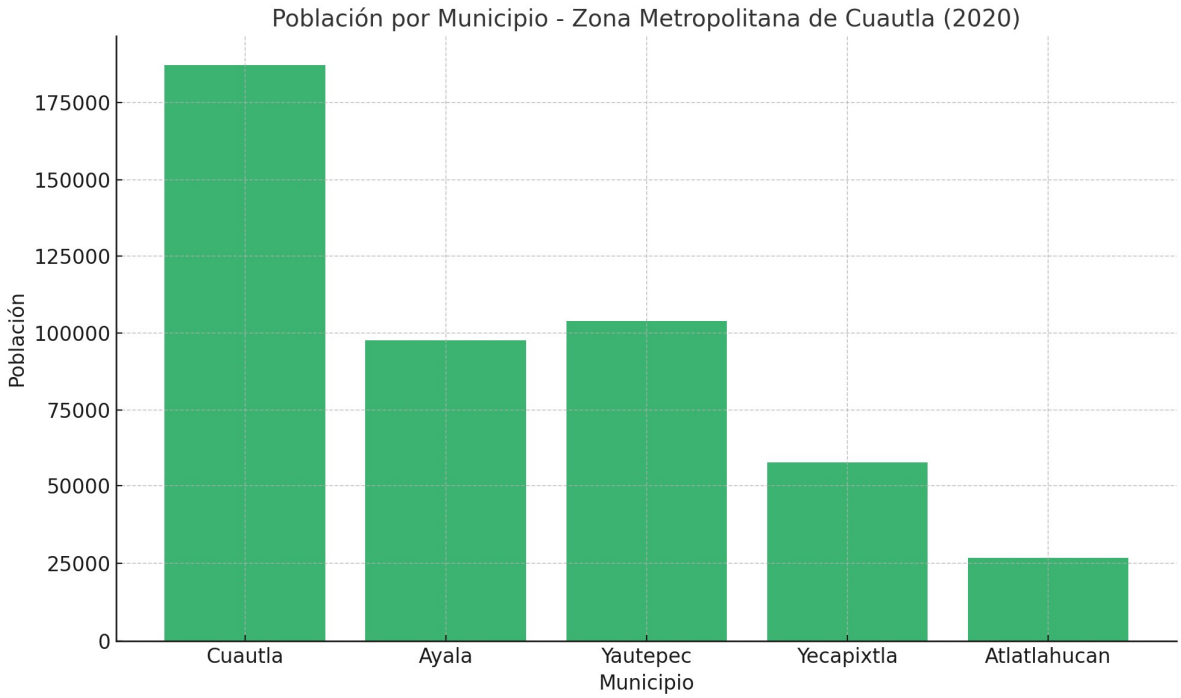
Durante la pandemia de COVID-19, esta zona mostró altos niveles de vulnerabilidad social y económica. El cierre de actividades afectó principalmente a los sectores informales y de autoempleo. La falta de infraestructura hospitalaria adecuada en Cuautla y municipios vecinos evidenció la fragilidad del sistema de salud regional. La intervención del gobierno federal fue necesaria para ampliar la capacidad médica, aunque con limitaciones logísticas y de personal.

En este contexto, cobra importancia la actuación de las FESC en el ámbito educativo, así como agente articulador del desarrollo local. A través de sus programas de Sociología, Relaciones Públicas, Seguridad Ciudadana y Economía, y sus posgrados; se han generado propuestas de diagnóstico y

vinculación social. La formación de profesionistas con enfoque crítico y compromiso territorial es una de las fortalezas más importantes para el desarrollo de la región.

Las transformaciones estructurales en la Zona Metropolitana de Cuautla —industrialización parcial, crecimiento poblacional, urbanización desigual y abandono del campo— han producido efectos colaterales visibles en el acceso a oportunidades laborales, en la calidad de vida y en el tejido comunitario. En este sentido, se requiere una estrategia de desarrollo regional que articule los esfuerzos de los gobiernos municipales, estatal y federal con la participación activa de las universidades y la sociedad civil organizada.

Grafica 4: Población por Municipio Zona Metropolitana de Cuautla (2020)



Fuente: elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI: 2020).

4. Diagnóstico de la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla

A nivel institucional, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) ha desarrollado una estructura educativa significativa en todo el estado, destacando su campus en el norte de Cuernavaca y su presencia en regiones con alta densidad poblacional. La Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC) es una de las expresiones más claras del esfuerzo por descentralizar la oferta académica. Desde su reorganización en 2014, la FESC ha ofrecido licenciaturas en Economía, Sociología, Relaciones Públicas y Seguridad Ciudadana, así como programas de posgrado en Ciencias Sociales.

Estos programas académicos son especialmente pertinentes frente a los cambios estructurales que ha vivido la región oriente de Morelos, marcada por un proceso de industrialización, crecimiento urbano y terciarización de la economía. La migración interna, la expansión de parques industriales en Cuautla, Cuernavaca y Yecapixtla, y el abandono de ciertas actividades agropecuarias tradicionales han transformado profundamente la región, generando nuevas dinámicas de desigualdad social y laboral.

Uno de los efectos más visibles de esta transformación es la creciente brecha en los ingresos de la población ocupada, así como una diferenciación educativa y cultural marcada por el acceso desigual a oportunidades. En este contexto, la FESC y, particularmente, la Licenciatura en Relaciones Públicas, tienen un papel estratégico en la formación de recursos humanos capaces de responder a estos desafíos mediante el desarrollo de habilidades interorganizacionales, comunicativas y sociales.

El propio gobierno del estado reconoce que la concentración económica en pocas ciudades ha marginado a múltiples municipios. Por ello, propone desarrollar nuevos modelos de desarrollo regional, en los cuales instituciones como la FESC y sus estudiantes pueden desempeñar un papel

clave como gestores de proyectos, facilitadores de procesos comunitarios e impulsores de redes interinstitucionales.

La Facultad de Estudios Superiores de Cuautla se encuentra en un momento clave para redefinir su papel en el desarrollo regional del oriente de Morelos. En un entorno caracterizado por transformaciones estructurales —económicas, tecnológicas, sociales y ambientales—, en la FESC ha emprendido un proceso de diagnóstico profundo que articula su realidad institucional con los marcos estratégicos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (PIDE 2024–2030) y del sistema nacional de educación superior (ANUIES Visión 2030).

Esta alineación estratégica no es solo deseable, sino necesaria. El PIDE UAEM 2024–2030 establece como ejes rectores la educación de excelencia, la vinculación social, la innovación digital, la sostenibilidad y la equidad. Por su parte, el Plan ANUIES Visión 2030 plantea cinco ejes de transformación: mejor gobernanza, cobertura con equidad, calidad e innovación, responsabilidad social y certeza presupuestal. Ambos documentos coinciden en que la educación superior debe ser un motor de justicia social, desarrollo sostenible y transformación territorial.

El presente diagnóstico de la FESC responde a esta visión compartida. Cada uno de sus objetivos estratégicos ha sido diseñado para contribuir simultáneamente a los ejes del PIDE y de ANUIES, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Desde la consolidación del programa de tutorías hasta la creación de redes de investigación, las acciones propuestas buscan fortalecer la pertinencia, calidad e impacto social de la FESC.

Además, se reconoce que la región oriente de Morelos enfrenta desafíos estructurales: alta informalidad laboral, desigualdad de género, rezago educativo y baja diversificación económica. En este contexto, la FESC no solo debe formar profesionistas, sino también convertirse en un agente

articulador del desarrollo regional. Esto implica reestructurar programas educativos, fortalecer la vinculación con el entorno, incorporar tecnologías digitales, y promover una formación humanista, ética y sostenible.

La integración estratégica entre el diagnóstico institucional, el PIDE UAEM y el Plan ANUIES 2030 garantiza coherencia, legitimidad y viabilidad a las acciones propuestas. Asimismo, permite establecer indicadores comunes de evaluación, facilitar la rendición de cuentas y acceder a mecanismos de financiamiento y cooperación interinstitucional.

En suma, la FESC se proyecta como una institución comprometida con su entorno, alineada con las políticas nacionales y universitarias, y preparada para enfrentar los desafíos del presente y del futuro con responsabilidad, innovación y visión transformadora.

La matrícula total de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), en los niveles de bachillerato, licenciatura y posgrado, asciende a 38 532 estudiantes.[1] De ese total, la región oriente contribuye al total de la institución según el registro por campus y programas; no obstante, el desglose oficial por región (por ejemplo, una cifra puntual de 6 001 estudiantes para la región oriente) deberá corroborarse con el reporte por campus o con la Dirección de Servicios Escolares si se requiere la suma por unidad regional.[2][2]

Por su parte, la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC) recibe aportaciones del subsidio ordinario e integra además recursos autogenerados derivados de los servicios que oferta.

[1] Cifra de matrícula total extraída del "Informe trimestral reportado" con fecha de captura 30 de septiembre de 2024 (Informe de Matrícula de la UAEM)

[2] El documento oficial contiene secciones por campus (p. ej. "REGIÓN ORIENTE") y totales, pero no presenta en forma clara un renglón textual. Para una validación exacta se requiere el reporte de matrícula por región o campus a la Dirección de Servicios Escolares de la UAEM.

4.1 Dinámica Regional de la Educación Superior en la Zona Oriente del Estado de Morelos

La región oriente de Morelos ha experimentado una transformación significativa en el ámbito de la educación superior debido al incremento de la oferta educativa, impulsado por la llegada de universidades privadas como UNILA, UNIVAC y Stratford, así como instituciones públicas como el Instituto Tecnológico de Cuautla. Este contexto competitivo ha impactado a la Facultad de Estudios Superiores Cuautla (FESC), que ha enfrentado dificultades para mantener la demanda de sus Programas Educativos (PE), en parte debido a estrategias de promoción desactualizadas heredadas de su etapa como Instituto Profesional de la Región Oriente (IPRO). Estas estrategias no se alinean con las demandas de la globalización, y el contexto socioeconómico adverso de los últimos diez años ha exacerbado los desafíos (UAEM, 2024a).

En respuesta, el Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) UAEM 2024-2030 propone estrategias para fortalecer la vinculación de la FESC con su entorno, mediante la promoción digital a través de redes sociales y micrositios gestionados por la Dirección General de Tecnologías de Información y Comunicación (DGTIC), así como la implementación de proyectos de impacto social que refuercen su liderazgo regional (UAEM, 2024b). Estas acciones se enmarcan en el eje rector de vinculación y los ejes transversales de sostenibilidad, equidad e inclusión, y diversidad y multiculturalidad, que buscan posicionar a la UAEM como una institución líder en el desarrollo sostenible y equitativo de Morelos.

A pesar de su potencial académico, científico y tecnológico; la transición del IPRO a la FESC resultó en una pérdida de presencia regional, especialmente si se considera la matrícula como indicador principal. No obstante, la FESC mantiene su prestigio como referente en investigación en ciencias sociales y humanidades, tanto a nivel de la UAEM como en la región Sur de la

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (UAEM, 2024c).

Cuadro 8: Matrícula FESC (2018)

Programa	Matrícula (2018)
Licenciatura	
Psicología	121
Economía	73
Relaciones Publicas	141
Sociología	46
Seguridad Ciudadana	51
Ciencias Sociales	23
Posgrado	
Maestría en Ciencias Sociales	22
Doctorado en Ciencias Sociales	47
Total	524

Fuente: Elaboración propia con datos de la Unidad Local de Servicios Escolares (2018).

La UAEM, en su conjunto, cuenta con 38,853 estudiantes en niveles medio superior, superior y posgrado, por lo que la FESC debe seguir siendo un actor relevante en la región, aunque con una matrícula decreciente (UAEM, s.f.). Los datos de matrícula de 2018 son los más recientes disponibles.

4.2. Capacidad Académica

La FESC cuenta con una planta académica robusta, compuesta por 16 Profesores de Tiempo Completo (PTC), de los cuales el 60% pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o al Programa de Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) (FESC, s.f.). Esta fortaleza se refleja en la acreditación de sus licenciaturas en Economía, Sociología y Relaciones Públicas por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), así como en la inclusión de sus programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) de CONACyT (UAEM, 2024c).

El PIDE UAEM 2024-2030 enfatiza el trabajo colegiado y la integración de las funciones sustantivas de la universidad (docencia, investigación y extensión) como pilares para fortalecer la calidad académica (UAEM, 2024b). En este sentido, la FESC promoverá la creación de academias virtuales y foros digitales gestionados por la DGTIC, que faciliten la interacción en tiempo real entre docentes y estudiantes, incrementando la productividad y la innovación académica. Estas plataformas permitirán la socialización de materiales didácticos gratuitos y específicos para cada PE, fortaleciendo la formación integral de los estudiantes (UAEM, 2024a).

Además, el eje transversal de liderazgo y compromiso universitario impulsa una cultura organizacional que fomente la identidad institucional, el desarrollo humano y un clima laboral armónico. Esto incluye la implementación de un plan de seguridad e higiene para optimizar las instalaciones de la FESC, así como actividades de integración que promuevan la cohesión de la comunidad universitaria (UAEM, 2024c).

4.3. Pertinencia de los Programas Educativos

La pertinencia de los PE de la FESC es fundamental para vincular a la institución con su contexto social, económico y cultural, respondiendo a las necesidades de la región oriente de Morelos y del país. La dinámica social mexicana impulsa un cambio profundo en el sistema educativo, y la UAEM, a través del PIDE 2024-2030, busca rediseñar su estructura académica y administrativa para superar la crisis estructural y responder a las demandas sociales (UAEM, 2024a).

El análisis de la matrícula de 2018 (Cuadro 9) revela que programas como Ciencias Sociales y Sociología presentan baja demanda, lo que sugiere la necesidad de una reestructuración o compactación para optimizar recursos, en línea con el eje de responsabilidad financiera del PIDE. Por otro lado, programas como Psicología y Relaciones Públicas muestran mayor potencial de empleabilidad, según datos actualizados del mercado laboral en Morelos (OCC Mundial, 2025).

Cuadro 9: Demanda Laboral de Programas de la FESC (2025)

Carrera	Puestos Ofertados (OCC Morelos)	Rango Salarial (MXN/mes)
Ciencias Sociales	0	No– disponible
Sociología	0	No disponible
Economía	18 administrativos, contabilidad, ventas	5,000–35,000
Relaciones Públicas	7 publicidad, marketing, ventas	8,000–18,000
Seguridad Ciudadana	2 consultoría, seguridad pública	10,000–20,000

Administración de Organizaciones	30 RH, Gerencia	10,000–25,000

Fuente: Elaboración propia con datos de OCC Mundial (2025).

El PIDE propone reestructurar los PE para incorporar competencias en sostenibilidad, equidad de género y multiculturalidad, alineadas con los ejes transversales de sostenibilidad y equidad e inclusión (UAEM, 2024b); así como para orientarlos a las necesidades regionales, tanto las sociales como las de los empleadores.

Además, se fomentará la oferta de diplomados modulares para titulación y capacitación laboral, enfocados en áreas de alta demanda como Recursos Humanos, que respondan a las necesidades del mercado laboral regional. La vinculación con el entorno se fortalecerá mediante proyectos de investigación aplicada y colaboraciones con sectores productivos y gubernamentales, promoviendo el desarrollo sostenible y la reducción de desigualdades, en línea con el eje de vinculación (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2024c).

La extensión, históricamente débil en América Latina debido a la falta de integración con la sociedad (Didou, 1998), se potenciará a través de eventos como la Feria del Libro Morelos 2025 y actividades culturales que promuevan el desarrollo sustentable. Estas iniciativas buscan integrar a la FESC con la comunidad, fortaleciendo su impacto social y su relación con los egresados.

4.5. Trayectoria Académica

La trayectoria académica de los estudiantes es un pilar clave para el éxito de la FESC. El PIDE UAEM 2024-2030, a través del eje de bienestar universitario, prioriza la atención centrada en el estudiante, promoviendo sistemas de seguimiento digital para diagnosticar necesidades específicas y

reducir la deserción y el rezago escolar (UAEM, 2024b). Estrategias específicas incluyen:

- **Evaluaciones de necesidades:** Encuestas digitales anuales para identificar barreras académicas, implementadas a través de plataformas de la DGTIC.
- **Cursos remediales:** Programas enfocados en inglés científico y competencias específicas, ofrecidos en las instalaciones de la FESC.
- **Servicio social y titulación:** Acompañamiento para cumplir con requisitos en tiempo y forma, con metas de incrementar la titulación en un 20% y reducir la deserción en un 15% para 2030.
- **Certificación de inglés:** Cursos especializados para mejorar la comprensión de textos científicos, alineados con el eje transversal de diversidad y multiculturalidad.

La comunicación fluida entre jefes de carrera, docentes y estudiantes se facilitará mediante plataformas digitales, promoviendo una cultura de acompañamiento con calidad humana. Además, se implementarán foros virtuales para fomentar la interacción y el desarrollo integral de los estudiantes (UAEM, 2024a).

4.6. Fortalecimiento Institucional y Mejora Continua

El fortalecimiento institucional de la FESC se basa en el eje de gobernanza y responsabilidad financiera del PIDE, promoviendo la eficiencia en el uso de recursos y la generación de ingresos alternativos. Estrategias específicas incluyen:

- **Compactación de programas:** Evaluación costo-beneficio para eliminar o fusionar programas de baja demanda, como Ciencias Sociales, optimizando recursos financieros.

- **Digitalización administrativa:** Implementación de constancias y títulos digitales para reducir costos, apoyada por la DGTIC.
- **Generación de ingresos:** Oferta de diplomados, cursos de verano, servicios periciales y eventos remunerados, como los propuestos en Así trabajará la UAEM 2024-2030.

La reestructuración organizacional garantizará la alineación con los lineamientos de la UAEM, promoviendo la eficiencia administrativa y la seguridad de la comunidad mediante un plan de higiene y mantenimiento de instalaciones. Además, se fomentará el uso eficiente de recursos energéticos y materiales, como la reducción de gastos en electricidad y la eliminación de desperdicios, en línea con el eje transversal de sostenibilidad (UAEM, 2024c).

El diagnóstico de la FESC refleja los retos y oportunidades en un entorno educativo competitivo en el oriente de Morelos. La alineación con el PIDE UAEM 2024-2030 permitirá a la FESC fortalecer su capacidad académica, reestructurar sus PE para responder a las demandas del mercado laboral y mejorar la trayectoria académica de sus estudiantes mediante tutorías digitales y apoyo personalizado. Las estrategias de fortalecimiento institucional, como la digitalización y la generación de ingresos, garantizarán la sostenibilidad y el impacto social de la FESC, posicionándola como un referente en la región.

4.7. Competitividad Académica de la FESC

La FESC cuenta con ocho programas educativos (PE) seis de licenciatura, una maestría y uno de doctorado, en nivel licenciatura se atiende a 273 estudiantes mientras que en posgrado a 31, lo que suma un total de 304 Estudiantes, como se puede observar en la tabla 10.

Tabla 10. Programas Educativos de la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla				
N	Programa Educativo	H	M	T
1	Lic. en sociología	16	27	43
2	Lic. en relaciones públicas	22	52	74
3	Lic. en economía	23	28	51
4	Lic. en seguridad ciudadana	4	6	10
5	Lic. en administración de organizaciones	6	4	10
6	Lic. en seguridad ciudadana y ciencias forenses	36	49	85
	Subtotal	**107**	**166**	**273**
7	Maestría en Ciencias Sociales	6	9	15
8	Doctorado en Ciencias Sociales	7	9	16
	Subtotal	**13**	**18**	**31**
	Total	**120**	**184**	**304**

Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2024.

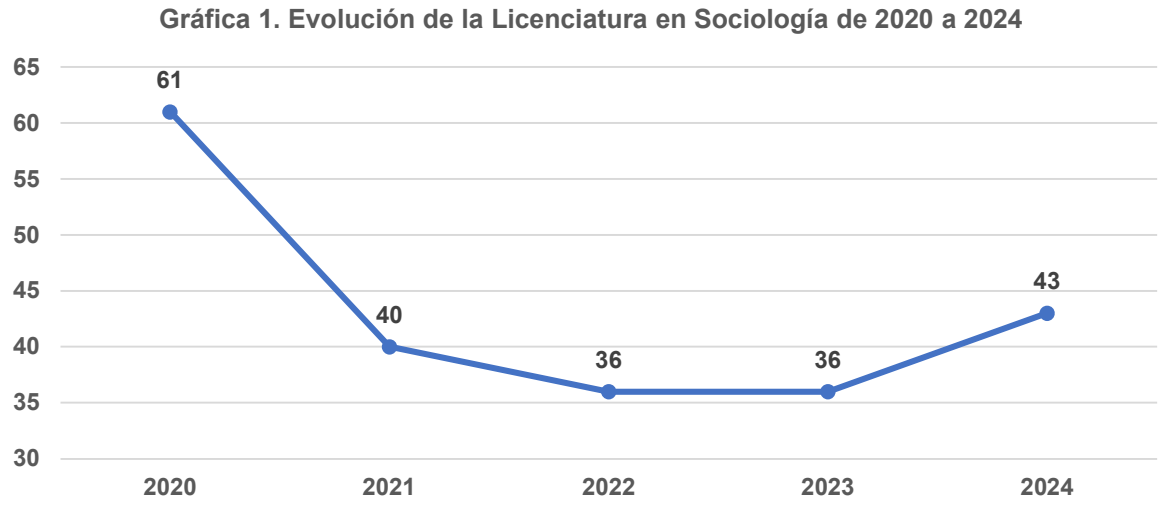
La Tabla 10 presenta la matrícula de los PE de la FESC de la UAEM, muestra una matrícula total de 304 estudiantes (120 hombres y 184 mujeres) en el primer semestre de 2025. En licenciatura, los programas con mayor matrícula son la Licenciatura en Seguridad Ciudadana y Ciencias Forenses (85 estudiantes) y la Licenciatura en Relaciones Públicas (74 estudiantes), lo que refleja su pertinencia en el mercado laboral regional, según datos de OCC Mundial (2025), que reporta oportunidades en áreas relacionadas con seguridad pública y marketing (OCC Mundial, 2025).

Por otro lado, programas como Sociología (43 estudiantes) y Economía (51 estudiantes) presentan matrículas moderadas, mientras que Seguridad Ciudadana y Administración de Organizaciones tienen baja demanda (10 estudiantes cada uno), sugiriendo la necesidad de reestructuración o compactación, alineada con el eje de responsabilidad financiera del PIDE UAEM 2024-2030 (UAEM, 2024a).

Los PE de las Licenciaturas en Sociología, Relaciones Públicas y Economía están reconocidos por organismos externos por su calidad, lo que significa que el 100% de matrícula es atendida por PE reconocidos 100% por su calidad, al mismo tiempo el 100% de matrícula es atendida en PE reconocidos por su calidad, cabe recordar que estos datos se sacan sobre PE evaluables y de los otros tres PE, dos son no evaluables y uno está en proceso de liquidación. En cuanto al posgrado los dos PE se encuentran reconocidos por el SNP, por lo que el 100% tanto de PE y de matrícula son de calidad.

En posgrado, la Maestría (15 estudiantes) y el Doctorado en Ciencias Sociales (16 estudiantes) muestran matrículas reducidas, pero su inclusión en el PNPC de CONACyT refuerza su calidad académica (Facultad de Estudios Superiores Cuautla, s.f.). La predominancia femenina (60.5%) refleja el compromiso de la FESC con la equidad de género, acorde con el eje transversal de equidad e inclusión (UAEM, 2024b). El PIDE propone estrategias digitales y de vinculación para aumentar la matrícula, como promoción en redes sociales y diplomados modulares, fortaleciendo la pertinencia y el impacto regional de la FESC (UAEM, 2024c).

En cuanto a la evolución de la matrícula de los PE de licenciatura se observa una tendencia hacía la baja como se muestra en las siguientes gráficas



Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2020 a 2024.

La evolución de la matrícula en la Licenciatura en Sociología de la FESC entre 2020 y 2024 revela una tendencia preocupante de decrecimiento, seguida de una recuperación parcial. En 2020, el programa contaba con 60 estudiantes inscritos, pero para 2023 la matrícula se había reducido a solo 30, lo que representa una caída del 50% en apenas tres años.

Esta disminución sostenida puede atribuirse a múltiples factores: la creciente competencia de universidades privadas en la región oriente de Morelos, la percepción limitada de empleabilidad en el campo de las ciencias sociales, y la falta de estrategias de promoción actualizadas. Sin embargo, en 2024 se observa un repunte significativo, con un aumento a 45 estudiantes, lo que sugiere un posible punto de inflexión.

Esta recuperación podría estar vinculada a los esfuerzos institucionales por reposicionar el programa, aunque aún se encuentra por debajo del nivel de 2020. La promoción directa de profesores en escuelas de nivel medio superior de la región favoreció dicho repunte, pero al ser acciones esporádicas pierden fuerza institucional.

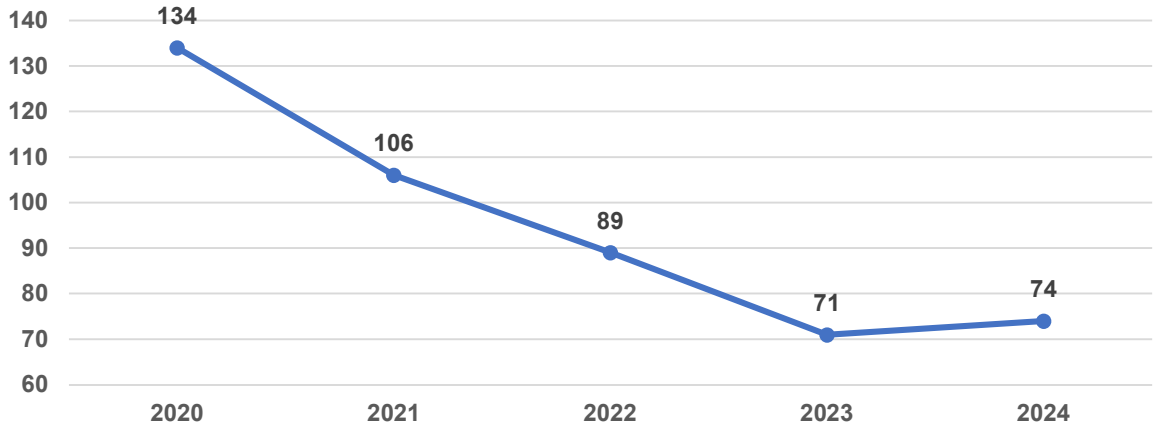
Si bien este repunte es alentador, la tendencia general sigue siendo descendente, y de no implementarse acciones estructurales, la matrícula

podría volver a caer en los próximos ciclos escolares. La baja sostenida compromete la viabilidad académica y financiera del programa, así como su capacidad de impacto social en la región.

Por ello, resulta urgente rediseñar el plan de estudios con un enfoque más aplicado, fortalecer la vinculación con actores sociales y gubernamentales, y reposicionar la carrera como una herramienta clave para el análisis y transformación de los problemas estructurales del entorno regional.

La tendencia causó crisis en julio de 2025, en el que se decretó el cierre parcial de la carrera por baja matricula, al haber registrado solo 5 solicitudes formales de inscripción (fichas); razón por la cual se procedió al cierre parcial de la carrera.

Gráfica 2. Evolución de la Licenciatura en Relaciones Públicas de 2020 a 2024



Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2020 a 2024.

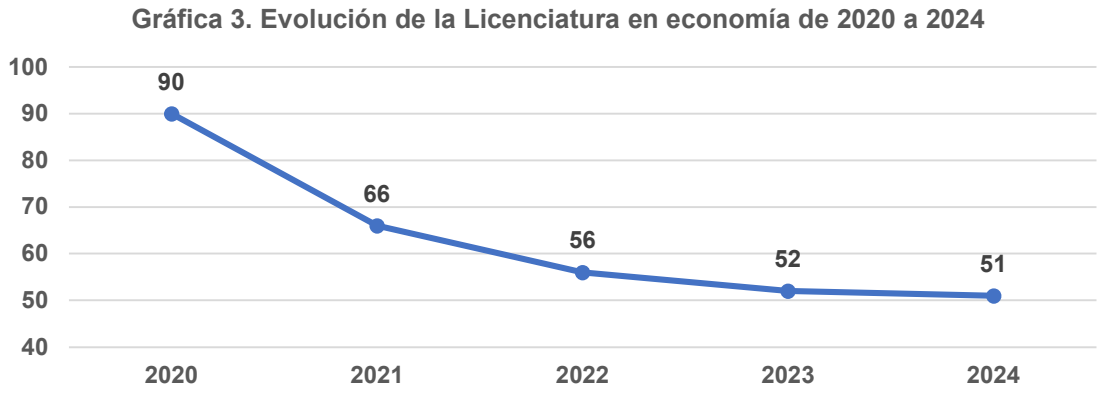
La trayectoria de la matrícula en la Licenciatura en Relaciones Públicas durante el periodo 2020–2024 muestra una tendencia descendente sostenida, con una ligera estabilización en el último año. En 2020, el programa alcanzó su punto más alto con 135 estudiantes inscritos, pero para 2023 la cifra había disminuido a 75, lo que representa una pérdida del 44% en cuatro años.

Esta caída puede explicarse por la falta de actualización en las estrategias de promoción, la creciente competencia de instituciones privadas con ofertas más flexibles, y la percepción limitada del campo laboral en el ámbito de la comunicación institucional. En 2024 se registra un leve repunte a 80 estudiantes, lo que podría interpretarse como una señal de estabilización, aunque insuficiente para revertir la tendencia general.

La reducción de matrícula compromete la eficiencia terminal del programa, limita la asignación presupuestal por alumno y debilita la presencia institucional de la FESC en la región. A pesar de ello, Relaciones Públicas sigue siendo uno de los programas con mayor matrícula dentro de la facultad, lo que indica su potencial estratégico.

Las reformas más recientes al PE de la carrera en RP (2023-2024) pueden ser uno de los factores que explican el repunte en la matrícula de dicha carrera. Sin embargo, con el fin de consolidar esta recuperación incipiente, es necesario rediseñar el perfil de egreso con énfasis en habilidades digitales, gestión de crisis, marketing social y comunicación política.

Asimismo, se recomienda fortalecer la vinculación con el sector público y privado, implementar campañas digitales de promoción y ofrecer diplomados modulares que permitan la titulación y actualización profesional. Estas acciones permitirían reposicionar el programa como una opción académica pertinente, dinámica y con alta empleabilidad regional.



Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2020 a 2024.

La matrícula en la Licenciatura en Economía, muestra la misma tendencia que las anteriores; una tendencia descendente sostenida entre 2020 y 2023, con una caída del 33% en ese periodo, al pasar de 90 a 54 estudiantes. Esta reducción puede estar relacionada con factores estructurales como la disminución de la población en edad escolar, la migración interna, el impacto económico de la pandemia en las familias y la creciente preferencia por opciones educativas privadas o técnicas.

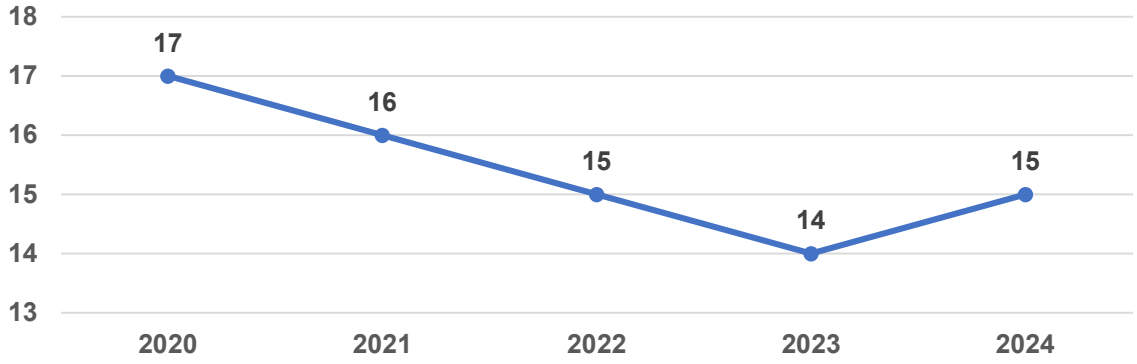
Aunque en 2024 la matrícula se estabiliza en 51 estudiantes, esta cifra representa un nivel bajo que compromete la continuidad de la oferta educativa en este nivel.

La estabilización podría interpretarse como una oportunidad para implementar estrategias de recuperación antes de que la tendencia vuelva a descender. A fin de revertir esta situación, es fundamental fortalecer la orientación vocacional desde la preparatoria (o bachillerato), establecer convenios con escuelas de nivel medio superior de la región para asegurar la continuidad educativa, y mejorar la percepción pública de la calidad del servicio educativo.

Además, es prioritario implementar programas de tutorías académicas y actividades extracurriculares que fortalezcan el sentido de pertenencia institucional. La articulación con programas de nivel medio superior

también puede ser clave para motivar a los estudiantes a continuar su trayectoria educativa dentro de la misma institución. Finalmente, una campaña de difusión comunitaria que visibilice los logros académicos y sociales de los egresados puede contribuir a reposicionar la secundaria como una opción formativa sólida y atractiva para las familias de la región.

Grafica 4. Evolución de la Maestría en Ciencias Sociales de 2020 a 2024



Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2020 a 2024.

La matrícula en la Maestría en Ciencias Sociales ha mostrado una tendencia decreciente entre 2020 y 2023, con una pérdida del 24% en ese periodo. Esta caída, aunque menos pronunciada que en otros programas, refleja una disminución del interés o de la capacidad de ingreso a estudios de posgrado en la región oriente de Morelos.

Las causas pueden incluir la falta de incentivos económicos, la escasa difusión del programa, la percepción limitada de empleabilidad en el ámbito académico y social, y la competencia con programas más flexibles o en línea ofrecidos por otras instituciones. En 2024 se observa un ligero repunte a 15 estudiantes, lo que podría indicar una recuperación incipiente.

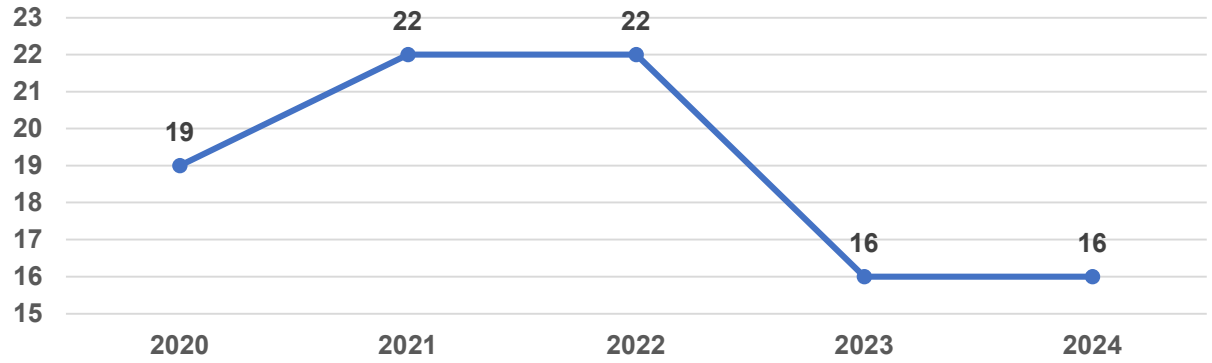
Con el propósito de consolidar esta tendencia positiva, es necesario reposicionar el posgrado como un espacio de formación avanzada con impacto social, orientado a

la investigación aplicada y a la solución de problemas regionales. Se recomienda fortalecer la vinculación con gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales para generar proyectos de investigación colaborativa.

Asimismo, se deben ofrecer becas, diplomados modulares y certificaciones intermedias que hagan más accesible y atractiva la formación. La internacionalización del programa, mediante convenios de movilidad y cotutelas, también puede elevar su prestigio y atraer a nuevos perfiles.

Finalmente, una estrategia de comunicación que visibilice las publicaciones, tesis y proyectos de impacto de los egresados puede contribuir a reforzar la percepción de valor del posgrado en Ciencias Sociales como una herramienta de transformación territorial.

Gráfica 5. Evolución del Doctorado en Ciencias Sociales de 2020 a 2025



Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2020 a 2024.

La matrícula en el Doctorado en Ciencias Sociales presenta una curva mixta: un crecimiento inicial entre 2020 y 2022, seguido de una caída sostenida en los dos años siguientes. El incremento de 18 a 22 estudiantes en 2022 reflejaba una tendencia positiva, posiblemente impulsada por el interés en temas sociales durante la pandemia. Sin embargo, la caída a 17 estudiantes en 2024 representa una pérdida del 23% respecto al pico de 2022.

Esta contracción puede deberse a la falta de continuidad en las estrategias de promoción, la competencia con bachilleratos tecnológicos o generales más

diversificados, y la percepción de que las ciencias sociales tienen menor valor en el mercado laboral. A fin de revertir esta tendencia, es fundamental reposicionar el bachillerato como una opción formativa crítica, interdisciplinaria y con alta capacidad de análisis del entorno. Se recomienda implementar proyectos de investigación juvenil, ferias de ciencias sociales, y actividades de vinculación con la comunidad que muestren la utilidad práctica de esta formación.

Además, se puede fortalecer la articulación con las licenciaturas de la FESC, ofreciendo créditos anticipados o programas puente que incentiven la continuidad académica. La incorporación de contenidos digitales, habilidades blandas y pensamiento crítico puede hacer más atractiva la oferta. Finalmente, una campaña de difusión dirigida a padres de familia y estudiantes de secundaria, que destaque las oportunidades de desarrollo personal y profesional que ofrece este bachillerato, puede contribuir a recuperar la matrícula y consolidar su presencia en la región.

4.8. Análisis de Matrícula

En el municipio de Cuautla, actualmente operan 36 Instituciones de Educación Superior (IES) que en conjunto albergan a 16,333 estudiantes en los niveles de licenciatura y posgrado. Esta cifra representa un crecimiento acumulado del 69.48% con respecto al año 2020, cuando la matrícula total en el municipio era de apenas 9,637 estudiantes. Este incremento refleja una expansión significativa del sistema de educación superior en la región oriente de Morelos, impulsada principalmente por la proliferación de universidades privadas y la diversificación de su oferta académica.

Sin embargo, este crecimiento contrasta de manera alarmante con el comportamiento de la matrícula de la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC), que actualmente representa apenas el 1.86% del total de estudiantes del municipio. Esta participación es particularmente preocupante si se considera que en 2020 la FESC tenía una presencia mucho más significativa, lo que implica una pérdida relativa de más del

130% en términos de representatividad institucional. Esta disminución no solo afecta la visibilidad de la FESC, sino que compromete su capacidad de incidencia académica, social y territorial.

De acuerdo con datos de ANUIES (2023), las IES públicas en México han enfrentado una pérdida progresiva de participación frente al crecimiento acelerado del sector privado. A nivel nacional, mientras que las IES privadas han incrementado su matrícula en un promedio del 22.4% en los últimos cinco años, las públicas han crecido apenas un 3.1%, y en algunos casos, como el de la FESC, han experimentado retrocesos significativos.

En el caso específico de Cuautla, el análisis comparativo entre instituciones revela que mientras la FESC ha registrado un decremento promedio anual del 6.70% en su matrícula, otras IES públicas han disminuido apenas un 1.41%, y las privadas han crecido un 24.34%.

Esta dinámica ha provocado que las IES públicas en su conjunto pasen de concentrar el 44.71% de la matrícula municipal en 2020 a solo el 24.74% en 2024. En este contexto, la FESC no solo ha perdido terreno frente a las privadas, sino también frente a otras instituciones públicas que han logrado mantener o incluso ampliar su base estudiantil mediante estrategias de diversificación curricular, flexibilidad académica y vinculación con el entorno.

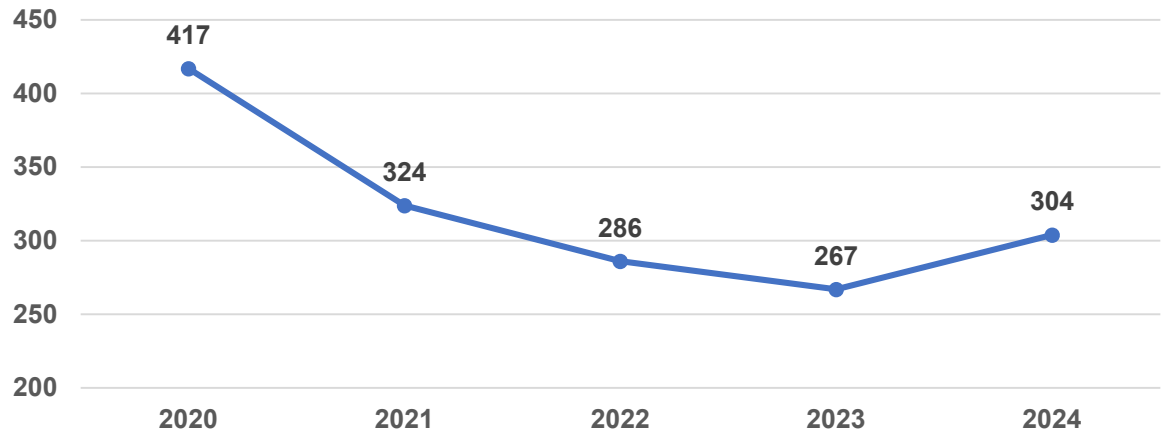
La pérdida de matrícula en la FESC tiene implicaciones profundas para su competitividad académica. Una menor matrícula reduce la masa crítica de estudiantes necesaria para sostener grupos, limitar la oferta de optativas, debilita la justificación presupuestal para mantener o ampliar la planta docente, y restringe la capacidad de generar proyectos de investigación o vinculación con impacto regional.

Además, afecta la percepción pública de la institución, al asociarse con una imagen de estancamiento o falta de dinamismo. Esta situación se agrava en un entorno donde las universidades privadas han adoptado modelos más

agresivos de captación, con programas cortos, modalidades híbridas, y una fuerte presencia digital.

Si la FESC no implementa una estrategia integral de reposicionamiento, rediseño curricular y promoción territorial, corre el riesgo de perder su papel histórico como referente académico en la región oriente de Morelos. La recuperación de su matrícula no es solo una meta cuantitativa, sino una condición indispensable para preservar su relevancia institucional y su compromiso con el desarrollo social y educativo del territorio.

Gráfica 9. Evolución de la matrícula de la FESC de 2020 a 2024



Fuente: Sistema Interactivo de Consulta Estadística Educativa, SEP.

La evolución de la matrícula total de la FESC entre 2020 y 2024 muestra una tendencia general a la baja, con una caída acumulada del 36% entre 2020 y 2023, al pasar de 417 a 267 estudiantes. Esta disminución refleja una pérdida significativa de competitividad institucional frente al crecimiento de otras IES en la región. Aunque en 2024 se observa un repunte a 354 estudiantes, este nivel aún se encuentra por debajo del registrado en 2020, lo que indica que la recuperación es parcial y frágil.

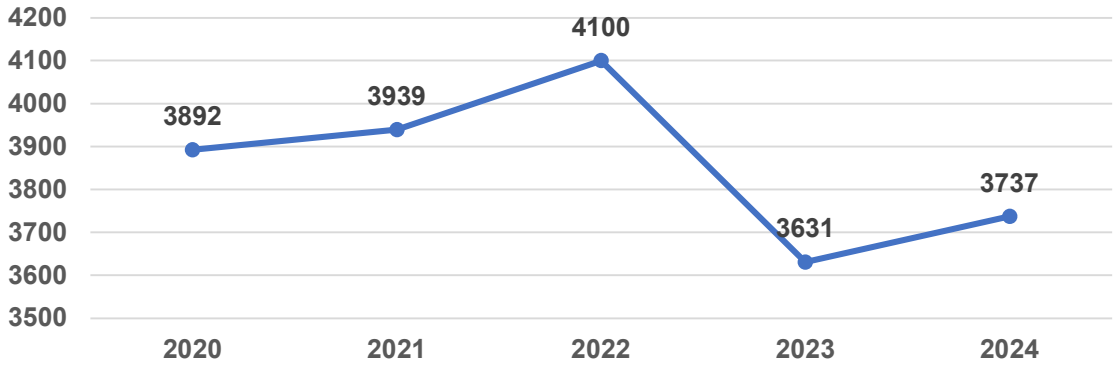
Esta contracción ha impactado directamente en la capacidad operativa de la FESC: menor número de grupos, reducción de oferta optativa, presión sobre la planta

docente y debilitamiento de la presencia regional. Según ANUIES, las IES públicas que no logran sostener su matrícula enfrentan mayores dificultades para acceder a financiamiento adicional, mantener cuerpos académicos consolidados y justificar la permanencia de programas educativos con baja demanda.

A fin de revertir esta tendencia, la FESC debe implementar una estrategia integral que combine rediseño curricular, promoción digital, vinculación con el entorno productivo y fortalecimiento de la identidad institucional. Es crucial reposicionar sus programas como opciones pertinentes y con impacto social, especialmente en áreas como seguridad ciudadana, relaciones públicas y economía regional.

Además, la implementación de modalidades híbridas, diplomados modulares y programas de titulación flexible puede atraer a nuevos perfiles estudiantiles. La recuperación de la matrícula no es solo un objetivo cuantitativo, sino una condición para garantizar la sostenibilidad académica y financiera de la facultad.

Gráfica 10. Evolución de la matrícula de las IES Públicas de 2020 a 2024



Fuente: Sistema Interactivo de Consulta Estadística Educativa, SEP.

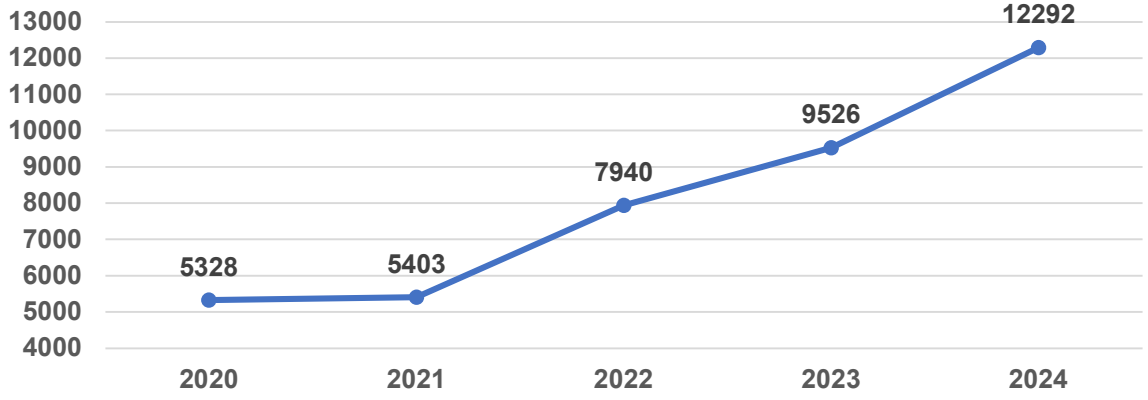
La matrícula total de las Instituciones de Educación Superior públicas en Cuautla muestra una curva de crecimiento moderado entre 2020 y 2022, seguida de una caída en 2023 y una leve recuperación en 2024. En términos absolutos, la matrícula pasó de 3,892 estudiantes en 2020 a 4,100 en 2022, lo que representa un crecimiento del 5.3%. Sin embargo, en 2023 se registró una caída significativa a

3,631 estudiantes (una reducción del 11.4%), para luego recuperarse parcialmente a 3,737 en 2024.

Esta oscilación refleja la vulnerabilidad de las IES públicas frente a factores como la pandemia, la competencia del sector privado y la falta de estrategias de captación sostenidas. Aunque el sistema público mantiene una base sólida, su participación relativa ha disminuido frente al crecimiento acelerado de las IES privadas. Según ANUIES, las IES públicas han pasado de representar el 44.7% de la matrícula total en Cuautla en 2020 a apenas el 24.7% en 2024. Esta pérdida de terreno compromete su capacidad de influencia académica y social en la región.

Con el propósito de revertir esta tendencia, es necesario que las IES públicas, incluida la FESC, fortalezcan su oferta académica con programas pertinentes, flexibles y con alto valor agregado. La articulación con el sector productivo, la implementación de modelos híbridos y la mejora de los servicios estudiantiles (tutorías, empleabilidad, movilidad) son claves para recuperar la confianza de los aspirantes. Además, una estrategia de comunicación institucional que visibilice el impacto social de sus egresados puede contribuir a reposicionar a las IES públicas como motores del desarrollo regional.

Gráfica 11. Evolución de la matrícula de las IES Privadas de 2020 a 2024



Fuente: Sistema Interactivo de Consulta Estadística Educativa, SEP.

La matrícula de las Instituciones de Educación Superior privadas en Cuautla ha mostrado un crecimiento sostenido y acelerado entre 2020 y 2024. En 2020, la matrícula era de 10,928 estudiantes, y para 2024 alcanzó los 13,928, lo que representa un incremento del 27.5% en apenas cuatro años. Este crecimiento ha sido constante, con aumentos anuales que reflejan una estrategia efectiva de expansión, diversificación de la oferta académica y adaptación a las nuevas demandas del mercado educativo.

Las IES privadas han sabido capitalizar las debilidades del sistema público, ofreciendo programas cortos, modalidades flexibles (en línea, híbridas, ejecutivas), y una fuerte presencia digital. Además, han desarrollado campañas de captación agresivas, convenios con empresas y programas de becas que las hacen atractivas para sectores amplios de la población.

Según ANUIES, este fenómeno no es exclusivo de Cuautla: a nivel nacional, las IES privadas han incrementado su matrícula en más del 22% en los últimos cinco años, mientras que las públicas han crecido marginalmente o incluso han decrecido. Esta expansión ha desplazado a las IES públicas en términos de participación relativa, debilitando su influencia y capacidad de atracción.

Es importante que las IES públicas deben adoptar estrategias más dinámicas, centradas en la innovación curricular, la empleabilidad, la vinculación con el entorno y la mejora de la experiencia estudiantil. En el caso de la FESC, es urgente reposicionar su oferta académica, fortalecer su identidad institucional y recuperar su papel como referente de calidad y compromiso social en la región oriente de Morelos.

4.9. Competitividad Académica

En cuanto a la planta docente, la Facultad de Estudios Superiores de Cuautla (FESC) cuenta con un total de 76 docentes, distribuidos equitativamente entre 38 hombres y 38 mujeres. De este total, 48 son Profesores por Asignatura (PA), 15 son Profesores de Tiempo Completo (PTC) y 13 son Profesores Investigadores de

Tiempo Completo (PITC). Cabe destacar que la totalidad de los PITC cuenta con el grado de doctorado, lo que representa una fortaleza académica significativa para la institución.

De los PITC, 10 docentes poseen el perfil deseable otorgado por el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), y 12 están adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT). En cuanto a la organización académica, la FESC cuenta con seis Cuerpos Académicos (CA), de los cuales cuatro están consolidados y dos se encuentran en proceso de consolidación.

Esta configuración docente, aunque sólida en términos de formación académica, revela una estructura dual que plantea desafíos importantes para la sostenibilidad de la calidad educativa. Por un lado, la presencia de profesores-investigadores con perfil PRODEP y membresía en el SNII representa un activo estratégico para la FESC.

Estos docentes no solo cumplen funciones de docencia, sino que también generan conocimiento original, desarrollan proyectos de investigación aplicada, publican en revistas indexadas, dirigen tesis de licenciatura y posgrado, y participan en redes académicas nacionales e internacionales. Su trabajo contribuye directamente a la consolidación de los Cuerpos Académicos, al fortalecimiento de las líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC), y al posicionamiento institucional en rankings y evaluaciones externas.

Por otra parte, el perfil PRODEP, otorgado por la Secretaría de Educación Pública, reconoce a los docentes que cumplen con estándares de calidad en docencia, investigación, tutoría y gestión académica. Este perfil no solo valida la trayectoria del profesor, sino que también habilita el acceso a financiamiento para proyectos, movilidad académica y formación continua.

Por su parte, la pertenencia al SNII del CONAHCYT implica un reconocimiento nacional a la producción científica del docente, así como el acceso a convocatorias estratégicas como los Programas Nacionales Estratégicos (PRONACES), que

articulan investigación con impacto social. En el contexto del nuevo paradigma de ciencia humanista impulsado por el CONAHCYT, los profesores-investigadores son actores clave para vincular la universidad con los problemas estructurales del país, como la desigualdad, la inseguridad, el deterioro ambiental y la exclusión social.

En este sentido, el profesor-investigador cumple una función esencial en la generación de conocimiento pertinente, en la formación de estudiantes críticos y comprometidos, y en la articulación de la universidad con su entorno. Su presencia en el aula no solo garantiza una docencia actualizada y rigurosa, sino que también enriquece la experiencia formativa de los estudiantes al incorporar resultados de investigación, metodologías innovadoras y vínculos con redes académicas. Además, su participación en cuerpos colegiados y comités académicos fortalece la gobernanza institucional y la toma de decisiones basada en evidencia.

Sin embargo, esta estructura académica convive con una realidad preocupante: la alta proporción de Profesores por Asignatura (PA), que representan el 63% de la planta docente de la FESC. Según datos de ANUIES, esta figura contractual es la más vulnerable dentro del sistema de educación superior en México.

Los PA suelen laborar bajo condiciones de precariedad laboral: contratos temporales, falta de prestaciones, bajos salarios y escaso acceso a programas de formación o estímulos académicos. Esta situación no solo afecta su bienestar personal, sino que también limita su capacidad de involucrarse en actividades sustantivas como la investigación, la tutoría o la gestión académica.

El informe “La educación superior en México: retos y perspectivas” de ANUIES (2022) advierte que la excesiva dependencia de profesores por hora compromete la calidad educativa, ya que impide la consolidación de comunidades académicas estables, dificulta la continuidad en los procesos formativos y debilita la identidad institucional.

Además, la rotación constante de docentes por asignatura afecta la planeación curricular, la evaluación de aprendizajes y la implementación de proyectos integrales. En el caso de la FESC, esta situación se traduce en una fragmentación

de la experiencia educativa, especialmente en programas con baja matrícula, donde la oferta de asignaturas optativas o seminarios especializados depende de la disponibilidad eventual de docentes externos.

A fin de cambiar esta situación, es fundamental que la FESC y la UAEM en su conjunto fortalezcan su política de contratación académica, priorizando la incorporación de PTC y PITC con perfil PRODEP y membresía en el SNII. Esto no solo elevaría la calidad de la docencia y la investigación, sino que también permitiría consolidar los Cuerpos Académicos, acceder a mayores recursos federales y mejorar los indicadores institucionales ante organismos evaluadores como los CIEES o el SEAES. Asimismo, se deben diseñar estrategias para profesionalizar a los PA, ofreciéndoles rutas de formación, acceso a estímulos y oportunidades de desarrollo académico.

La planta docente de la FESC presenta fortalezas importantes en términos de formación y productividad académica, pero también enfrenta desafíos estructurales derivados de la precarización laboral y la segmentación del trabajo académico. La situación de sus docentes se refleja en la caída de la matricula, este puede ser un factor crítico en el repunte de la matricula en la FESC, su análisis y valoración deben ser importantes en la planeación del desarrollo institucional de la facultad.

La consolidación de una comunidad académica sólida, comprometida y reconocida nacionalmente es una condición indispensable para garantizar la calidad educativa, la pertinencia social de los programas y la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo. Apostar por el fortalecimiento del profesorado no es solo una decisión administrativa, sino una estrategia de transformación educativa con impacto directo en el desarrollo regional y nacional.

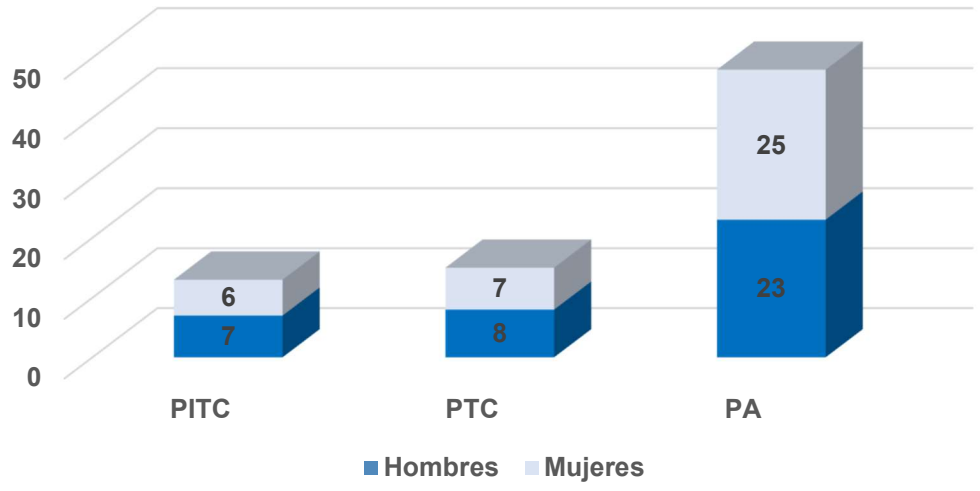
La Gráfica 6 muestra la distribución de la planta docente de la FESC por género y tipo de contratación: Profesores de Tiempo Completo (PTC), Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC) y Profesores por Asignatura (PA). En términos generales, se observa una distribución paritaria entre hombres y mujeres en las categorías de tiempo completo: 3 hombres y 3 mujeres en PITC, y 4 hombres y 4 mujeres en PTC.

Sin embargo, en la categoría de PA, que representa la mayoría de la planta docente (48 personas), hay una ligera mayoría masculina (25 hombres frente a 23 mujeres). Esta gráfica es relevante porque revela dos aspectos clave: por un lado, la equidad de género en las categorías de mayor estabilidad y reconocimiento académico; por otro, la alta concentración de docentes en la modalidad por asignatura, que representa el 63% del total.

Esta estructura refleja una vulnerabilidad institucional, ya que los PA suelen estar excluidos de actividades sustantivas como la investigación, la tutoría o la gestión académica. Según ANUIES, esta segmentación del trabajo académico impacta negativamente en la calidad educativa, al limitar la continuidad pedagógica y la consolidación de comunidades académicas.

Aunque la paridad de género en los niveles de tiempo completo es un logro importante, la precariedad estructural de la mayoría del personal docente sigue siendo un desafío urgente. Para avanzar hacia una educación superior más equitativa y de calidad, es necesario profesionalizar a los PA, ampliar las plazas de tiempo completo y garantizar condiciones laborales dignas para toda la planta docente.

Gráfica 6. Planta docente de la FESC

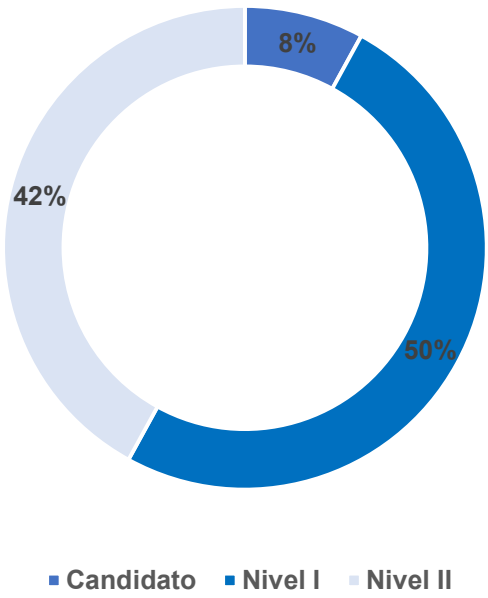


Fuente: Estadística 911 con corte a septiembre de 2024, Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión.

La Gráfica 7 presenta la distribución de los Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC) de la FESC dentro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del CONAHCYT, desglosada por nivel. Se observa que el 62% de los PITC se encuentran en el Nivel I, el 30% en el Nivel II y solo el 8% en el Nivel III. Esta distribución es significativa, ya que refleja tanto el potencial como las limitaciones actuales de la capacidad investigadora de la FESC.

El hecho de que más de la mitad de los PITC estén en el Nivel I indica una base sólida de investigadores en formación o consolidación, mientras que la baja proporción en el Nivel III sugiere que aún hay un camino por recorrer para alcanzar niveles de liderazgo nacional e internacional en investigación. La pertenencia al SNII es un indicador clave de calidad académica, ya que implica productividad científica, impacto social y vinculación con redes de conocimiento.

Gráfica 7. Distribución de los PITC en el SNII



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión.

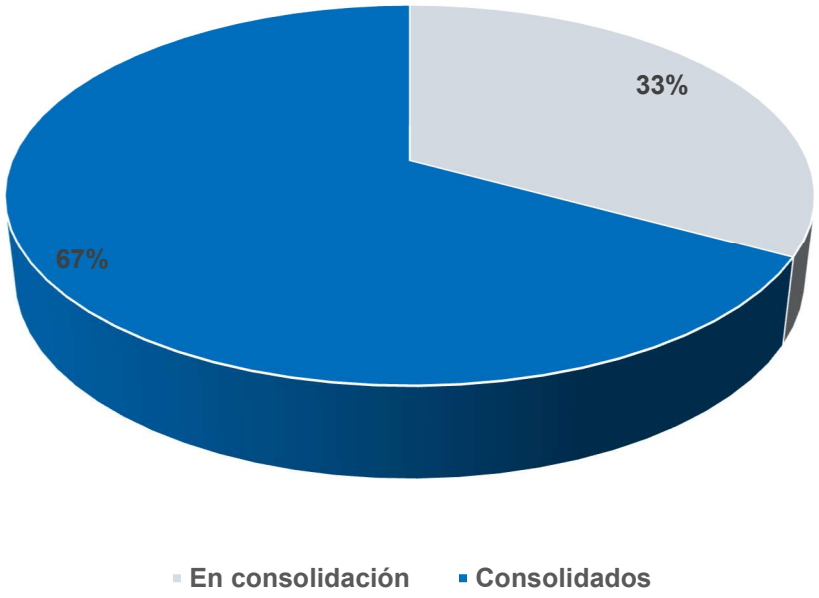
Además, permite acceder a financiamiento estratégico, participar en convocatorias de alto nivel y fortalecer los cuerpos académicos. En este sentido, es fundamental que la FESC implemente políticas de acompañamiento para que sus investigadores

avancen en el escalafón del SNII, mediante apoyos para publicaciones, estancias de investigación, formación continua y colaboración interdisciplinaria. Elevar el porcentaje de docentes en niveles superiores del SNII no solo mejora el prestigio institucional, sino que también enriquece la formación de los estudiantes y fortalece la vinculación con el entorno regional.

La Gráfica 8 muestra la distribución de los Cuerpos Académicos (CA) de la FESC según su grado de consolidación. El 67% de los CA están clasificados como “Consolidados”, mientras que el 33% se encuentran “En consolidación”. Esta proporción es alentadora, ya que indica que dos tercios de los grupos académicos han alcanzado un nivel avanzado de madurez, colaboración y productividad científica.

Un CA consolidado implica que sus integrantes cuentan con el perfil PRODEP, desarrollan líneas de investigación coherentes, publican en revistas arbitradas, dirigen tesis y participan en redes académicas. Esta condición no solo fortalece la calidad de la docencia y la investigación, sino que también posiciona a la FESC como una unidad académica con capacidad de incidencia regional. Sin embargo, el hecho de que un tercio de los CA aún esté en proceso de consolidación señala la necesidad de continuar apoyando su desarrollo mediante financiamiento, formación docente y estímulos institucionales.

Gráfica 8. Distribución de Cuerpos Académicos



Fuente: Módulo de Indicadores Educativos y de Gestión.

Además, es importante considerar que la consolidación de los CA está estrechamente vinculada a la estabilidad laboral de sus integrantes. La alta proporción de profesores por asignatura en la FESC limita la posibilidad de integrar nuevos CA o fortalecer los existentes, ya que estos docentes no cumplen con los requisitos de permanencia ni con los indicadores de productividad exigidos por el PRODEP. Por ello, una estrategia integral de fortalecimiento institucional debe incluir la ampliación de plazas de tiempo completo, la profesionalización del personal docente y la articulación de los CA con las prioridades regionales de desarrollo.

5. Diagnóstico de las Licenciaturas y Posgrados de la FESC con relación al PIDE UAEM 2024-2030

Licenciatura (FESC)

Sistema de tutorías débil

- **Descripción:** Falta de un sistema robusto para seguimiento y apoyo estudiantil.
- **Estrategia del PIDE:** Implementar plataformas digitales (DGTIC) para tutorías virtuales y seguimiento personalizado (eje de innovación y cultura digital).

Uso limitado de TIC

- **Descripción:** Implementación insuficiente de tecnologías en la docencia.
- **Estrategia del PIDE:** Integrar sistemas LMS y micrositios UAEM para enseñanza híbrida (eje de innovación digital).

Baja proporción de PITC

- **Descripción:** Escasez de profesores-investigadores en licenciatura.
- **Estrategia del PIDE:** Aumentar PTC de alto nivel en licenciaturas (eje de educación de excelencia).

Actualización docente

- **Descripción:** PTP con formación limitada en modelos de competencias.
- **Estrategia del PIDE:** Capacitación continua via PROMEP y talleres en competencias (eje de educación de excelencia).

Vinculación insuficiente

- **Descripción:** Poca colaboración con el sector productivo y social.
- **Estrategia del PIDE:** Proyectos de impacto regional con empresas y comunidades (eje de vinculación).

Acceso a revistas internacionales

- **Descripción:** Acervo bibliográfico limitado, especialmente en recursos digitales.
- **Estrategia del PIDE:** Alianzas con bases de datos internacionales como Scopus/Web of Science (eje de innovación y cultura digital).

Posgrado (FESC)

Integración teórica-metodológica

- **Descripción:** Flexibilidad excesiva genera desarticulación en proyectos de investigación.
- **Estrategia del PIDE:** Estandarizar seminarios para integrar teoría y metodología (eje de investigación).

Tutorías débiles

- **Descripción:** Falta de interacción efectiva entre estudiantes y profesores-investigadores.
- **Estrategia del PIDE:** Asignar comités tutoriales con PTC de alto nivel (eje de investigación).

Rigor científico limitado

- **Descripción:** Investigaciones con reconocimiento limitado en la comunidad académica.
- **Estrategia del PIDE:** Implementar evaluaciones rigurosas y publicar en revistas indexadas (eje de investigación).

Dominio insuficiente del inglés

- **Descripción:** Competencia limitada para leer textos científicos en inglés.

- **Estrategia del PIDE:** Cursos especializados en inglés científico (eje de diversidad y multiculturalidad).

Acceso a bases de datos

- **Descripción:** Presupuesto insuficiente para bases de datos digitales.
- **Estrategia del PIDE:** Alianzas con Scopus/Web of Science (eje de innovación y cultura digital).

Vinculación y movilidades

- **Descripción:** Baja colaboración con el entorno local y pocas movilidades estudiantiles.
- **Estrategia del PIDE:** Proyectos de impacto social y convenios internacionales (ejes de vinculación e internacionalización).

Reestructuración de procesos

- **Descripción:** Procesos de ingreso, permanencia y egreso poco definidos.
- **Estrategia del PIDE:** Criterios académicos estrictos y sistemas de evaluación claros (eje de gobernanza).

6. Objetivos Estratégicos de la FESC, sustentados en el PIDE UAEM 2024-2030

OE1. Consolidar el programa de tutorías para dar atención a la formación de los estudiantes y mejorar en indicadores de eficiencia tales como: aprobación, retención, egreso y titulación

- En el marco del PIDE 2024-2030, el programa de tutorías de la FESC se consolida como una estrategia clave para la educación de excelencia y el bienestar universitario, alineándose con los ejes rectores de "Educación de excelencia" y "Responsabilidad financiera y bienestar universitario". Según Consolida UAEM programa de tutorías, la UAEM ha fortalecido su programa de tutorías tras diez años de implementación, con un enfoque en la formación integral y el acompañamiento psicopedagógico.
- **Acciones a implementar:**
    - **Capacitación psicopedagógica:** Se implementan talleres para tutores, enfocados en habilidades de acompañamiento, como se destacó en el 1er Foro de Tutorías de la UAEM (26-27 de mayo de 2025).
    - **Plataformas digitales:** Uso de Moodle y otros sistemas gestionados por la DGTIC para tutorías virtuales, según Espacios – e-UAEM, facilitando el acceso a estudiantes en la región oriente de Morelos.
    - **Indicadores de eficiencia:** Metas específicas incluyen alcanzar tasas de aprobación del 85%, retención del 90%, egreso del 95% y titulación del 100% para 2030, con evaluaciones anuales para ajustar estrategias.
    - **Infraestructura:** La FESC planea habilitar cubículos especializados para tutorías en un nuevo edificio, según Acerca de la FESC.

OE2. Consolidar la formación docente articulándola a la práctica pedagógica, a la investigación y a la extensión

- La formación docente en la FESC se fortalece mediante programas de capacitación continua que integran la práctica pedagógica con la investigación y la extensión, alineándose con el eje "Educación de excelencia" del PIDE. Profesores de la FESC, como los mencionados en Planta Académica, participan en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y PRODEP, lo que refuerza su vinculación con la investigación.
- **Acciones a implementar:**
    - **Capacitación continua:** Programas como PRODEP ofrecen talleres en metodologías basadas en competencias y TIC, promoviendo la integración de la docencia con la investigación.
    - **Vinculación con investigación y extensión:** Se incentiva a los docentes a participar en proyectos de investigación aplicada y actividades de extensión, como la Feria del Libro Morelos 2025.
    - **Evaluación docente:** Indicadores de desempeño que miden la calidad de la enseñanza, la producción científica y la contribución a la comunidad, con revisiones semestrales.
    - **Interdisciplinariedad:** Fomentar la colaboración entre docentes de diferentes áreas para enriquecer la enseñanza, alineada con el eje transversal de "Diversidad y multiculturalidad".

OE3. Reestructurar los PE con base al Modelo Universitario, en función de las necesidades y expectativas de los jóvenes, de las exigencias del conocimiento y de los desafíos axiológicos que le plantea a la educación superior universitaria la realidad social, económica, cultural y política del Estado y el país, en el marco de la modernización

- La reestructuración de los Programas Educativos (PE) en la FESC se alinea con el eje "Educación de excelencia" y los ejes transversales de "Sostenibilidad", "Equidad e inclusión" y "Diversidad y multiculturalidad". Según Inicio - FESC, las licenciaturas en Economía, Sociología y Relaciones Públicas están acreditadas por CIEES, lo que refleja un compromiso con la calidad educativa.
- **Acciones a implementar:**
    - **Revisión curricular:** Actualización de los planes de estudio para incluir contenidos sobre sostenibilidad, equidad de género y multiculturalidad, respondiendo a las necesidades de los jóvenes y el contexto de Morelos.
    - **Metodologías activas:** Incorporación de aprendizaje basado en proyectos y competencias, apoyado por TIC.
    - **Consulta participativa:** Diálogos con estudiantes, docentes y sectores externos, como los realizados para el PIDE (Iniciaron los trabajos), para garantizar la pertinencia de los PE.
    - **Alineación con estándares:** Cumplimiento con la Ley General de Educación Superior y los criterios del SEAES.

OE4. Fomentar el uso de tecnologías de la información y la comunicación en apoyo de actividades académicas y sustantivas

- Este objetivo se enmarca en el eje transversal "Innovación y cultura digital" del PIDE. La FESC utiliza plataformas digitales gestionadas por la DGTIC, como los micrositios UAEM y Moodle, para apoyar la docencia, investigación y extensión (Espacios – e-UAEM).
- **Acciones a implementar:**
    - **Plataformas digitales:** Implementación de sistemas LMS para docencia híbrida y tutorías virtuales.
    - **Capacitación tecnológica:** Talleres para docentes y estudiantes en herramientas como inteligencia artificial y big data.
    - **Infraestructura digital:** Ampliación del Centro de Cómputo de la FESC y acceso a bases de datos internacionales, como Scopus.
    - **Evaluación de impacto:** Indicadores para medir la adopción de TIC (meta: 80% de cursos con componente digital para 2030).

OE5. Atender las problemáticas sociales que se manifiestan en el entorno productivo, social y gubernamental

- Alineado con el eje "Vinculación" del PIDE, la FESC aborda problemáticas sociales mediante proyectos de investigación aplicada y colaboraciones con sectores productivos y gubernamentales, según [Así trabajará la UAEM](https://www.lajornadamorelos.mx Sociedad/asi-trabajara-la-uaem-2024-2030/).
- **Acciones a implementar:**
    - **Proyectos de impacto:** Investigación aplicada en áreas como desarrollo económico, salud pública y sostenibilidad ambiental.
    - **Colaboraciones externas:** Convenios con gobiernos locales y organizaciones sociales para implementar soluciones.
    - **Prácticas profesionales:** Integración de estudiantes en proyectos comunitarios para aplicar conocimientos prácticos.
    - **Indicadores de impacto:** Evaluación del número de proyectos de vinculación (meta: 20 proyectos anuales para 2030).

OE6. Incrementar la inserción laboral de los estudiantes, mediante el fortalecimiento de la bolsa de trabajo y el programa de seguimiento de egresados

- Este objetivo se alinea con los ejes "Vinculación" y "Emprendimiento". La FESC fortalece su bolsa de trabajo y el seguimiento de egresados para mejorar la empleabilidad, en línea con las metas del PIDE.
- **Acciones a implementar:**
    - **Bolsa de trabajo:** Actualización constante de oportunidades laborales y prácticas profesionales.
    - **Seguimiento de egresados:** Sistema digital para rastrear la trayectoria laboral a 1, 3 y 5 años post-egreso.
    - **Emprendimiento:** Creación de incubadoras de negocios para fomentar iniciativas estudiantiles.
    - **Meta:** Incrementar la colocación laboral en un 20% para 2030, con evaluaciones bianuales.

OE9. Encauzar los programas educativos a la formación humanista integral de sus estudiantes, con contenido ético, ambiental, artístico, de equidad de género y deportivo

- Este objetivo se alinea con los ejes transversales "Sostenibilidad", "Equidad e inclusión" y "Diversidad y multiculturalidad". La FESC incorpora contenidos humanistas en sus PE, según Así trabajará la UAEM.
- **Acciones a implementar:**
    - **Contenidos curriculares:** Asignaturas sobre ética, sostenibilidad, género y multiculturalidad.
    - **Actividades extracurriculares:** Talleres artísticos, deportivos y de sensibilización social.
    - **Evaluación de impacto:** Indicadores para medir el desarrollo de valores humanistas en los estudiantes (meta: 90% de estudiantes participando en actividades humanistas).
    - **Eventos culturales:** Participación en eventos como la Feria del Libro Morelos 2025.

OE10. Apoyar la formación de nuevos CA y fortalecer el desarrollo y la consolidación de los ya existentes

- Alineado con el eje "Investigación", la FESC apoya la creación y consolidación de Cuerpos Académicos (CA) mediante financiamiento y colaboración interdisciplinaria, según Planta Académica.
- **Acciones a implementar:**
    - **Nuevos CA:** Creación de grupos en áreas como ciencias sociales y sostenibilidad.
    - **Financiamiento:** Acceso a fondos de CONACyT y PRODEP para investigación.
    - **Colaboración interdisciplinaria:** Promoción de proyectos conjuntos entre CA de la FESC y otras unidades académicas.
    - **Indicadores:** Meta de incrementar la productividad científica en un 30% para 2030.

OE11. Crear nuevas redes de investigación y cooperación académica regional, estatal, nacional e internacional, para el impulso de la innovación y la transferencia del conocimiento

- Este objetivo se alinea con los ejes "Investigación" y "Vinculación". La FESC fomenta redes de investigación, según PIDE 2024-2030.
- **Acciones a implementar:**
    - **Convenios:** Firma de acuerdos con universidades nacionales e internacionales.
    - **Eventos académicos:** Organización de simposios y congresos para el intercambio de conocimientos.
    - **Transferencia de conocimiento:** Desarrollo de patentes y proyectos de impacto social.
    - **Meta:** Establecer 10 nuevas redes de investigación para 2030.

OE12. Fortalecer la movilidad académica y estudiantil de los programas educativos de la FESC

- Alineado con el eje "Vinculación" y el transversal "Liderazgo y compromiso universitario", la FESC promueve la movilidad mediante convenios internacionales.
- **Acciones a implementar:**
    - **Convenios de intercambio:** Ampliación de acuerdos con universidades extranjeras.
    - **Becas:** Apoyo financiero para estudiantes y docentes en programas de movilidad.
    - **Evaluación:** Indicadores para medir la participación en movilidad (meta: 15% de estudiantes en programas de intercambio para 2030).
    - **Impacto cultural:** Promoción de experiencias multiculturales para enriquecer la formación.

OE13. Consolidar los procesos de gestión bajo criterios estratégicos y de permanente evaluación respecto a la implementación de los programas y proyectos

- Este objetivo se alinea con el eje "Gobernanza y gestión universitaria". La FESC implementa sistemas de gestión estratégica para garantizar la eficiencia, según Plan de trabajo.
- **Acciones a implementar:**
    - **Indicadores de desempeño:** Establecimiento de métricas para evaluar programas educativos y proyectos.
    - **Evaluaciones periódicas:** Revisiones semestrales para ajustar estrategias.
    - **Sistemas digitales:** Uso de herramientas de la DGTIC para la gestión administrativa.
    - **Meta:** Alcanzar un 90% de cumplimiento en los objetivos de gestión para 2030.

Tabla: Alineación de Objetivos con Ejes del PIDE

Objetivo	Eje Rector	Eje Transversal	Acciones Clave
OE1. Consolidar el programa de tutorías	Educación de excelencia, Bienestar universitario	Innovación y cultura digital, Equidad e inclusión	Tutorías digitales, capacitación psicopedagógica, indicadores de eficiencia
OE2. Fortalecer la formación docente	Educación de excelencia	Innovación y cultura digital	Capacitación PRODEP, vinculación con investigación y extensión
OE3. Reestructurar los PE	Educación de excelencia	Sostenibilidad, Equidad e inclusión, Diversidad	Revisión curricular, metodologías activas, consulta participativa
OE4. Fomentar el uso de TIC	-	Innovación y cultura digital	Plataformas LMS, capacitación tecnológica, acceso a bases de datos
OE5. Atender problemáticas sociales	Vinculación	Sostenibilidad, Equidad e inclusión	Proyectos de investigación aplicada, colaboraciones externas

OE6. Incrementar la inserción laboral	Vinculación, Emprendimiento	-	Bolsa de trabajo, seguimiento de egresados, incubadoras
OE9. Formación humanista integral	Educación de excelencia	Sostenibilidad, Equidad e inclusión, Diversidad	Contenidos humanistas, actividades extracurriculares
OE10. Fortalecer cuerpos académicos	Investigación	-	Creación de CA, financiamiento, colaboración interdisciplinaria
OE11. Crear redes de investigación	Investigación, Vinculación	Liderazgo y compromiso universitario	Redes de investigación, convenios, eventos académicos
OE12. Movilidad académica	Vinculación	Liderazgo y compromiso universitario	Convenios de intercambio, becas, evaluación de movilidad
OE13. Gestión estratégica	Gobernanza y gestión universitaria	Innovación y cultura digital	Indicadores de desempeño, evaluaciones periódicas, sistemas digitales

Matriz de Alineación Estratégica

Entre el PIDE UAEM 2024–2030, el Plan ANUIES Visión 2030 y el Diagnóstico de la FESC

Objetivo Estratégico FESC	Eje PIDE UAEM 2024–2030	Eje ANUIES Visión 2030	Contribución a ODS	Observaciones
OE1. Consolidar el programa de tutorías	Educación de excelencia / Bienestar universitario	Calidad e innovación educativa	ODS 4: Educación de calidad	Mejora la eficiencia terminal y reduce el rezago escolar
OE2. Fortalecer la formación docente	Educación de excelencia	Calidad e innovación educativa	ODS 4 / ODS 5	Integra docencia, investigación y extensión con enfoque de género
OE3. Reestructurar los PE	Educación de excelencia / Gobernanza	Calidad e innovación / Cobertura con equidad	ODS 4 / ODS 10	Alineación curricular con necesidades sociales y laborales
OE4. Fomentar el uso de TIC	Innovación y cultura digital	Calidad e innovación educativa	ODS 9: Industria, innovación e infraestructura	Promueve docencia híbrida y acceso equitativo a recursos
OE5. Atender problemáticas sociales	Vinculación	Responsabilidad social	ODS 11 / ODS 16	Proyectos de impacto regional con gobiernos y sociedad civil
OE6. Incrementar la inserción laboral	Vinculación / Emprendimiento	Responsabilidad social / Cobertura con equidad	ODS 8: Trabajo decente	Fortalece empleabilidad y seguimiento de egresados

OE9. Formación humanista integral	Educación de excelencia	Responsabilidad social / Equidad	ODS 5 / ODS 13 / ODS 16	Incorpora ética, género, sostenibilidad y arte
OE10. Fortalecer cuerpos académicos	Investigación	Calidad e innovación educativa	ODS 9 / ODS 4	Impulsa productividad científica y colaboración interdisciplinaria
OE11. Crear redes de investigación	Investigación / Vinculación	Gobernanza / Responsabilidad social	ODS 17: Alianzas	Promueve cooperación académica nacional e internacional
OE12. Movilidad académica	Vinculación / Liderazgo universitario	Cobertura con equidad / Calidad	ODS 4 / ODS 10	Fomenta experiencias multiculturales y redes globales
OE13. Gestión estratégica	Gobernanza y gestión universitaria	Mejor gobernanza / Certeza jurídica y presupuestal	ODS 16: Instituciones sólidas	Mejora eficiencia, evaluación y rendición de cuentas

Acciones a implementar

Consolidación de tutorías

El programa de tutorías en la FESC se fortalece mediante plataformas digitales como Moodle, capacitación psicopedagógica para tutores y evaluaciones periódicas para mejorar indicadores como tasas de aprobación (meta: 85%), retención (90%), egreso (95%) y titulación (100%). Esto se alinea con el eje de educación de excelencia del PIDE.

Formación docente integral

La formación docente se enfoca en integrar la práctica pedagógica con la investigación y la extensión, mediante programas de capacitación continua, como los ofrecidos por PRODEP, y la evaluación del impacto docente en las tres funciones sustantivas de la universidad.

Reestructuración de programas educativos

Los PE de la FESC se actualizan para responder a las necesidades de los jóvenes y los desafíos sociales, económicos y culturales, incorporando contenidos sobre sostenibilidad, equidad y diversidad, en línea con el Modelo Universitario y los ejes transversales del PIDE.

Uso de tecnologías de la información

Se promueve el uso de TIC mediante plataformas digitales gestionadas por la Dirección General de Tecnologías de Información y Comunicación (DGTIC), apoyando la docencia híbrida, la investigación y la gestión administrativa, en sintonía con el eje de innovación y cultura digital.

Vinculación con el entorno

La FESC aborda problemáticas sociales mediante proyectos de investigación aplicada y colaboraciones con sectores productivos y gubernamentales, fortaleciendo la vinculación con la comunidad de Morelos.

Inserción laboral

La bolsa de trabajo y el seguimiento de egresados se fortalecen para mejorar la empleabilidad, con metas de incrementar la colocación laboral en un 20% para 2030, apoyados por el eje de emprendimiento.

Formación humanista

Los PE incorporan contenidos éticos, ambientales, artísticos, de equidad de género y deportivos, promoviendo una formación integral que fomente ciudadanos responsables, alineada con los ejes de sostenibilidad y equidad.

Fortalecimiento de cuerpos académicos

Se apoya la creación y consolidación de Cuerpos Académicos (CA) mediante financiamiento y colaboración interdisciplinaria, fortaleciendo la investigación en la FESC.

Redes de investigación

Se fomenta la creación de redes de investigación regionales, nacionales e internacionales para impulsar la innovación y la transferencia de conocimiento, en línea con el eje de investigación.

Movilidad académica

La movilidad estudiantil y docente se fortalece mediante convenios internacionales, con metas de aumentar la participación en un 15% para 2030, apoyada por el eje de vinculación.

Gestión estratégica

Los procesos de gestión se consolidan con sistemas de evaluación continua y indicadores de desempeño, asegurando la eficiencia en la implementación de programas y proyectos, en línea con el eje de gobernanza.

Referencias

- Acerca de la FESC - Facultad de Estudios Superiores de Cuautla
- ANUIES. (2022). La educación superior en México: Retos y perspectivas. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. https://www.anuies.mx
- Así trabajará la UAEM 2024-2030 - LA JORNADA MORELOS
- Banco de México. (2010). *Informe Trimestral Octubre–Diciembre 2009*. https://www.banxico.org.mx
- Banco de México. (2012). *Informe Anual 2011*. https://www.banxico.org.mx
- Banco de México. (2024). *Informe Trimestral Enero–Marzo 2024*. https://www.banxico.org.mx
- Banco de México. (2024). *La Balanza de Pagos en el Primer Trimestre de 2024*. https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/balanza-de-pagos/%7BEEABE258-3991-9C00-420E-F03A7DE829BC%7D.pdfBanco de México+1Banco de México+1
- Banco de México. (2024). *La Balanza de Pagos en el Primer Trimestre de 2024*. https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/balanza-de-pagos/%7BEEABE258-3991-9C00-420E-F03A7DE829BC%7D.pdfBanco de México+1Banco de México+1
- CEFP. (2020). *Precio de la Mezcla Mexicana de Exportación de Petróleo*. https://www.cefp.gob.mx/ixDOCs/2017/271-250331.pdfCEFP - Análisis en Finanzas Públicas

- CEFP. (2020). *Precio de la Mezcla Mexicana de Exportación de Petróleo*. https://www.cefp.gob.mx/ixDOCs/2017/271-250331.pdfCEFP - Análisis en Finanzas Públicas
- CEPAL. (2012). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2012*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/estudio-economico-america-latina-caribe-2012
- CEPAL. (2012). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2012*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/estudio-economico-america-latina-caribe-2012
- CEPAL. (2013). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2013*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/estudio-economico-america-latina-caribe-2013
- CEPAL. (2013). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2013*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/estudio-economico-america-latina-caribe-2013
- Citibanamex. (2024). *Encuesta de Expectativas Económicas Mayo 2024*.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/46634
- Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT). (2021). Programa Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021–2024 (PECiTI). Gobierno de México. https://secihti.mx/conahcyt/peciti/
- Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT). (2023). Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII). https://conahcyt.mx/snii/

- Consolida UAEM programa de tutorías a diez años de su implementación
- Datosmacro. (2024). *Precio del petróleo OPEP por barril Enero 2024*. https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec?dr=2024-01Datosmacro.com+1Datosmacro.com+1
- Datosmacro. (2024). *Precio del petróleo OPEP por barril Enero 2024*. https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec?dr=2024-01Datosmacro.com+1Datosmacro.com+1
- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural (DGESUI). (2023). Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP). Secretaría de Educación Pública. https://dgesui.ses.sep.gob.mx/programas/programa-para-el-desarrollo-profesional-docente-para-el-tipo-superior-s247-prodep
- Espacios – e-UAEM
- Factor Energético. (2024). *Mezcla Mexicana de Exportación sube 1.12% en noviembre de 2024 luego de cuatro bajas consecutivas*. https://factorenergetico.mx/mezcla-mexicana-de-exportacion-sube-1-12-en-noviembre-de-2024-luego-de-cuatro-bajas-consecutivas/Factor energético+1El Economista+1
- Factor Energético. (2024). *Mezcla Mexicana de Exportación sube 1.12% en noviembre de 2024 luego de cuatro bajas consecutivas*. https://factorenergetico.mx/mezcla-mexicana-de-exportacion-sube-1-12-en-noviembre-de-2024-luego-de-cuatro-bajas-consecutivas/Factor energético+1El Economista+1
- Facultad de Estudios Superiores Cuautla. (s.f.). Inicio. Recuperado de https://fescuaem.mx/
- Fondo Monetario Internacional (FMI). (2020). *Perspectivas de la economía mundial, enero de 2020*.

https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/01/20/weo-update-january2020IMF

- Fondo Monetario Internacional (FMI). (2020). *Perspectivas de la economía mundial, enero de 2020*. https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/01/20/weo-update-january2020IMF
- INEGI. (2010). *PIB trimestral histórico*. https://www.inegi.org.mx
- INEGI. (2011). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*.
- INEGI. (2024). *Indicadores macroeconómicos al primer trimestre 2024*.
- Iniciaron los trabajos para la conformación del PIDE 2024-2030
- Inicio - Facultad de Estudios Superiores de Cuautla
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2010). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*. https://www.inegi.org.mx
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2012). *Indicadores estratégicos de ocupación y empleo*. https://www.inegi.org.mx
- OCC Mundial. (2025). Ofertas de empleo en Morelos. Recuperado de https://www.occ.com.mx
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2010). *Economic Outlook 2010/1*. https://www.oecd.org
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2012). *Closing the Gender Gap: Act Now*. https://www.oecd.org/gender
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2021). *Employment Outlook 2021*. https://www.oecd.org

- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2024). *Gender Equality in the Workplace: 2024 Data Highlights*. https://www.oecd.org/gender
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Cuarta edición*. https://www.ilo.org
- PIDE 2024-2030 - Plan de Desarrollo Institucional UAEM
- Plan de trabajo - Plan de Desarrollo Institucional UAEM
- Planta Académica - Facultad de Estudios Superiores de Cuautla
- Queisser, M. (2011). *Social Policy Division Commentary*. OECD Publishing.
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2020). Marco de referencia para la evaluación de cuerpos académicos. Subsecretaría de Educación Superior.
- SHCP. (2024). *Criterios Generales de Política Económica 2024*. https://www.gob.mx/shcp
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). (2024). Plan Institucional de Desarrollo Estratégico 2024–2030 (PIDE). https://www.uaem.mx/vida-universitaria/identidad-universitaria/PIDE-2024-2030-Version-2024.pdf
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2024a). PIDE 2024-2030. Recuperado de https://pide.uaem.mx/pide-2024-2030/
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2024b). Plan de trabajo. Recuperado de https://pide.uaem.mx/plan-de-trabajo/
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2024c). Así trabajará la UAEM 2024-2030. Recuperado de

https://www.lajornadamorelos.mx/sociedad/asi-trabajara-la-uaem-2024-2030/

