



## LA VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD, ENTRE LO SOCIAL Y LO ECONÓMICO

### **Miriam de la Cruz Reyes**

*Universidad Autónoma del Estado de Morelos*  
miriam.cruz@uaem.mx

### **Claudia Hived Aguilar Montiel**

*Universidad Autónoma del Estado de Morelos*  
claudia.aguilar@uaem.edu.mx

### **Jorge Ariel Ramírez Pérez**

*Universidad Autónoma del Estado de Morelos*  
Ariel.ramirez@uaem.mx

**Área temática:** Educación superior y ciencia, tecnología e innovación

**Línea temática:** Mecanismos y procesos de difusión, divulgación, vinculación científica y usos del conocimiento científico en diversos escenarios (comunidades, empresas, escuelas, etc.)

**Tipo de ponencia:** Reporte parciales o final de investigación



## Resumen

La educación superior como bien público cumple un papel esencial en el desarrollo de la sociedad, el cual se ha resignificado convencionalmente como sinónimo de apoyo y transformación para el sector empresarial más que para la comunidad, y la “vinculación” resultó el mecanismo apropiado para ello. Esta ponencia tiene por objetivo caracterizar la vinculación que se ha desarrollado en la última década en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). Los recursos empleados para alcanzar nuestro objetivo fueron: un análisis documental de políticas educativas internacionales, nacionales e institucionales, y la recopilación de la experiencia de responsables de la vinculación (Secretarios o Jefes de extensión) de 21 unidades académicas de la UAEM, a quienes se les aplicó un cuestionario integrado por 14 preguntas agrupadas en cuatro categorías centrales para la investigación, que incluía: a) datos de identificación del funcionario responsable; b) actividades de vinculación; c) percepción de la vinculación; d) sectores de vinculación. Los resultados fueron analizados con estadística descriptiva. Los principales resultados del trabajo dan cuenta de la poca claridad de lo que se considera vinculación. Asimismo, se muestra como en el desarrollo sociohistórico de la universidad se le fueron adjudicando distintas funciones, y en la etapa neoliberal lleva a un ajuste de las universidades como instituciones del Estado que tiene que responder a las exigencias del mercado. En términos generales se da cuenta de que la UAEM adolece de una perspectiva crítica hacia los problemas sociales emergentes.

**Palabras clave:** vinculación universitaria, políticas neoliberales, gestión escolar, relación universidad-comunidad

## Introducción

La educación superior como bien público cumple un papel esencial en el desarrollo de la sociedad. Las universidades desde su origen han atravesado por diferentes cambios y transformaciones que han modificado no solo sus roles, funciones, actividades y características, sino también la forma de relacionarse con el entorno como una adaptación continua a las circunstancias de la sociedad.

La idea de “Universidad” surgió en el siglo XII, la primera universidad fue la de París, fundada en 1160, y desde entonces, hasta una época reciente, las universidades eran centros de adiestramiento para clérigos (Bernal, 1979; pág. 315). Fue a principios del siglo XIX que la universidad medieval se transformó en la universidad moderna como respuesta a la sociedad emergente, en donde no solo surgieron los Estados nacionales como nuevo modelo de organización social, sino que además se manifestó la era del desarrollo industrial (Davyt y Cabrera, 2014).

A lo largo de la historia se pueden identificar tres modelos de universidades, napoleónica o francés, alemán y norte americano, en cada uno de ellos, las funciones son distintas, así como su forma de vinculación. En el primer modelo lo primordial era la enseñanza; mientras que el vínculo con el medio se realizaba a través del propio Estado, donde además de insertarse laboralmente, ofrecían la aplicación de sus saberes al conjunto de la sociedad. El segundo modelo corresponde a la universidad alemana, que se caracterizaba por ser la “universidad de investigación”, mientras que la vinculación con el medio fue particularmente con los profesionales de la química con las áreas de la producción y empresas (laboratorios). El tercer modelo fue la universidad norteamericana, en este modelo se pretendía dotar de tierras a las universidades para que ampliaran sus servicios educativos para la población, y al mismo tiempo realizarían investigaciones tecnológicas para los sectores agrícolas y manufacturero, esto origina los servicios de extensión. Con base en esos tres modelos, se puede observar que la educación superior y sus funciones han pasado por una evolución y transformación significativas, evidenciando la “multidiversidad” de formas de proyectarse y articularse con la sociedad, pero además asignándoles distinto significado a la vinculación, lo que provoca tensión entre políticas, organismos evaluadores, representantes institucionales y personal responsable de su ejecución. Por ello es por lo que nos planteamos el objetivo de caracterizar las acciones de vinculación de una universidad pública.

## Desarrollo

Apoyándonos de las teorías de la globalización y de la teoría política mostramos que un programa de “vinculación”, se apega a marcos de estructuras que van más allá de la propia institución; responde a los cambios y mecanismos implementados en las universidades, especialmente en las instituciones públicas, que incluyen estrategias educativas neoliberales apegadas a políticas de mercantilización de la educación superior y que son impulsadas desde organismos internacionales.

Los estudios que se han enfocado en la educación superior tratan de descifrar cuáles son las diversas causas y consecuencias de este proceso globalizador que, como también apunta Beck (2019), es irreversible. Para Odorika (2006) las universidades de todo el orbe han sido objeto de transformaciones profundas en las dos últimas décadas del siglo XX. Hasta la década de los setenta, la educación superior se había expandido de forma sostenida, pero a partir de los ochenta, su financiamiento público se redujo significativamente en casi todos los países, debido a la nueva relación de fuerzas, producto de la nueva economía y el discurso hegemónico de la globalización. La redefinición del sentido de la universidad pasó de un proyecto cultural e institución productora de bienes públicos a un esquema de universidad “emprendedora”, o mercantilizada.

Sebastian (2017), menciona que la mercantilización de la educación superior fue respaldada por el Banco Mundial, la OCDE y el BID en el ámbito latinoamericano, fue en 1995 que la Organización Mundial del Comercio incluyó los servicios educativos en el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios, pero su desarrollo, en los diferentes países, fue muy desigual. En 2008, la UNESCO, en la Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe, reafirmó el carácter de bien público y el derecho universal a la educación, y esta posición fue reafirmada en el marco de la Conferencia Regional que se desarrolló en 2018, ante el permanente dilema entre la consideración de la educación como un bien público o como un servicio comercial (Sebastian, 2017).

La globalización ha añadido un elemento nuevo a la competencia entre instituciones y a la estratificación de la educación superior. La reproducción del mercado global de la educación superior pasa por un doble proceso de alineamiento y jerarquización. Alineamiento, a partir del carácter normativo de un modelo, una idealización del sistema de universidades de investigación de Estados Unidos, que homogeniza la diversidad de proyectos y tradiciones universitarias en torno a una sola idea de universidad. Jerarquización, a partir de un ordenamiento del estatus y el poder de cada institución medido conforma los estándares establecidos por las instituciones precursoras del modelo hegemónico. Las universidades de la periferia, que han mantenido tradiciones diferenciadas y han jugado papeles centrales en el desarrollo de sus naciones, han entrado en un proceso de conformación y homogeneización conflictiva en torno al modelo hegemónico global. La legitimidad y arraigo de las instituciones nacionales en los países periféricos se ve erosionada a partir de una comparación injusta e injustificada. El carácter distintivo de los sistemas nacionales se pierde y se da lugar a sistemas universitarios

desarraigados, de baja escala en los estándares internacionales y con poco impacto en las realidades nacionales a las que deberían de responder.

En México, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) reconoce que las IES públicas están “reguladas o condicionadas por diversas políticas o disposiciones operativas emitidas por los distintos órdenes de gobierno, así como por limitaciones presupuestales, lo que de alguna forma encausa su desempeño y establece prioridades” (ANUIES, 2018, p. 82). Para este organismo, el desarrollo de la educación superior considera que las universidades deben modificar sus actividades principales para participar activamente en los procesos globalizados del conocimiento, así como formar personas calificadas con estándares internacionales (ANUIES, 2016, p. 20-21). En este sentido, se pretende implementar mecanismos que coloquen a la educación superior en la internacionalización y al mismo tiempo, se refuerce la vinculación universidad-empresa, es decir, con el sector productivo de bienes y servicios tanto público como privado, en el cual que se promueve la mercantilización del conocimiento, es decir, su uso es como un bien comercial.

Dentro de los objetivos estratégicos diseñados en el Plan de Desarrollo Institucional por la ANUIES para fomentar la vinculación de las instituciones de educación superior y con ello el desarrollo regional y nacional, se proponen políticas para: a) fomentar la incorporación de estudiantes en actividades científicas, tecnológicas y de vinculación con los sectores productivos para fortalecer su formación; y b) con el hecho de incorporar acciones en las agendas de los Consejos Regionales que estimulen la vinculación de las instituciones asociadas con los procesos de desarrollo cultural, social y económico de su entorno (ANUIES, 2016, p. 51).

Las condiciones políticas nacionales siguen una forma de gestión-vinculación social que atiende una lógica diferente, según el gobierno federal en turno; por ejemplo, en el Programa Nacional de Desarrollo (PND) (2019-2024), se promueve como visión y misión del Sistema Educativo Nacional, la Innovación en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional con la participación de universidades, pueblos, científicos y empresas” (Gobierno de México, 2019, p. 58).

Para instrumentar dicha estrategia el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) propone como uno de los objetivos prioritarios en el Programa Institucional 2020-2024: “Articular y fortalecer las capacidades científicas, humanísticas y tecnológicas del país mediante la vinculación con actores regionales para incidir en los programas nacionales estratégicos en favor del beneficio social, el cuidado ambiental, la riqueza biocultural y los bienes comunes” (CONACYT, 2020, p. 21).

Al mismo tiempo, agrega que la vinculación como colaboración social “es una acción estratégica y transversal del posgrado que permite la interrelación de la institución con los sectores académicos, sociales, institucionales y productivos que reconocen las actividades de colaboración, la transferencia de tecnologías y conocimientos, el intercambio de experiencias [...] aporte al bienestar social, la sustentabilidad y desarrollo económico y científico” (CONACYT, 2021, p. 63).

Para la apropiación de formas institucionales de seguimiento a las políticas de vinculación con el sector económico y completar los esquemas de desarrollo promovidos desde los organismos internacionales, particularmente la UNESCO, OCDE, Banco Mundial o CEPAL, requiere de la evaluación permanente de la IES. En consecuencia, a nivel nacional el papel de evaluación es asumido por organismos descentralizados correspondientes a cada campo disciplinario. Por eso se generan organismos evaluadores como el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C. (COPAES) es la instancia autorizada por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP), para conferir reconocimiento formal y supervisar a organizaciones cuyo fin sea acreditar programas académicos del tipo superior en México (COPAES, 2023). También existe el Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño, A.C. (COMAPROD) (2019), los fines de la organización incluyen como obligación mejorar los procesos educativos de las IES, siendo la acreditación uno de los parámetros utilizados para ello. Con este instrumento las Instituciones de Educación Superior demuestran la calidad de sus programas, permitiendo distribuir los apoyos académicos y financieros. Otro organismo evaluador son los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), son un organismo descentralizado perteneciente al sector privado, los cuales guardan cierta coherencia con la política pública de gobiernos anteriores y en consonancia a lo establecido por los organismos multilaterales en las políticas públicas en términos de educación. Los CIEES tienen por objetivo la evaluación y el aseguramiento de la calidad de los programas educativos y de las instituciones de educación superior (IES) de México (CIEES, 2021).

Lo que se puede identificar en los documentos descritos por los organismos internacionales, nacionales y evaluadores, la vinculación puede asumir diferentes connotaciones como: extensión universitaria o cultural, difusión cultural, función social, misión cívica, acción social, extensión de los servicios y vinculación con la sociedad, entre muchos otros, a través de las cuales operan una relación externa de la universidad-entorno. Sin embargo, se observa una frecuencia de mención a las dimensiones económica, social e incluso cultural, prevaleciendo la económica como una forma de impulso al desarrollo desde la instrumentación de estrategias de soporte tecnológico y científico. Ante esa falta de consenso y claridad respecto a lo que se considera vinculación, surge la pregunta de cómo asumen la vinculación las personas que se encargan de gestionar la vinculación en las instituciones, qué características tiene ésta y cuáles factores influyen en su ejecución.

## Método

Se aplicó una encuesta a 21 funcionarios de las unidades académicas de la UAEM responsables de llevar a cabo los procesos de la vinculación, con la intención de identificar las particularidades de la vinculación en la UAEM. Dicha encuesta se estructuró en cuatro indicadores: a) datos de identificación del funcionario responsable; b) las actividades de vinculación; c) la percepción de la vinculación; d) los sectores de vinculación. Se aplicó estadística descriptiva para el análisis de

los datos. Además, se revisaron diversos documentos institucionales que permitiera caracterizar lo que se comprendía como vinculación.

## Resultados

### *Antigüedad*

Se preguntó a los responsables de las unidades académicas sobre la antigüedad en el cargo, y se identificó que la temporalidad es de 3 a 6 años máximo, el periodo se encuentra reglamentado en la normatividad de la institución. Partiendo de los años de antigüedad, surge la pregunta acerca de si influye en la comprensión y operatividad de la vinculación el cambio constante de las personas responsables de dicha función, incluso se podría profundizar en estudios subsecuentes acerca de la formación profesional, el perfil y la experiencia necesarias para ocupar este cargo en particular. La UAEM, en noviembre del 2022 definen los perfiles de cada puesto de confianza de la UAEM (UAEM, 2022), pero falta explorar si el personal cumple los requisitos.

### *Relación políticas globales e institucionales*

El componente respecto a la función de vinculación se ve condicionada por la lógica administrativa de la dirección en turno, la cual se apega a los Programa Institucional de Desarrollo (PIDE) de las rectorías en turno y al Modelo Universitario (MU), según el artículo 117 del Estatuto Universitario (UAEM, 2021). Por tanto, el ejercicio de la función de la vinculación sigue una estructura vindicativa de la administración central, que a su vez considera la política pública nacional. Esto significa que existen escalas de actuación que van de lo internacional, a lo nacional, regional y local y en términos institucionales de la administración central a las unidades académicas, siguiendo los criterios de orientación de las políticas educativas, dado que estas condicionan precisamente la asignación de recursos y sus respectivos criterios de evaluación para validarlo, de esa manera se cumple asegurar la competitividad tanto nacional como global (Rizvi y Lingard, 2013).

### *Funciones de vinculación*

La función de vinculación se asigna a secretarios y jefes de extensión se describe institucionalmente, de manera general, en los PIDE's 2012-2018 y 2018-2023, pero, los responsables de su instrumentalización se guían del Manual de funciones y responsabilidades (UAEM, 2022b), el cual define las actividades concretas a desarrollar correspondientes a su cargo. Cabe destacar que el nombramiento de los encargados de la vinculación, se han ajustado a las modificaciones en la estructura organizacional de la institución, por lo que se crean dos nombramientos, secretarios y jefes, pero durante la revisión de documentos institucionales, no

se logró identificar un criterio claro y transparente para asignar una jefatura o secretaría a una escuela, facultad, centro de investigación o instituto.

Respecto a las funciones, desempeñadas por los responsables de la vinculación, ya sea como secretarios o jefes, se identificaron, a partir de las respuestas en la encuesta, 85 actividades, y para sistematizarlas se crearon siete categorías: 1) administrativas, 2) académicas, 3) difusión, 4) divulgación, 5) convenios, 6) colaboraciones y 7) desconocimiento de sus funciones. De esa manera, se pudo identificar que, la gestión de convenios de colaboración con organizaciones se realiza en 20 de las 21 unidades académicas, es decir, 95% de las UA, las cuales contestaron que dicha actividad es la más importante de vinculación. Es decir, la vinculación que desde la universidad se gestiona, es principalmente a través de convenios de colaboración, dichos convenios se concretan con los sectores productivo, público e instituciones educativas tanto públicas como privadas. Las instituciones educativas son el sector con el que más convenios se generan, los cuales representan 40% del total, mientras que los sectores productivo y público se distribuyen 30% cada uno

Por otra parte, se identifica que, en 17 de las 21 unidades académicas también prevalecen las actividades desarrolladas al interior de la UAEM, es decir, otra de las funciones principales que realizan los secretarios o jefes de extensión son las administrativas, entre éstas figuran el seguimiento de servicio social y las prácticas profesionales, trámite de becas, apoyo en los procesos de autoevaluación de los programas ante organismos acreditadores; apoyo en los procesos de reestructuración de programas educativos; gestionar talleres para la formación integral de los estudiantes; seguimiento del número de créditos culturales y deportivos que los estudiantes requieren cumplir como requisito de titulación; gestión y acondicionamiento de espacios y equipo audiovisual para el desarrollo de actividades académicas; en el caso de los secretarios, también tienen que destinar tiempo al seguimiento de los departamentos asignados. El hecho de que las funciones se concentren en un 81% (17 de 21 UA) en actividades administrativas significa que la vinculación se enfoca en gestiones al interior de la universidad para resolver las necesidades de formación integral y de titulación de los estudiantes.

Respecto a las actividades de divulgación, 48% de la UA (10 de las 21) refieren la organización de eventos académicos y científicos los cuales incluyen foros, coloquios, conferencias, seminarios y jornadas académicas, así como publicaciones; y finalmente 62% señalan las actividades académicas vinculadas a los estudiantes, profesores y egresados, es decir, se trata de ofertar diplomados, cursos de actualización y organizar conferencias con los egresados, además de generar acciones que permitan el seguimiento de estos últimos.

Por otra parte, llama la atención el hecho de que más de la mitad (12) de las unidades académicas que contestaron la encuesta mencionan pocas funciones o las desconocen, puesto que sus respuestas fueron muy generales o prácticamente tomadas textualmente del documento oficial "Manuales de funciones y responsabilidades" (UAEM, 2022b). Además, se identificó que la mayoría de los secretarios o jefes encuestados prácticamente copiaron algunas o todas las funciones del Manual. Esto se interpreta como desconocimiento de funciones.

## Conclusiones

La vinculación de las universidades resulta un objeto de investigación complejo dadas las múltiples connotaciones que asume, en términos de su instrumentación y los resultados esperado. En términos generales se demuestra que, en primera instancia, la vinculación instrumentada en la UAEM es principalmente hacia el sector privado. En segunda instancia, pareciera que las estructuras que se dedican a la vinculación tienen un desconocimiento generalizado de dicha función sustantiva, considerando que en la mayor parte de las respuestas se enuncia solamente como parte del seguimiento de la formación educativa a través de los programas de prácticas sociales y servicio social, los cuales no representan ningún compromiso social o resolutivo de problemas sociales, puesto que son llevados a cabo en su mayoría en el sector privado, gubernamental o educativo.

También se observa que existe una contradicción entre la vinculación y operativización, dado que más del 50% de los funcionarios encuestados mencionan que la vinculación solamente corresponde a la relación universidad sociedad cumpliendo con la responsabilidad social, aunque esta se lleve a cabo principalmente hacia los sectores empresarial, gubernamental y educativo. Aunado a ello también se evidencia que las funciones del puesto están orientadas en mayor proporción hacia el interior de la UAEM, es decir hacia lo administrativo, mientras que las actividades referentes a lo social apenas alcanzan un 15%.

Cabe destacar que, en las respuestas referentes a las funciones institucionales, existe un patrón generalizado de acciones, las cuales se relacionan con el documento oficial “Manuales de funciones y responsabilidades” (UAEM, 2022) elaborado por la rectoría en turno, donde se establecen criterios del puesto de personal de confianza. Los funcionarios encuestados pertenecen a este tipo de personal. Este documento menciona que las funciones de los Secretarios o Jefes de extensión incluyen empleadores, egresados, convenios, difusión de programas, actividades académicas relacionadas con la formación integral de los estudiantes y poco con la atención a problemas sociales.

Estructuralmente existe una falta de comprensión y operatividad de la función de vinculación dada la evidencia mostrada en la encuesta. Considerando la revisión a nivel regional por ejemplo, esta función ha conseguido canalizar las fortalezas institucionales de la educación superior hacia la resolución de aspectos centrales para el desarrollo de la población, lo cual ha sido parcialmente puesto en práctica para el caso de la UAEM.

De la misma forma, los actores involucrados en la instrumentación de dicha función cumplen un papel administrativo antes que de operatividad institucional hacia el exterior a pesar de estar reconocido en el modelo universitario. Es decir, haría falta una formación y delimitación de funciones dentro del marco de actuación de la política institucional para la educación superior planteada por CONACYT.

Resulta importante discutir la pertinencia de la universidad, dado el interés prevaleciente en el mercado, con el objeto de transformar la investigación y la extensión o vinculación

contextualizadas en problemas sociales, la cual se caracteriza por rasgos heterogéneos. Si bien las instituciones pueden modificar esta perspectiva a partir de esfuerzos e iniciativas propias, se percibe necesario democratizarla y poner en el centro la relación con la comunidad. Una vinculación equilibrada sería la que desarrolle diagnósticos previos de las necesidades sociales donde se encuentre inserta la institución, además de promover el diálogo con diferentes disciplinas que permitan la atención y resolución de los problemas de una forma integral, compleja, interdisciplinar.

## Referencias

- ANUIES (2016). *Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2030*. Centro de Innovación y Desarrollo. ANUIES. Recuperado de [http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030\\_v2.pdf](http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030_v2.pdf)
- ANUIES (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*. México: ANUIES. Recuperado de [https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision\\_accion2030.pdf](https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision_accion2030.pdf)
- Beck, U. (1998). *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*, Paidós, Barcelona.
- Bernal, J. (1979). *La ciencia en la historia*. Universidad Nacional Autónoma de México. Editorial Nueva Imagen.
- CONACYT, (2021). *Programa Nacional de Posgrados de Calidad. Términos de Referencia para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Nuevo Ingreso*. CONACYT. <https://www.conacyt.gob.mx/PDF/TerminosdeReferencia.pdf>
- CIEES, (2021). *Acerca de los CIEES*. Recuperado el 10 de abril de 2021, en <https://www.ciees.edu.mx/acerca/>
- COMAPROD. (2019). *Plan de Desarrollo para el periodo 2009-2019*. Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño, A.C. (COMAPROD). Recuperado de [https://www.comaprod.com/wp-content/uploads/2018/02/Anexo.plandedesarrollo\\_2009-2019.pdf](https://www.comaprod.com/wp-content/uploads/2018/02/Anexo.plandedesarrollo_2009-2019.pdf)
- COPAES. (2016). *Marco General de Referencia para los Procesos de Acreditación de Programas Académicos de Tipo Superior*. Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES).
- Davyt, A., & Cabrera, C. (2014). Vinculación Universidad – Sociedad y formaciones universitarias: una perspectiva histórica y una tesis actual. *Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación*, (716), 1-10. Buenos Aires: OIE. <https://xdoc.mx/documents/vinculacion-universidad-sociedad-y-formaciones-universitarias-5e49a3e345612>
- Ordorika, I. (2006). Educación superior y globalización: las universidades públicas frente a una nueva hegemonía. *Andamios*, 3(5), 31-47. Recuperado en 13 de mayo de 2023, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632006000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632006000200003&lng=es&tlng=es).

Sebastian, J. (2017). Dilemas en torno a la internacionalización de la educación superior. En *Internacionalización de la Educación Superior*. UNESCO. <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/30>

UAEM (2021). *Acuerdo por el que se reforma de manera integral el Estatuto Universitario*. Órgano Informativo Universitario “Adolfo Menéndez Samará”, número 116, año XXVI, 15 de febrero 2021, UAEM, Morelos.

UAEM (2022b). *Manual de funciones y responsabilidades*. Actualización de noviembre 2022. UAEM, Morelos. Disponible en: <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/rectoria/coordinacion-general-de-planeacion-y-administracion/depto-de-reclutamiento-y-evaluacion/>

UAEM (2022). *Manual de perfil de puesto*. Actualización de noviembre 2022. UAEM, Morelos. Disponible en: <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/rectoria/coordinacion-general-de-planeacion-y-administracion/depto-de-reclutamiento-y-evaluacion/>