



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES

El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRO EN ESTUDIOS REGIONALES

PRESENTA

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

DIRECTORA DE TESIS

Dra. María Victoria Crespo

JUNIO 2026

Índice

Introducción	6
Capítulo 1: Constelación de Conceptos	11
Capítulo 2: Historia y Teoría del Desarrollo	26
Capítulo 3: Análisis de los Planes Sexenales	40
Plan 1988-1994	41
Plan 1994- 2000	55
Plan 2001- 2006	64
Plan 2007-2012	73
Plan 2013- 2018	82
Plan 2019- 2024	88
Conclusiones	99
Bibliografía	109
Anexo. Entrevista sobre desarrollo al Dr. Horacio Crespo	113

Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994	52
Figura 2. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000	63
Figura 3. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006	70
Figura 4. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012	79
Figura 5. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018	86
Figura 6. Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024	94

Índice de Tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de los seis Planes Estatales de Desarrollo	97
Tabla 2. Contraste empírico de indicadores socioeconómicos y territoriales de Morelos por sexenio	104

Agradecimientos

A mi Familia, que siempre ha estado presente.

A la UAEM, que nuevamente me dio la oportunidad de estudiar.

Al CICSER, por introducirme a la Complejidad y darme herramientas para entenderla.

A la Dra. María Victoria Crespo, cuya dirección y mentoría académica fue invaluable.

A los Doctores Luis Anaya e Irving Reynoso por sus comentarios y disposición a ayudarme a terminar la Tesis a tiempo.

A la Dra. Laura García, por dirigirme al tema del Desarrollo y siempre prestar oídos y consejo a mis preguntas.

Al núcleo académico y administrativo del CICSER, por ser profesionales comprometidos con la academia y ayudar a los alumnos a llegar a puerto. En especial al Dr. Carlos Barreto, Mtro. Guillermo Nájera, Mtra. Zaira Ramírez y Mtro. Giovanni Montes.

A Amalia, Misa, Vico y Sarahí porque fueron grandes compañeros de generación.

A Fausto, que aquí sigue. Ahora con Demóstenes.

A ti, que te armaste de valor y perseguiste tus sueños, te levantaste de los fracasos y sigues caminando.

Introducción

¿Qué es el Desarrollo? Esa es la pregunta que origina este estudio y que nace en un contexto de búsqueda por entender el servicio público y como puede realizarse mejor. Ese contexto se conforma en una vida alrededor del ejercicio político y la ciencia jurídica, en los que se explican al Estado y sus instituciones como herramientas para construir una mejor calidad de vida para todos. A quien le interesa el servicio público por ser el instrumento que se usa para llevar a la población mexicana a una mejor calidad de vida, es decir el conjunto de condiciones que contribuyen a hacer la vida agradable, digna y valiosa (Real Academia Española, 2026), le debe interesar entonces conocer el concepto de Desarrollo. Pues ese concepto cuenta la historia del esfuerzo que ha hecho el servicio público mexicano, entendido como el Estado, por lograr su fin más importante.

Esta es, en concreto, una tesis sobre cómo se pensó y conceptualizó el desarrollo y la región en el Estado de Morelos, y cómo esas ideas se plasmaron en sus seis Planes Estatales de Desarrollo entre 1988 y 2024. A través de ese recorrido conceptual e histórico, el lector encontrará tanto el marco teórico que permite leer dichos planes, como el análisis cualitativo de cada uno y su contraste empírico con los datos disponibles del periodo.

Desarrollo es el esfuerzo que hacen el Estado y la sociedad a través de diferentes espacios de influencia por mantener y mejorar la calidad de vida de su población. Mientras que el actor principal y motor del Desarrollo, históricamente, ha sido siempre el Estado; el mejoramiento de la calidad de vida difícilmente avanza sin la intervención de este. Por el contrario, si el Estado no hace un esfuerzo imparcial por procurar el desarrollo, el peligro es que se pierda calidad de vida para el ciudadano de a pie. La historia de Morelos, que es la región que nos interesa, tiene ejemplos de ambas situaciones, demostrando también una de las características del Desarrollo: su complejidad, entendida como algo que se compone de elementos diversos (Real Academia Española, 2026). No podemos entender el Desarrollo sin analizar los diferentes componentes que lo integran.

¿Está el Estado Mexicano, en general, y el Morelense, en particular, en camino a una mejor calidad de vida para su población? ¿Tenemos el desarrollo adecuado? o ¿Tenemos que

cambiarnos de carril? Estas preguntas se van transformando en los objetivos de la investigación mediante una aplicación metodológica que pone orden al estudio aquí propuesto. Uno de los objetivos personales de quien realiza esta investigación es precisamente ese: aprender a llegar a conclusiones académicas a través de la aplicación del método científico a los problemas cotidianos.

En este estudio se cuenta esa historia del Estado Libre y Soberano de Morelos a través de la lectura de los Planes de Desarrollo que el Estado ha propuesto, entre los años 1988 y 2024, por presión internacional y de las generaciones de mexicanos que cada vez están mejor educadas y piden mayor y mejor calidad de vida. Se hace partiendo del siglo XX en el que comienzan a concebirse y aplicarse los planes de desarrollo a escala latinoamericana y mundial, como consecuencia de lo que sucede en las guerras mundiales, el crack del 29 y la Gran Depresión de 1930, y en nuestro propio proceso revolucionario mexicano y regional. Se hace también, poniendo especial consideración en la etapa entre los años 1988 y 2024, tres décadas de aplicación del modelo económico neoliberal dentro del que el concepto de Desarrollo tiene una edad joven todavía. “No se entiende el Siglo XX latinoamericano, especialmente después de 1930, sin el concepto de desarrollo.”. (Crespo H. , Entrevista sobre Desarrollo, 2023)

Los problemas del Desarrollo no son simples o siquiera capaces de ser abordados a través de una sola disciplina. En ello radica parte de su complejidad. Esa idea queda clara desde que uno, como abogado, termina los estudios básicos de licenciatura y sale al mundo a darse cuenta de que una ley es más consecuencia que causa, y que por más técnicamente perfecta que sea, no alcanza a representar toda la realidad. Ahí llegó el primer aprendizaje importante de este proceso: esa complejidad. El desarrollo es compuesto por elementos diversos y no puede estudiarse, planificarse o ejecutarse sin considerarlo. El desarrollo es complejo. El mundo es complejo. Entonces, si queremos entender, corregir o hacer cualquier modificación a nuestro desarrollo, primero hay que verlo de frente con toda su complejidad y, ahí, desarmarlo en pedazos que puedan entenderse primero en lo individual y luego como partes del todo.

Así llegamos al segundo concepto relevante de esta investigación, junto con el de complejidad: la región como guía para la delimitación espacial del tema de investigación. México

hasta finales del siglo XX fue un país centralizado en donde las decisiones se tomaban desde la capital y afectaban hasta el último rincón del país. El esfuerzo democrático de finales de siglo cambió esa influencia, y nos volvió un país caótico que después de casi un siglo de “dictadura perfecta” tuvo, otra vez, caciques en cada territorio político, los gobernadores, con el poder suficiente para tomar decisiones que impactarían a millones de personas. Si bien México, como país, es relevante, para los efectos de esta investigación, se delimita el objeto de estudio al Estado Libre y Soberano de Morelos, con la intención de hacer algo que la academia no hace mucho: darle valor a las partes individuales que conforman el país. Delimitar la región de estudio a la propia de Morelos nos permite enmarcar la investigación y darle forma para que sean las instituciones locales las que la aprovechen primero. Cada región morelense afecta al estado de manera distinta, como las distintas partes de una célula. Morelos también pertenece a un organismo: los Estados Unidos Mexicanos. El desarrollo de los municipios refleja al desarrollo general del estado frente a los otros.

En ese orden de ideas, así como se delimita el estudio en el orden espacial, también se hace en el orden temporal. Por una parte, se dedica espacio en el presente para el análisis de la historia de la Teoría del Desarrollo, así como de la historia de ese desarrollo en Morelos. Luego, se estudiará el desarrollo de Morelos particularmente en la época contemporánea que consta de 1989 a la fecha, a través del planteamiento metodológico que ciertos instrumentos legales proponen. Como veremos más adelante, el camino de desarrollo que seguimos a estas fechas es de consolidación reciente y un planteamiento más moderno que el usado a mediados del siglo pasado. La historia del desarrollo avanzó rápidamente en cambio de modelos durante la segunda mitad del siglo. Si bien esa historiografía sobre Morelos es abundante e importante, para efectos prácticos estudiaremos el desarrollo a través del documento legal que significan los Planes de Desarrollo que ha tenido el Estado, los cuales existen como tal a partir de la reforma constitucional de 1983 que, entre otros, instaura en el artículo 26 la obligación de planear para el Desarrollo.

Los Planes de Desarrollo son, pues, el objeto más directo de estudio para esta investigación. A través de estos documentos de corte jurídico es donde podemos ver la intención

de desarrollo que ha tenido el Estado de Morelos en su época moderna, digamos, desde finales del siglo XX hasta ya entrados al siglo XXI.

Así es como llegamos al objetivo formal de la investigación: generar un estudio histórico del desarrollo en el estado de Morelos a través de sus planes de desarrollo entre 1989 y 2024, buscando entender el concepto de desarrollo que se tiene en ellos, cuáles son sus elementos y como han sido aplicados en los últimos años en la región de Morelos. Adicionalmente, se analiza la idea de región que hay en dichos planes de desarrollo para Morelos y como se visualiza el sistema de desarrollo que se ha conformado para ello.

Para cumplir con ese objetivo se realizó un análisis conceptual de *Desarrollo*, otro histórico de la Teoría del Desarrollo y de esos planes de desarrollo, y uno cualitativo de los elementos que se consideran como parte del desarrollo en ellos. Entre las fuentes, el 14 de marzo del 2023, se hizo una entrevista en profundidad a Horacio Crespo donde nos explica el desarrollo en Morelos y el concepto de desarrollo desde su informada experiencia en Morelos (Crespo, 2023). Esta entrevista fue de enorme importancia, ya que el Dr. Crespo es un hombre que ha estado relacionado con esa teoría del Desarrollo y además ha presenciado personalmente, amén de fomentado, la creación académica al respecto. Otro insumo importante de esta investigación es el trabajo de Victoria Crespo. Su análisis de ciertos conceptos como el de crisis, así como del desarrollo en nuestra entidad, ayudan a entender, no solamente el proceso de desarrollo, sino también sus causas y efectos sobre la región Morelense. Otros insumos relevantes que vale la pena mencionar como parte fundamental del planteamiento y marco teórico de esta investigación son el trabajo de los economista ganadores del premio nobel en 1998 y 2024, respectivamente, Amartya Sen primero, Daron Acemoglu y James Robinson después. Sus ideas sobre la libertad como base del desarrollo y las instituciones que propician el mismo fueron fundamentales no solamente durante la elaboración de este trabajo, sino desde antes, ayudando a formar las preguntas que se busca resolver.

Se espera la metodología aplicada al proyecto de investigación sea una mezcla eficiente de planteamientos teóricos sólidos, con elementos creativos propias. Entendiendo la importancia de elaborar sobre lo construido por investigadores, académicos y estudiantes con muchas

mayores capacidades que quien suscribe, y en el mismo lenguaje que la academia entiende, quien propone este proyecto siempre se ha sentido más cómodo buscando expandir la manera en que se estudian estos temas, aplicando un enfoque de mayor libertad creativa. Si bien a los más conservadores de las disciplinas a las que puede interesarles el presente proyecto no podrán estar de acuerdo y por razones entendibles, quien suscribe siempre ha tenido la intención de salirse del marco dado, en búsqueda de encontrar voz propia. Originario de la ciencia del derecho, se podrá entender con más facilidad como el planteamiento riguroso de dicha disciplina puede haber generado tal conflicto intelectual. Una demanda que se presenta en un juzgado que recibe cientos de las mismas al día, requiere tener el mismo estilo, modo y orden que las demás, para hacer más fácil su trámite. Sin embargo, nada nos impide pensar en demandas que no empiecen por la identificación de las partes, sino por las conclusiones. El orden de los factores no siempre tiene que alterar al producto. Asimismo, la calidad del producto no solo tiene que depender de una sola receta.

Para ayudar a lo anteriormente expuesto, es importante no olvidar que uno de los objetivos personales de quien suscribe es desarrollar una metodología propia de aplicación no solo a este proyecto de investigación, sino a futuros problemas que se aborden, en el ámbito académico, el profesional y también el personal.

En ese sentido, el estudio del desarrollo en el Estado de Morelos tiene los fines y el método que se exponen en los primeros párrafos del presente, y se ejecutan con apego a ello, pero también a la experiencia y visión de quien suscribe.

Este trabajo estará compuesto de cuatro capítulos: el primero contiene el análisis de conceptos importantes, empezando por el desarrollo e incluyendo otros que lo complementan; el segundo cuenta la historia de la Teoría del Desarrollo y las claves de la del Desarrollo de Morelos; el tercero abarca los seis planes de desarrollo que ha tenido el Estado de Morelos entre 1988 y 2024 y, por último, el cuarto componente contiene las conclusiones a este proyecto de investigación.

Capítulo 1: Constelación de conceptos

El objeto de estudio de esta investigación no es el desarrollo histórico real de Morelos en sí mismo —es decir, la evolución efectiva de sus indicadores de pobreza, empleo, seguridad o bienestar—, sino el concepto de desarrollo que el Estado de Morelos ha construido y declarado a través de sus seis Planes Estatales de Desarrollo entre 1988 y 2024. Se trata, en otras palabras, de un análisis del discurso oficial del desarrollo, no de una evaluación de política pública. Como ejercicio complementario, en las conclusiones se contrasta ese discurso con un conjunto de indicadores socioeconómicos disponibles, no para sustituir el análisis documental, sino para explorar si existe correspondencia entre lo que los planes prometen y lo que efectivamente ocurrió. Esta etapa temporal se caracteriza por la evolución del concepto de desarrollo que pasó de ser entendido estrictamente a través de una visión económica a incluir una visión más integral, que incorpora elementos como desarrollo humano, medio ambiente o calidad de vida. El viaje a través del siglo XX de este concepto nos permite entenderlo en su noción actual con toda la complejidad que ello implica. Es imprescindible entender que no se trata de un concepto estrictamente económico, sino de uno que incluye variables económicas supeditadas a una transformación de la sociedad. Como señala Horacio Crespo.

Se delimita el corte temporal de esta investigación a partir de 1988 porque es el sexenio en que entra en vigor por primera vez en Morelos la obligación constitucional de planear el desarrollo, derivada de la reforma de 1983 al artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que instauró el Sistema Nacional de Planeación Democrática (Diario Oficial de la Federación [DOF], 1983). Los seis planes analizados constituyen, así, una unidad histórica coherente: son el universo completo de los instrumentos de planeación obligatoria que el estado ha producido desde que existe dicha obligación hasta 2024.

El desarrollo es un concepto muy, muy complejo porque no es un concepto económico y de ahí en equívoco, es un concepto que tiene variables económicas, pero no necesariamente un concepto económico. Es decir ¿cuál es la variable económica central? ¿Que para que haya desarrollo tiene que haber crecimiento económico? No, en lo absoluto. El Desarrollo es un elemento mucho más complejo en torno a la noción de

sociedad. Es una transformación social, no una mera variable. En el Porfiriato hubo crecimiento y no hubo desarrollo. Economía crece, pero no para un ejemplo de manual.” No se debe confundir el medio con el fin: para que haya desarrollo tiene que haber crecimiento económico, si, por diversos factores, entre ellos que el individuo necesita recursos para satisfacer sus necesidades. Ahora ¿es igual crecimiento económico a desarrollo? no, en lo absoluto. (Crespo H. , Entrevista sobre Desarrollo, 2023)

Como señala Crespo, el desarrollo implica una transformación social que abarca sectores estratégicos como el bienestar que involucra la seguridad, la salud, la educación, vivienda e infraestructura, la equidad, la innovación tecnológica y la gobernabilidad democrática, buscando una rearticulación de las relaciones y una mejora real en las condiciones de los actores sociales. En esa transformación la dinámica económica es relevante, probablemente el ancla de las demás, pero no por eso la única o más importante. Pero surge la duda: ¿cuáles son esas otras variables que van influyendo a través del tiempo en el desarrollo morelense?

DESARROLLO

Antes de analizar los conceptos en juego, conviene precisar qué tipo de fuente son los Planes Estatales de Desarrollo que esta tesis toma como objeto de estudio. Se trata de instrumentos de política pública, positivamente vigentes en el sistema normativo mexicano, no de ensayos académicos ni de diagnósticos técnicos independientes: son instrumentos de planeación que el titular del Poder Ejecutivo estatal está obligado a presentar por mandato constitucional. A nivel federal, el artículo 26, apartado A, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos ordena que el Estado organice un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional (Cámara de Diputados, 2025; Diario Oficial de la Federación [DOF], 1983). La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos recoge ese mandato en su artículo 119, fracción III, al establecer que los planes y programas de la administración pública estatal "tendrán su origen en un Sistema de Planeación Democrática del Desarrollo Estatal", y en su artículo 70, fracción XXVI, faculta y obliga al gobernador a "conducir la planeación estatal del desarrollo económico y social del Estado" durante su gestión (Congreso del Estado de Morelos, 2016).

Por su origen constitucional, los seis Planes Estatales de Desarrollo analizados en esta investigación comparten una estructura similar, organizada generalmente en torno a un diagnóstico de la situación del estado, un conjunto de objetivos generales, las estrategias o líneas de acción para alcanzarlos, y mecanismos —de mayor o menor solidez según el sexenio— para dar seguimiento y evaluar su cumplimiento. Esa estructura común es justamente lo que permite aplicar la misma cuadrícula analítica a los seis documentos y hacerlos comparables entre sí, pese a haber sido redactados por administraciones distintas en momentos históricos distintos.

Pero su naturaleza jurídica no debe confundirse con una garantía de objetividad o de cumplimiento. Como todo documento político, un Plan Estatal de Desarrollo no solo diagnostica y promete: también prioriza unos temas sobre otros, omite lo que no conviene destacar y puede formular objetivos que después no se traduzcan en presupuesto, programas o resultados verificables. Esta tesis no asume, por tanto, que los planes describan fielmente lo que el Estado de Morelos hizo en cada sexenio, sino que analiza lo que cada administración decidió declarar, en un documento de cumplimiento obligatorio, como su propio proyecto de desarrollo.

Antes de desarrollar cada concepto, conviene precisar la función que cumple dentro de esta investigación. El Desarrollo es la categoría central de todo el capítulo: el concepto que se busca definir y que organiza a los demás. La Calidad de vida funciona como la finalidad del desarrollo, es decir, el fin último que toda dinámica, institución o sistema busca alcanzar. Las Dinámicas son las dimensiones concretas —económica, social, ambiental, de seguridad, entre otras— que estructuran el análisis de cada plan. La Crisis sirve para explicar los cambios de prioridad entre un sexenio y otro: los puntos de quiebre que reorientan el rumbo del desarrollo. Las Instituciones explican cómo el Estado traduce esas prioridades en reglas, programas y mecanismos concretos de ejecución. Y el Sistema sirve, finalmente, para explicar cómo cada una de estas dimensiones afecta a las demás, no solo para afirmar que todo está conectado, sino para entender el desarrollo como un conjunto de relaciones de causa y efecto que se retroalimentan entre sí.

Jeffrey Sachs propone un conjunto específico de dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social, ambiental y de buena gobernanza, que hoy es el más aceptado por organismos como la Organización de las Naciones Unidas (Sachs, 2015). Fue la lectura de esa propuesta la

que introdujo al autor de la presente investigación, no solo al tema del desarrollo como un fin del Estado, sino a lo que a la postre se entendió como la complejidad de llevarlo a cabo: el desarrollo no podía entenderse desde una sola dimensión, sino como un concepto necesariamente complejo, compuesto por múltiples dinámicas que es preciso identificar y analizar por separado.

Desarrollo es un concepto complejo (Sen, 2004). Para entenderlo hay que trazar su evolución a través de la historia y el espacio, buscando comprender diferentes paradigmas, en diferentes momentos, en diferentes lugares, que habrán de relacionarse con sus consecuencias a diferentes ámbitos. En ese viaje, el concepto va cambiando para asemejarse a la realidad que vive. No existe una definición totalizadora para el concepto, pues la misma historia nos permite ver que definirlo va a depender del contexto en el tiempo y el lugar del que estemos hablando. Si bien el desarrollo como hecho se ha dado a través de la historia de la humanidad, como concepto nace en épocas más bien recientes ante el intento por describir esos hechos y sus resultados en la realidad.

A lo largo del siglo XX, el modelo económico capitalista atravesó diversas etapas, que fueron necesitando explicación del modelo de desarrollo que proponían, esa es la Teoría del Desarrollo que más adelante vamos a estudiar. Siguiendo con el análisis del concepto, a pesar de la dificultad por entenderse, éste se usa con frecuencia en la vida económica, política y social para hacer referencia a un proceso de mejoramiento en la calidad de vida de la población (Delgadillo Macias & Rodriguez Hernandez, 2023), y aunque ésta pudiera sonar a una definición más bien simple, sería una falla dejarlo en ello pues se ignoran las dinámicas profundas que dan forma al proceso. El Desarrollo es parte de los objetivos más relevantes de la actividad pública, prueba de eso, evidenciado en el caso de México, es que una de las primeras responsabilidades constitucionales de quien asume un cargo de liderazgo administrativo, desde presidentes municipales, pasando por gobernadores y hasta llegar a la presidencia de la república, es presentar un proyecto de planificación para el desarrollo. Como ya se mencionó, la presente investigación tiene como objeto de estudio esos Planes de Desarrollo que hemos tenido en el Estado de Morelos en las últimas décadas, y es precisamente en el estudio de esos seis documentos donde empezamos a identificar la complejidad del concepto, a través de las variables, o dinámicas que van siendo relevantes. Democracia, humanismo, medio ambiente, seguridad, todos estos temas van atravesando la intención de desarrollo de los gobernadores del

Estado, sin embargo, no parece haber uno solo que tenga claro a qué se refiere o cómo lograrlo de forma objetiva. Si el tema es tan importante como para ser un mandato constitucional, debe dársele la importancia suficiente a la planificación del desarrollo, como instrumento de política pública para lograrlo, y el primer paso entonces es tener claro qué entendemos por desarrollo.

Esta es la circunstancia que nos lleva a abordar el tema, empezando por su naturaleza como proceso histórico. El conjunto de momentos concatenados entre sí por la relación de causa y consecuencias entre ellos que solo pueden ser entendidos si se estudian juntos. El Desarrollo es mejor entendido analizándose como un proceso que incluye dinámicas de diferente índole como personajes principales. Esas dinámicas, a su vez, son consecuencia de procesos específicos que van siendo entretejidas como cromosomas en lo que llamaríamos del gen del Desarrollo. (Vargas- Hernandez)

CALIDAD DE VIDA

En la introducción de este trabajo de definió calidad de vida conforme al *Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española*, en ánimo de darle una base de contexto general de la cual pudiéramos partir. Pero profundizando en el concepto, hace referencia cuestiones objetivas y subjetivas que vale la pena indagar más de fondo, pues es útil al momento de entender el otro concepto del que se hablará, las dinámicas, en el marco del desarrollo. Este es otro concepto que se puede estudiar desde diferentes disciplinas, otra vez empezando por la económica, y en el marco del desarrollo como se entiende modernamente incluye cuestiones sociales, ambientales, de salud, de ingreso entre otras. (Crespo M. , 2018). El objetivo de categorizarla analíticamente es agregarle carácter de integralidad al concepto que funciona en esta idea de que el desarrollo no puede consistir solo de una dinámica.

La calidad de vida es un insumo que se puede medir metodológicamente con variables cuantificables, y de hecho así se hace en muchos casos. En este proyecto sugerimos así se haga, sin embargo, por cuestiones de economía de trabajo se opta por usar el concepto simplemente como un recurso para explicar los fines del desarrollo, sin ahondar en metodologías que sobre compliquen el estudio.

Entonces, nos atenemos a la definición básica de calidad de vida como ese el conjunto de condiciones que contribuyen a hacer la vida agradable, digna y valiosa. Esas condiciones van a variar dependiendo las necesidades de la sociedad en el tiempo y el lugar, pero van a ser de naturaleza alimentaria, educativa, de salud, vivienda y en general cuestiones básicas de la existencia del ser humano.

CRISIS

Con esa idea de seguir los procesos a través del tiempo, podemos atinar en decir que el desarrollo no sucede en el vacío. Hay ciertas coyunturas que funcionan como eslabones que conducen el proceso. Existen situaciones apremiantes que llevan a los tomadores de decisiones a hacer cambios de timón. Ese momento donde se acumula la presión y ya no puede seguir imperando el *statu quo*, esa es la “crisis”. Un concepto que Raúl Prebisch, el principal impulsor del estudio del desarrollo latinoamericano del siglo pasado, relaciona necesariamente al de desarrollo. Concepto que también es de uso generalizado, que en ciencias sociales adquiere un significado esencial relacionado al de desarrollo, particularmente en Latinoamérica, a través del trabajo de Prebisch (Crespo M. V., 2020). En sus inicios como economista, Prebisch confiaba a ciegas en la teoría económica tradicional que preconizaba, entre otras cosas, amplias libertades en el Mercado y la mano invisible de Adam Smith como moral de *laissez faire*, pero la crisis económica del año 1929 generó duda respecto de la teoría dominante. En su opinión, las enseñanzas que dejó la crisis del 1929 abrieron el camino a un pensamiento crítico que tomó con escepticismo esas creencias y delineó su trabajo que a la postre sería reconocido como la teoría de la dependencia, una alternativa para Latinoamérica. El concepto de crisis fue importante para ubicar el proceso de desarrollo de los países latinoamericanos en tiempo y lugar. Hablando del proceso y las dinámicas que lo componen, la crisis se refiere a la capacidad de ubicar puntos de quiebre en el proceso, lo que a la postre permite comenzar a construir un plan de desarrollo, aprovechando esas coyunturas. Esas señales económicas que debemos saber localizar en un modelo económico

nos permiten empezar a construir el proceso que queremos. Esa es la relevancia de la crisis: identificarla, para poder corregirla mediante acciones de política pública.

¿Cuáles son las crisis que identificamos en el caso morelense? Pues, para hablar del caso en concreto y siguiendo el ejemplo arriba expuesto, la revolución mexicana fue un punto de quiebre que terminó con la burguesía local de los hacendados que lideraban la economía del Estado. De ahí nacieron condiciones que formaron el contexto como lo conocemos hoy en día. La crisis democrática de los noventa fue otra crisis que influyó en la definición de desarrollo que se emplea en nuestros Planes de Desarrollo. La crisis climática y la subsecuente Agenda 2030 influyeron considerablemente en últimas fechas, así como lo ha hecho en las últimas décadas la crisis del crimen organizado. En análisis de los Planes de Desarrollo vamos a identificar esos puntos de quiebre que, ente uno y otro sexenio, fueron influyendo en las dinámicas que conforman el proceso de desarrollo del Estado.

DINÁMICAS

Como ya lo mencionamos, el desarrollo tiene variables, así como la económica que influyen a través del tiempo y le van dando sentido a su proceso. Esas variables son dinámicas, es decir, un sistema de fuerzas de diferente índole que tienen un fin en concreto. La dinámica económica de la que ya hemos hablado, por ejemplo, es un conjunto de hechos relacionados con los mercados, encaminados a producir riqueza para sus participantes. Muchas cosas se mueven alrededor de esos mercados: el individuo cambia su capacidad de trabajo por un sueldo que después usa para cubrir sus necesidades básicas de alimentación, vestimenta y techo, en primer lugar, salud, seguridad, recreación en segundo lugar. Por eso hay quien confunde crecimiento económico con desarrollo, porque es difícil separar esa dinámica de las demás. Sin embargo, no es la única dinámica que influye en el desarrollo. Amartya Sen, en su libro Desarrollo y Libertad defiende la idea de que libertad es desarrollo, desde el punto de vista que en la medida en que el individuo tenga acceso a tomar decisiones y también oportunidad de hacerlo podrá mejorar su calidad de vida. (Sen, Desarrollo y Libertad, 1999).

Para Sen, la libertad del individuo es el primer bloque en la construcción del desarrollo, y lo contrasta con los paradigmas del crecimiento económico, como medio para acceder a esas libertades, pero también en muchos casos para que le sean limitadas. Defiende que concentrarse en crecimiento económico es una visión muy estrecha que limita el desarrollo. Propone que, a pesar de mejoramiento en la opulencia en general del mundo, el crecimiento económico le ha negado libertades elementales a una vasta cantidad de personas, probablemente a la mayoría. La pobreza económica, por ejemplo, le roba a la población la oportunidad de satisfacer esas necesidades básicas como el hambre, o tener una dieta balanceada o acceder a remedios contra enfermedades tratables, a veces simplemente les roba la posibilidad de acceder a agua. En otras ocasiones las faltas de libertades se relacionan directamente con el limitado acceso a libertades políticas o sociales, que permitan a una comunidad salir adelante. Estos son ejemplo de por qué no debe tomarse el crecimiento económico como la única dinámica del Desarrollo, pero también de un acercamiento al concepto de desarrollo a través de la libertad.

En los planes y su comparación, encontraremos uno de los ejemplos más representativos de la variedad de dinámicas. Ahí podremos ver como son cada vez más relevantes conceptos como seguridad, inclusión social o medio ambiente a través del tiempo. Una muestra de la evolución del concepto en particular para Morelos. En persecución de mejorar esa calidad de vida a la que aspiramos, entendida como el conjunto de condiciones que contribuyen a hacer la vida más agradable, digna y valiosa, el Estado morelense va buscando cuáles son las dinámicas que lo pueden lograr, y como no se logra solo con más dinero en el bolsillo de cada individuo, si es que eso se puede hacer. Sin lugar a duda, es bueno, pero una vez que las necesidades básicas son satisfechas, más y más dinero solo incita al individuo a consumismo superficial. Steven Pinker pone como ejemplo los regímenes ruso, chino y cubano, en donde no necesariamente tener las necesidades básicas “cubiertas” por el estado implica una buena calidad de vida (Pinker, 2018).

El Progreso, argumenta Pinker, está anclado en la razón y el humanismo, no en la economía. En la medida en que se dote de una moral razonable y humana a esa dinámica económica, veremos una mejor calidad de vida en las sociedades. Ese tipo de dinámicas son a las que se refiere el Dr. Crespo cuando habla de transformación social: el crecimiento económico vale en tanto aumenta las libertades de los individuos en una sociedad. Vale en tanto les crea

oportunidades y la capacidad de tomar decisiones sobre ellas, en función de a dónde quieren enfocar su vida. Si, por el otro lado, el crecimiento económico solo sirve en tanto manipule esa toma de decisiones, como pasa hoy en día con los algoritmos de redes sociales o la falta de oportunidades, como la sufren los cubanos que quieren salir de su país el Desarrollo está condenado a funcionar solo para unos pocos. Pinker nos enseña otro acercamiento al concepto de desarrollo, hablando de Progreso, el considera que los valores del periodo conocido como la Iluminación deben estar impregnados en las dinámicas del desarrollo, para asegurar que el mejoramiento en la calidad de vida tenga un sentido más profundo que solo aumentar los pesos en el bolsillo.

SISTEMAS

En los últimos párrafos se han presentado visiones diferentes del desarrollo y sus dinámicas. Sen, Pinker y Crespo tienen su propio análisis de que es el desarrollo y como se integra el proceso. Si los comparamos, amén de relacionarlo con ideas diferentes, siempre llegamos aun producto parecido al final: un conjunto de elementos que cada uno de estos autores considera son esenciales para lograr el fin del Estado de mejorar la calidad de vida de su población. Simplificándolo: un conjunto de elementos interrelacionados con un fin en específico (Meadows, 2008). Esta es la definición de un Sistema. Esta idea de sistemas la podemos aplicar a disciplinas como la biología: en el cuerpo humano, los órganos son elementos que están interrelacionados, es decir trabajan juntos, para lograr un fin específico: que el humano viva. También puede aplicarse a disciplinas como la administración, la ingeniería o la computación, por ejemplo: las computadoras funcionan con un sistema operativo, es decir, un conjunto de programas que tienen como fin ejecutar ciertas tareas, como escribir en *Word*. Pero la teoría de sistemas también se puede aplicar a las ciencias sociales. En el caso en concreto, nos ayuda a entender cómo funciona el desarrollo, que a final de cuentas funciona como tal.

Siguiendo las ideas que explica Donella Meadows en su libro *Pensando en Sistemas*, el desarrollo es un sistema, si se ve como ese conjunto de elementos que tienen un fin en común y trabajan juntos para lograrlo: el fin es mejorar la calidad de vida del ser humano, y los elementos

interrelacionados son esas dinámicas de las que hablamos. En la medida en que las dinámicas económicas se entiendan con dinámicas de otra índole como lo pueden ser las ambientales, las de inclusión social, las de salud o las de seguridad, el resultado será mejor. Así como en el sistema linfático el vaso, las amígdalas, el timo y los ganglios funcionan en equipo para lograr combatir infecciones, el Desarrollo es un sistema en donde estas dinámicas trabajan en equipo por mejorar la calidad de vida de una sociedad.

Hay que recordar que además de entender el concepto de desarrollo, también es menester de la presente investigación también trazar el sistema de desarrollo al que pertenece el estado de Morelos. Aquí, entonces, tenemos otra idea de la Teoría de Sistemas que nos es importante aplicar: los sistemas tienen subsistemas. Es decir, un sistema puede estar compuesto por otros sistemas más pequeños que integran al todo del sistema original. Regresando a la analogía del cuerpo humano, éste está compuesto varios elementos que a su vez son sistemas en sí: el sistema linfático, el sistema cardiovascular, el sistema renal, entre otros. Estos sistemas tienen sus propios elementos y sus propios fines, pero adicionalmente funcionan como partes del sistema más grande que es el todo del cuerpo humano. Así también, Morelos y su sistema de desarrollo funcionan como un todo del sistema mexicano, hacia arriba, y hacia abajo, a Morelos lo integran diferentes sistemas políticos que conocemos como Municipios, que tienen sus propias características.

Tal y como el desarrollo mexicano va ligado con el morelense, este lo va con sus municipios. El enfoque de cada región es distinto; algunas se nutren del turismo, otras de la manufactura, etc. Al final, cada municipio tiene distintas necesidades y resultados dispares, por lo que los escalones de la escalera que es el desarrollo no siempre miden lo mismo. El estado debe hacer malabares con presupuesto para que los municipios tengan oportunidades balanceadas.

El Morelos post revolucionario, por poner un ejemplo, había perdido el impulso económico de sus tierras que antes eran manejadas por hacendados coloniales para ganancias que sobresalían en todo el territorio mexicano, pero que la sed de justicia agraria condenó. Durante más de una década las haciendas dejaron de producir, con consecuencias para quienes

dependían de ellas, ya fuera por el trabajo o por los productos que de ellas emanaban. Esas personas tuvieron que buscar alternativas, algunas fuera del estado, otras dentro, pero del lado equivocado de la Ley. Sin un liderazgo económico con objetivos marcados, el crecimiento económico del Morelos de principios del siglo XX fue anárquico, orientado de lejos por la dinámica de creación de instituciones que seguía el país. Morelos pasó a ser un estado sin vocación, que además había perdido una parte importante de su población por la guerra. México, que se reconstruía en la modernidad de arriba hacia abajo, no tenía ojos para las cuestiones morelenses, por lo que al Estado no le quedó más que seguir el ejemplo nacional y esperar fuera desde ahí donde se definiera su presupuesto, sus proyectos, sus posibilidades. Morelos pasó a ser una villa de descanso para la Ciudad de México, cuyos habitantes venían a vacacionar, disparando la actividad terciaria. Esa actividad terciaria consistente en gran medida en servicios turísticos que durante la última década del siglo serían la principal actividad económica del Estado.

¿De qué otra manera entenderíamos los cambios en el producto interno bruto de Morelos durante el siglo XX si no entiendiéramos la caída de las haciendas, las transformaciones del campo morelense y el surgimiento de la industria y el turismo? En la narración del párrafo anterior podemos ver cómo se van concatenando cuestiones económicas, políticas y sociales para dar resultados diversos que a la vez agregan a las consecuencias futuras. El Desarrollo está en ese proceso de cambios. Podemos identificar dinámicas relevantes es ese espacio temporal, como la económica, sin lugar a duda, pero también la social que reclamaba justicia para sus trabajadores y más adelante la industria y el turismo como actividades principales. Por eso tenemos que conocer y entender las dinámicas alrededor del desarrollo, pues son estas las que nos ayudan a explicarlo. Las dinámicas del proceso se basan en criterios teóricos que suceden a través del tiempo con alguna relevancia para el proceso en estudio. Ciertos fenómenos ideológicos que ayudan a entenderlo. Podemos cortar de la línea del tiempo un periodo determinado, identificar ciertas dinámicas que en ese periodo encontremos y explicar el desarrollo en ese corte temporal con ciertos aciertos, pero jamás lograremos explicarlo completamente sin analizar los periodos más largos. Como ejemplo de esto, en Morelos durante los sexenios de Marco Antonio Adame Castillo y Graco Ramírez Abreu podemos identificar un alza en los indicadores de violencia e

inseguridad para el Estado. Pero para encontrar sus causas tenemos que indagar mucho antes de este periodo de doce años. Para explicarlo habríamos de seguir el delgado hilo que recorre los sexenios anteriores, identificando a lo largo del proceso diferentes disparadores, que pueden rastrearse hasta la institucionalización de seguridad pública a inicios del siglo pasado, o el conflicto de las drogas a lo largo del mismo.

En la Teoría de Sistemas que explica Donella Meadows, una vez que se entiende el concepto de sistema, existen otros conceptos que ayudan a explicar el funcionamiento de los sistemas y, sobre todo, como mejorarlos. Una de las características principales de los sistemas, por ejemplo, es que los resultados de esas relaciones entre sus elementos destinadas a un fin específico, se verán una vez que se ejecutó el sistema y se puedan ver sus resultados (Meadows, 2008), y entonces, si por ejemplo, el sistema tenía como fin ir a la derecha, pero el resultado fue ir hacia la izquierda, una vez visto ese resultado se puede ver que hace falta cambiar en las reglas de operación del mismo para corregir ese resultado. Así, la Teoría de Sistemas nos ofrece otra herramienta para estudiar el desarrollo en Morelos a través de sus planes. ¿Cuál ha sido el resultado del desarrollo en estas tres décadas? ¿Es el engranaje de las dinámicas que ha propuesto el Estado el correcto para los resultados esperados? En Teoría de Sistemas, para corregir el resultado se necesita esperar a verlo, y entonces corregir para futuras interacciones. La importancia de este análisis es que una vez que identifiquemos el proceso del desarrollo, sus dinámicas y sus resultados a través del tiempo, podremos plantear las correcciones necesarias para tener mejores resultados en el futuro. Es importante tener conciencia de que resultados nos ofrece nuestro sistema de desarrollo, en las tres décadas que ha tenido bajo el modelo de planes sexenales.

INSTITUCIONES

Darren Acemoglu y James A Robinson ganaron el Premio Nobel en 2024 por sus investigaciones alrededor de las instituciones políticas y económicas, y cómo éstas moldean la prosperidad de las naciones. Como menciona Crespo, el actor principal del desarrollo es el Estado. Es quien tiene a su cargo que funcione el sistema. Ese Estado actúa a través de ciertas herramientas relevantes

que le permiten cumplir sus fines, mientras reconoce cada una de las dinámicas y les da atención en lo individual. Esas herramientas llevan el nombre de Instituciones. El Gobierno, brazo ejecutor del Estado, no es un ente celestial que gobierna mediante gracia divina, o un sinónimo de Sociedad. Es una invención humana tácitamente acordada en un contrato social, diseñada para coordinar la complejidad que implican sus fines, coordinando comportamientos y desincentivando actos contrarios a ellos (Pinker, 2018). Estas instituciones, son conjuntos de reglas que, en este caso, les ponen orden a dichas dinámicas sobre como interactuar entre ellas y alcanzar sus fines últimos: el desarrollo. Las Instituciones, son instrumentos que se usan en lo privado, en lo social y en el gobierno. Cuando hablamos de la institución de educación del país, estamos hablando del conjunto de reglas que vienen establecidas desde el artículo 3 constitucional, pasando por las leyes que hablan del tema y los reglamentos que las regulan en específico, así como también los órganos creados para ejecutar esas reglas y las personas que lo operan. Así las cosas, la Educación como Institución incluyen a la Ley General de Educación en México, a la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal y a los Sindicatos de Maestros de la República. Si seguimos esta definición de Instituciones, junto con la de Sistemas, podemos llegar a la conclusión que una Institución es una especie de sinónimo de Sistema. Otro acercamiento a entender la realidad usando ideas.

Entender el desarrollo en relación a la(s) Institución(es) o como Sistema, nos permite usar el cúmulo de herramientas que ofrecen estas teorías para explicar el desarrollo. En este caso, Acemoglu y Robinson argumentan que el éxito o fracaso de un país, que fácilmente se puede extrapolar a un estado, radica en que el cumulo de reglas del juego diseñen un sistema que no sea extractivo, sino inclusivo. Esta idea se alinea con la crítica al modelo agroexportador de la Teoría del Desarrollo y nos da pauta para buscar que las dinámicas del desarrollo en nuestros planeas generen eviten lo que los autores llaman círculos viciosos, es decir, un proceso de retroalimentación negativa donde las instituciones políticas extractivas, que concentran el poder en pocas manos, crean instituciones económicas extractivas, que a su vez despojan de recursos a la mayoría para beneficiar a la élite. Por ejemplo, lo que pasó en México con el FOBAPROA en los años noventa: un programa del Estado que convirtió deuda privada de los bancos en deuda pública, en beneficio de los bancos. Se puede argumentar si era necesario que el Estado salvara

a los bancos, pero es un hecho que los principales beneficiados fueron los dueños de éstos que pudieron mantener el negocio. Estas instituciones económicas, a su vez, generan riqueza para la élite, que es utilizada para consolidar su poder político, perpetuando el ciclo.

Aquí hay otra idea que la Teoría de Sistemas explica: los círculos viciosos tienen como característica que se van retroalimentando y haciendo cada vez más difícil romper con ellos. En Teoría de Sistemas, la retroalimentación es una necesidad de ciertos sistemas, por ejemplo: un aire acondicionado genera aire frío consumiendo energía, pero mientras más aire frío vaya generando, más fácil es que la siguiente ola de aire que emita sea fría, porque cada vez hay menos aire caliente que enfriar. Pasadas un par de horas, el aire del cuarto ya es frío, por lo que la máquina solo tiene que mantenerlo, pero el esfuerzo es considerablemente menos que al principio. Así como el aire acondicionado, si un sistema político se diseña con vicios, el paso del tiempo hará cada vez más difícil romper esos vicios. Ejemplos de esos casos los vemos todos los días en las oficinas de gobierno, donde la corrupción, que el sistema permite, hace difícil que se instaure un círculo inclusivo donde la transparencia sea la regla: los servidores corruptos no tienen incentivos para dejar llegar a los no corruptos y usan el poder que tienen para evitarlo.

Levitsky y Ziblatt advierten que las instituciones democráticas no suelen morir de golpe, sino por el desgaste lento de normas no escritas como la tolerancia mutua entre actores políticos, una idea que ayuda a entender por qué los Planes de Desarrollo pueden perder fuerza institucional sin que medie ninguna ruptura formal (Levitsky & Ziblatt, 2018).

Tanto la Teoría de Sistemas como la Teoría de las Instituciones aportan herramientas que se pueden usar para analizar el proceso de desarrollo. Es más, nos ayudan a entender el concepto y abordar las dinámicas que lo incluyen. Entonces, a manera de concluir el capítulo con un concepto propio de desarrollo que nos permita ser usado en el análisis de los planes, se propone que:

El recorrido teórico de este capítulo no es arbitrario: responde al propio proceso de investigación. La lectura de Jeffrey Sachs y su propuesta de dimensiones del desarrollo sostenible fue lo que hizo notar al autor la complejidad del concepto y la necesidad de entenderlo como un conjunto de dinámicas distintas, mientras que Amartya Sen, Acemoglu y Robinson, y Donella

Meadows fueron las lecturas que, en conjunto, generaron la pregunta que dio origen a esta tesis: ¿qué tan coherente es la idea de desarrollo que un estado como Morelos ha sostenido a lo largo de casi cuatro décadas? El Dr. Horacio Crespo, en entrevista, introdujo al autor a la obra de Raúl Prebisch, lo que terminó de darle a esta investigación su columna vertebral: Sachs aporta el conjunto de dimensiones del desarrollo sostenible hoy aceptado por la ONU; Sen, la idea de desarrollo como libertad; Prebisch, la dimensión histórica y centro-periferia de América Latina; Meadows, la teoría de sistemas que permite entender el desarrollo como un conjunto de relaciones interdependientes; Acemoglu y Robinson, el papel de las instituciones inclusivas o extractivas; Levitsky y Ziblatt, el riesgo de erosión gradual de esas instituciones; y Pinker, el horizonte normativo del progreso anclado en la razón y el humanismo.

el desarrollo es un proceso que tiene como fin procurar la calidad de vida de una población mediante ciertas dinámicas de diferentes orígenes que se entrelazan para producir los resultados esperados. Este proceso es dirigido por el Estado, a través de las reglas establecidas en las leyes, que a final de cuentas residen en los Planes de Desarrollo como instrumentos normativos.

En el análisis de los Planes de Desarrollo vamos a buscar identificar cuáles son las dinámicas que lo integran, para evaluar cualitativamente si los resultados son los deseados, entendiendo como deseable aquello que coincide entre los gobiernos que redactan los planes, los técnicos que los diseñan y los marcos internacionales como la Agenda 2030.

Capítulo 2: Historia y Teoría del Desarrollo

Ya con un bagaje de conceptos que nos permiten abordar el estudio del Desarrollo, vamos ahora a analizar la Teoría del Desarrollo, siguiendo una línea temporal de la evolución del concepto a nivel mundial y las dinámicas que lo han integrado. Esta teoría explica el proceso en el mundo desde el siglo pasado a la fecha y nos ayuda a tener una referencia para el caso morelense. Es de mencionar que el modelo del capitalismo juega una posición central en toda la historia, como lo veremos a continuación.

Este capítulo no pretende narrar una historia general del capitalismo o del desarrollo económico mundial por sí misma, sino construir la herramienta histórica y teórica necesaria para leer críticamente los seis Planes Estatales de Desarrollo que se analizan en el Capítulo 3. La pregunta que orienta todo el recorrido es: ¿qué modelos de desarrollo permiten entender los planes estatales que ha tenido Morelos entre 1988 y 2024? Por ello, cada uno de los modelos que se exponen a continuación —agroexportador, de sustitución de importaciones y Estado de Bienestar, desarrollista, dependentista, neoliberal y de desarrollo humano— se revisa en cuatro escalas sucesivas: la escala mundial, donde se origina y formula el modelo; la escala latinoamericana, donde la región lo adapta o lo cuestiona, particularmente a través de la CEPAL y la teoría de la dependencia; la escala mexicana, donde el país lo adopta dentro de su propio proceso de planeación e institucionalización; y la escala morelense, donde finalmente se observa cómo ese modelo se expresó, o dejó de expresarse, en el territorio que es objeto de esta investigación. Todo aquello que no ayude a responder esa pregunta rectora queda fuera de este capítulo.

El Desarrollo es un concepto que se estudia originalmente en la ciencia económica. Está elementalmente vinculado a ella y se alcanza a entender analizando la historia económica. Las relaciones económicas tienen todo que ver con el desarrollo de la población, así como también empiezan a explicar las carencias de este. El concepto como objeto de estudio nace a mediados del siglo XX junto con la teoría capitalista moderna (Mendiluz Díaz & Jiménez Barrera, 2018), pero puede aplicarse al pasado, teniendo cuidado con el anacronismo que representa hablar de desarrollo en épocas en las que no existía conciencia de él.

Hay una realidad que todos vemos y reconocemos, pero no logramos mejorar. No importa el modelo económico que adoptemos, los recursos tienden a apropiarse, acumularse y usarse desigualmente. Esto sucede prácticamente en toda la historia de la humanidad. Los cambios de modelo económico no se hacen necesariamente en función de mejorarlo para alcanzar distribuciones más equitativas de la riqueza, sino más bien para beneficiar los intereses de quienes están hasta arriba en la cadena de distribución, que pasan a seguir siendo los más beneficiados en el siguiente modelo. Esto es precisamente lo que estudian Acemoglu y Robinson respecto a las instituciones extractivas y los círculos viciosos que las protegen, y que se viene repitiendo desde hace varios siglos. Sin mucha resistencia, y durante siglos, el capital logró imponer su voluntad a través de diferentes esquemas de producción. El señor feudal pasó a ser el señor colonial, luego el señor industrial y ahora el señor neoliberal. Estamos hablando del capitalismo que se conforma como paradigma económico entre los siglos XIV y XVI y que se vuelve la línea de poder que vincula los modelos que se emplean hasta nuestros días. A continuación se propone un recorrido a través de estos modelos, mismos que han sido aplicados en América Latina y en Morelos, no necesariamente secuencial o linealmente aunque generalmente se cumple esta línea de tiempo, desde la etapa colonial hasta la actualidad.

MODELO AGROEXPORTADOR

Con el paso del tiempo, el modelo económico de producción extractiva traspasó barreras nacionales. El feudo original quedaba chico, cuando la tecnología permitió viajar de un país a otro, cada vez en menos tiempo. Los intereses privados llevaron a empresas y emprendedores a buscar recursos naturales más allá de su tierra de origen. El territorio mexicano, dada su bondadosa naturaleza, representa una fuente importante de ello desde los tiempos de la conquista. Las ventajas en ciencia y tecnología de los países norteamericanos y europeos aparejados a la falta de industrialización nacional permitieron establecer una relación en la que la Nueva España y después México aportaba a la cadena comercial internacional sus recursos naturales como exportaciones a cambio de inversión e importación de manufacturas. Esta relación fue la base de la pirámide de desarrollo mexicano hasta entrados en el siglo XX. El

bienestar era visto como un resultado de ese desarrollo, objetivo más bien final del proceso de producción económica en el que la ventaja comparativa que ofrecíamos como nación eran los bajos costos de producción (Rodríguez Hernández, 2019). Solamente el tiempo y la adquisición de nuevo conocimiento a través de evaluar las consecuencias nos dejaría ver los verdaderos resultados de este modelo que erosiona el bienestar social. Las coyunturas de crisis nacionales durante el siglo XIX en México, particularmente los conflictos violentos y la ausencia de una vocación productiva propia serían aliados del modelo agroexportador en perjuicio de la sociedad mexicana, hasta mediados del siglo XX cuando se hacen evidentes esas consecuencias. Ahí es donde apunta Prebisch al distinguir entre países de centro y periferia en este sistema de comercio internacional. Ahí es también en donde Acemoglu y Robinson identifican círculos viciosos extractivos que se aprovechan durante cientos de años en beneficio de los países conquistadores.

MODELO DE SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES, EL ESTADO INTERVENCIONISTA, Y EL ESTADO DE BIENESTAR

Si bien cientos de años antes se empezó a configurar el dominio del capital, es durante el siglo pasado cuando el dominio se exagera y crece exponencialmente. A principios del siglo XX, particularmente el periodo entre guerras los gobiernos empiezan a preocuparse por el bienestar de su población. No es que no existiera previamente desigualdad y pobreza, pero no eran problemas que preocuparan a las élites económicas y políticas en la definición de Estado. La crisis de 1929 fue el momento catalizador de su consideración. Si bien no hay certeza total sobre las causas de la crisis, los efectos fueron muy evidentes: desempleo y pobreza. En México y Latinoamérica, esa crisis trae un agotamiento brutal en la disponibilidad de divisas, lo que obliga a sus gobiernos a buscar alternativas y es ahí cuando nace la idea del modelo de sustitución de importaciones. En Estados Unidos y Europa se adopta como solución el modelo keynesiano, propuesto por John Maynard Keynes, que propone la intervención de Estado particularmente a través de política monetaria, y fiscal, así como la inversión y gasto público, para incentivar a los mercados. Esta política dependía enormemente en el consumo, pensando que si se fomentaba éste, sería el mismo mercado el que crearía los empleos y acabaría con la pobreza, una solución

muy conveniente para quienes contaban con el capital para seguir produciendo. Pero el papel del Estado era esencial, como garante de los intereses de las masas. Ese Mercado debía tener reglas que protegieran los intereses de los menos beneficiados. Así nació el Estado de Bienestar, ese que buscaría mejorar la calidad de vida de su población. Salud, educación y trabajo empezaron a ser fuertemente financiados por el gobierno buscando reducir la pobreza y desigualdad. La Segunda Guerra empeoró la situación particularmente en los países europeos que sufrieron las consecuencias de la guerra en su territorio y población directamente, mientras que los americanos más bien se beneficiaron del alto nivel de producción que lograron. Así, a finales de la década de los cuarenta Estados Unidos era un país colosalmente industrializado, que lograba ofrecer trabajo a la gran mayoría de su población económicamente activa. Del otro lado, los países no industrializados vivían una realidad diferente. Ante la falta de divisas extranjeras, particularmente dólares, se optó por producir en lo local los productos que no estaban llegando del extranjero: se sustituyeron esas importaciones. (Crespo H. , Entrevista sobre Desarrollo, 2023)

El estado debía entonces enfocarse en nutrir esa manufactura producida en sus municipios. El frente se amplió, pues una vez invertido en los medios de producción, se deben mantener, y parte de esa manutención es mantenerse relevante a la competencia.

DESARROLLISMO

A estas alturas, todos empiezan a tener dinero para gastar de una u otra manera, y consumir era el nombre del juego. En Europa, iniciaba un proceso de reconstrucción fomentado por los americanos, plasmado en el Plan Marshall de 1948. Los países, asiáticos, africanos y latinoamericanos, en el mejor de los casos habían librado la guerra, pero no jugaban un papel de liderazgo en ese sistema de económico mundial que se empezaba a consolidar, estaban concentrados en industrializarse hacia adentro, pero funcionaban principalmente como proveedores de materias primas en ese mercado global y se empezó a hacer la distinción entre países desarrollados, los americanos y europeos principalmente, y los subdesarrollados que eran todos los demás. Esa clasificación había surgido como comparación entre las conquistas logradas por la industrialización de unos y la ausencia de ello en los otros. La economía de libre mercado

se volvió dominante soslayando la realidad social que se empezaba a configurar a pesar del crecimiento económico: una creciente desigualdad.

Junto con la idea de países desarrollados y subdesarrollados, se empezó a diferenciar también entre regiones urbanas y rurales, donde la concentración demográfica alrededor de los polos de desarrollo empezó a homogenizar las circunstancias de vida. Las calles, las viviendas, los servicios a los que se tenía acceso cumplían con los estándares del mercado y con el concepto de desarrollo como proceso de evolución de las economías nacionales. El objetivo del juego era salir del subdesarrollo y llegar a niveles de progreso y bienestar de los llamados países desarrollados o avanzados a través de las reglas de la participación en el mercado con productividad, especialización del trabajo y tecnología elevando el ingreso per cápita. (Esteve, 2009). Un concepto clave para justificar el modelo, fue el de ventajas comparativas. La especialización en la producción, en el mercado internacional, permitiría a los países menos desarrollados un nicho de oportunidad frente a los desarrollados (Cardoso, 1977). En México, el Estado empezó a financiar grandes obras de infraestructura como carreteras y presas, que permitirían el crecimiento de empresas locales.

La industrialización de áreas rurales, aunque apoyó al sector económico, también presentó nuevos obstáculos. Sobre todo en el área ecológica. El impacto de la industrialización se sintió en los mantos acuíferos y en los bosques de las regiones. Parte de la producción de la industrialización se tuvo que desviar hacia la salvaguarda de la naturaleza y la salud de los ciudadanos.

DESARROLLISMO, LA CEPAL Y LA TEORÍA DE LA DEPENDENCIA

Es en este contexto, en 1948 se forma la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) con la tarea de estudiar y buscar corrección a los problemas de desarrollo económico que presentaba la región, y en Raúl Prebisch encontró su primer director ejecutivo. Mientras Estados Unidos tomaba control de las relaciones comerciales del mundo, fortaleciendo su causa, y Europa reconstruía su industria bajo los mismos términos, en la CEPAL se empiezan a cuestionar la relación entre los llamados países desarrollados y los subdesarrollados y sus efectos en la

población de los países latinoamericanos. Esta corriente de pensamiento que Prebisch abandonara se hace conocida como la Teoría de la Dependencia. Dicha teoría hace hincapié en las relaciones desiguales entre los países desarrollados y los subdesarrollados que en este contexto llama países centrales y países periféricos en función de la posición que juegan en el sistema comercial mundial. ¿Por qué los países periféricos no tienen el mismo nivel de desarrollo que los países centrales? Derivaciones teóricas posteriores respondieron que los centrales aprovechan su posición para extraer la plusvalía del trabajo de los periféricos. Las ventajas comparativas de las que dependía la suerte de los países periféricos de acuerdo con el modelo, en realidad no generaban las condiciones tan beneficiosas que se planteaba, pues a final del día los precios y la oferta se determinaban en el centro. Si la ventaja comparativa de un país radicaba en sus materias primas, como la madera, a final del día lo que pasaba era que las empresas americanas llegarían a su país a extraer esa materia y con sueldos bajos. Esta relación no permitía a los países centrales competir con el nivel de industrialización de los países centrales. Los obligaba a someterse en términos comerciales. Al reconocer esta situación los gobiernos latinoamericanos, sugieren un modelo económico que protegiera más los intereses de los países latinoamericanos, concentrándose en la industrialización de estos, cerrando en cierta medida las fronteras comerciales, en ciertos momentos ya estaban cerradas, por ejemplo la crisis de la década de los treinta que había dejado de fluir divisas hacia el sur, e invirtiendo fuertemente en la infraestructura necesaria para impulsar la producción local y dejar de importar manufactura, lo que se bautizó como modelo de sustitución de importaciones.

La teoría de la dependencia tiene un valor incalculable para la región, porque por primera vez se explica la realidad económica a través una visión propia y crítica de la teoría dominante (Cardoso, 1977). Pero más allá de la crítica, se concentra en resolver los problemas locales a través de alternativas tropicales, no anglosajonas, lo que representó una novedad en el mundo de la teoría económica mundial. El reto, como se fueron dando cuenta sobre la marcha los economistas latinoamericanos, era hacerlo en términos de un mercado mundial cada vez más globalizado.

En México, la teoría de la dependencia y el modelo de sustitución de importaciones se adoptaron en los gobiernos de mitad de siglo que buscaban concretar la institucionalización de un México que había pasado el siglo anterior en guerra. A diferencia de los Estados Unidos que

desde su independencia logró encausar el *ethos* emprendedor de su población hacia una economía próspera, nuestro país pasó ese tiempo sorteando conflictos políticos y sociales violentos que apenas a principios del siglo XX parecían haber dado paso al desarrollo. Si bien el periodo porfirista había traído estabilidad y progreso, México había jugado un papel periférico en el comercio internacional, principalmente relacionándose con Estados Unidos. La guerra de revolución había roto esa estabilidad y costó un par de décadas conseguir el orden necesario para que prosperar la economía. Estas situaciones definitivamente ayudaron a que se estableciera una relación de dependencia con los vecinos del norte, El Maximato, así como los sexenios de Cárdenas y Ávila Camacho y Alemán Valdés habían servido para establecer las reglas del México moderno en la Constitución. Cuando las ideas de la CEPAL empiezan a permear, en la década de los cincuenta, en nuestro país, ya existía un principio de industria nacional que proponía una economía moderna para el país. Junto con esa clase empresarial joven, también había una pobreza generalizada, con bajos niveles de educación y condiciones de vida precarias. Los reclamos sociales de la revolución también se habían consolidado en la constitución, y junto con la incipiente industria, colaboraron para crear un modelo económico mixto entre público y privado.

El modelo de sustitución de importaciones fue el primer modelo económico moderno que tuvo México como país. El modelo agroexportador anterior respondía a intereses externos que pudieron influir en la política económica mexicana, con situaciones como la Segunda Guerra Mundial, donde México se benefició de las necesidades de importación de Estados Unidos. Pero el nuevo modelo prometía poner al país a competir con las economías más desarrolladas-.

EL NEOLIBERALISMO DE LOS 80'S

Para la década de los setenta ya empezaba a ser evidente que el modelo de crecimiento económico por sí solo, fuera con importaciones o sin ellas, no era suficiente para asegurar desarrollo parejo para toda la población. Los países europeos y Estados Unidos, ya recuperados de las guerras, volvieron a tomar un papel preponderante en el control del capital por el mundo, y las importaciones volvieron a fluir, cada vez a mayor ritmo, lo que hacía difícil a las empresas

locales competir contra los recursos trasnacionales. Pero más allá de la competencia en el mercado, los efectos de estos modelos centrados en crecimiento económico como única visión empezaban a demostrar sus carencias en las poblaciones, particularmente de los países periféricos. El debate de las dinámicas del desarrollo empezó a complejizar con temas como pobreza y hambre, diferencias entre el crecimiento urbano y el rural, la discriminación de la mujer, medio ambiente o empleo, sin que se pudiera articular un proceso unificado. El Estado, que había disfrutado de un par de décadas como guardavallas del modelo económico keynesiano se enfrentaba a la incapacidad de satisfacer las necesidades de toda su población por igual, y este hecho lo llevó a una crisis que se solucionó quitándole preponderancia a sus reglas.

El estancamiento económico a nivel internacional, junto con la falta de resultados de los modelos de control estatal y sustitución de importaciones dieron pie a la entrada de lo que hoy conocemos como el neoliberalismo, un regreso a las exportaciones con el agregado de un México ahora fuertemente industrializado, que se deshicieron del control estatal. Los mercados internacionales le permitieron a la industria mexicana crecer exponencialmente, superando la falta de éste durante los años sesenta y setentas. A pesar del crecimiento dentro de los polos planteados, un crecimiento centralizado alrededor de los polos económicos ya existentes siguió sin dar solución a los problemas generados para la parte de la población que no participaba del capital, que era la mayoría de la población. Si bien a estas alturas el país contaba ya con una clase media, en términos de la población, enorme con una capacidad de consumo del mismo tamaño, en las periferias de las ciudades y las comunidades rurales había una cantidad todavía más grande de mexicanos que no gozaban del acceso a los mercados, o que al tenerlo, se quedaban fuera por los altos costos. A pesar de ello, se generó un círculo vicioso en el que el crecimiento urbano se disparó con migraciones del entorno rural al urbano en búsqueda de participación en el mercado productivo, pero las ciudades no tenían la infraestructura para proveer de servicios a la población que se instaló en la periferia de las ciudades, generando nuevas dinámicas de pobreza urbana y exacerbando las dinámicas de pobreza rural. Estas condiciones dispararon el crecimiento económico que Amartya Sen criticaría, pes, como caballo de calandria, estaba cegado a lo que pasaba fuera de esa dinámica. Las consecuencias ya eran evidentes y significativas.

DESARROLLO HUMANO Y LOS OBJETIVOS DEL MILENIO

A pesar del alto nivel de pobreza y desigualdad que generaron en el mundo, las dinámicas económicas de libre mercado se enraizaron al grado que es modelo dominante en el que tenemos que competir. Sin embargo, se volvió imposible ignorar las fallas, lo que orientó a la comunidad internacional a empezar a buscar alternativas de solución que vieran más allá de lo económico. Las crisis político-sociales obligaron al Estado a intervenir, ya no con tantas políticas monetarias o fiscales, sino a través de políticas públicas en educación, salud, alimentación, democracia, inclusión social y protección al medio ambiente, lo que pasó a configurar la categoría del desarrollo humano.

La génesis teórica e institucional del desarrollo humano se consolidó bajo el auspicio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), mediante la publicación de su primer informe global en 1990. Este logro conceptual no fue fortuito, sino el resultado de la convergencia intelectual de teorías que trascendían la identificación de desarrollo con el factor económico y del Producto Bruto Interno para analizarlo desde una perspectiva que ponía en el centro al ser humano y las dimensiones conducentes a su bienestar. En este sentido, el desarrollo humano se autodefine como un proceso de ampliación de las opciones de las personas. El núcleo del paradigma estipula que la verdadera riqueza de las naciones radica en su gente. Mientras que el enfoque tradicional sitúa al ser humano como un mero factor de producción —capital humano—, el desarrollo humano lo concibe simultáneamente como el motor y el fin último de todas las políticas públicas.

Para operativizar esta visión y evitar que se diluyera en la abstracción conceptual, el informe de 1990 introdujo el Índice de Desarrollo Humano (IDH). Este indicador compuesto sintetiza tres dimensiones esenciales que estructuran la dignidad y las oportunidades básicas de cualquier individuo: el acceso a una vida larga y saludable, evaluada mediante la esperanza de vida al nacer; la adquisición de conocimientos, medida a través de variables de escolaridad y alfabetización; y el disfrute de un nivel de vida digno, calculado mediante el ingreso nacional bruto ajustado.

La trascendencia histórica del IDH radicó en su capacidad para demostrar empíricamente las profundas asimetrías del orden internacional. Países con niveles de crecimiento económico

deslumbrantes presentaban, con frecuencia, rezagos dramáticos en sus indicadores de salud y educación, revelando que la riqueza puede concentrarse sin traducirse en un beneficio tangible para la población. De este modo, el concepto de desarrollo humano no solo enriqueció el debate académico, sino que reconfiguró la praxis de la política social y los compromisos de la cooperación internacional. Por lo tanto, el nacimiento del concepto de desarrollo humano en 1990 representó una revolución humanista en las ciencias sociales. A más de tres décadas de su formulación, y frente a las complejas crisis contemporáneas de desigualdad estructural y degradación ecológica, la premisa original del desarrollo humano conserva una vigencia absoluta.

En esta misma línea, a finales del milenio se establecieron una serie de objetivos conjuntos en la Organización de las Naciones Unidas con el propósito de disminuir los índices de desigualdad y pobreza para el año 2015, llamados los Objetivos del Milenio. Posteriormente, en el 2015 se volvieron a establecer nuevos objetivos, esta vez llamados Objetivos de Desarrollo Sustentable. El gran mérito de los OM y los ODSs es el de empezar a entender el desarrollo como el conjunto de procesos que va más allá de la dinámica económica. Este ya es un concepto trabajado de Desarrollo que entiende la necesidad de identificar dinámicas más allá de las económicas.

EL PARADIGMA DE LA MODERNIDAD Y BALANCE ACTUAL

A lo largo del siglo XX y lo que va del XXI, el desarrollo como proceso para mejorar la calidad de vida del ser humano ha anclado fuertemente sus intenciones a través del factor económico. El concepto mismo como se dijo al principio se trabaja desde de la ciencia económica, que tiene como principal exponente al capitalismo de libre mercado. En ese proceso el argumento principal ha sido que la capacidad de una población por participar en el mercado y generar la mayor producción posible es la mejor salida de los problemas de pobreza. Los estudios contemporáneos también han puesto el dedo en la herida abierta de los resultados de ese paradigma, de ahí los trabajos de Sen, Pinker, Acemoglu & Robinson que se citan aquí. El Desarrollo, ya está provisto de diferentes dinámicas que deben considerarse y están institucionalizadas a través de instrumentos como la Agenda 2030, que maneja como dinámicas el crecimiento económico, la inclusión social, la protección de medio ambiente y la procuración de buenos gobiernos.

La huella y herencia del modelo agroexportador sigue marcada. Es un hecho que las políticas liberales le dieron garras al capital, que se beneficia de la participación en el mercado. Las nuevas tecnologías, que en muchos casos carecen todavía de regulaciones que protejan al individuo de los vicios del modelo, han sido herramientas que el capital ha desarrollado en su favor y se usan en una abierta lucha por el control del desarrollo. Las organizaciones no gubernamentales de la sociedad civil y la ONU se enfrentan a una ladera inclinada donde los que buscan el crecimiento económico tienen un camino más fácil.

En los últimos años se han firmado varios acuerdos internacionales que buscan coaccionar a los países a considerar estas dinámicas en sus proyectos de desarrollo como la misma Agenda 2030, o los Acuerdos de París y de Escazú. El principal problema, ahora, parece ser la falta de incentivos para su aplicación y respeto. Los intereses económicos pesan más y corrompen a los actores del desarrollo.

EL CASO DE MORELOS

El recorrido anterior expuso los modelos de desarrollo a escala mundial, latinoamericana y mexicana antes de llegar al caso morelense; esa secuencia no es casual, sino que refleja la propia posición de Morelos dentro del sistema: como entidad federativa, el estado no origina modelos de desarrollo, sino que los recibe, adapta o resiste, ya formulados desde el centro del país o desde el debate internacional. Por eso conviene ahora detenerse en el caso morelense con el detalle que merece, identificando cómo cada uno de esos modelos se expresó, o dejó de expresarse, en el territorio que es objeto de esta investigación.

Morelos, como parte del sistema mexicano y mundial, se ha visto influenciado por lo que ha pasado en el mundo, pero también por circunstancias particulares solo a nuestro territorio nacional, o inclusive al estatal. La revolución mexicana es un claro ejemplo: cambió la configuración política y económica de todo el país, incluso haciendo aportes importantes a la historia mundial, pero en el territorio morelense hubo consecuencias particulares en su territorio y población. Ese ejemplo y otros configuraron una circunstancia que los planes de desarrollo tratan de abordar considerando la historia del estado.

Durante la vigencia del modelo agroexportador, Morelos se destacó del resto del país por su capacidad económica alrededor de la producción de azúcar. El territorio del estado tenía una élite económicamente poderosa que influía en todos sus ámbitos. Pero la revolución, particularmente el zapatismo, arrasó con esta élite -que ya venía en crisis- y que quedó borrada del mapa, y con ello la vocación productiva del territorio morelense. Cuando el polvo se asentó después de esa crisis, Morelos se convirtió en un espacio de recreo de las élites políticas y económicas de la capital del país que centralizó todo ese poder político y económico.

En el Morelos del siglo XX, posrevolucionario, en el que la memoria de Zapata pesa, cuando el modelo se volvió desarrollista y los actores alrededor del desarrollo estaban buscando industrializar el país, el Estado echó a andar un proyecto económico centrado en las ideas de industrialización por sustitución de importaciones de Raúl Prebisch y la CEPAL, que buscaban alternativas al modelo extractivo que con la excusa del libre mercado aprovechó recursos naturales, y humanos locales sin dejar mucho beneficios en la región, particularmente para su población originaria. Esas ideas se ven reflejadas en la Ciudad Industrial del Valle de Cuernavaca (CIVAC). CIVAC venía a “resolver el problema” que la revolución había dejado con el exterminio del negocio azucarero, de falta de industria local a mediados del siglo, y durante un tiempo parecía que lo estaba logrando. Pero poco a poco empezaron a notarse otras realidades:

CIVAC se instala exactamente en un momento en que está el auge del desarrollo de los sexenios de Ruiz Cortines, López Mateos, y Díaz Ordáz, que son el núcleo del desarrollo, bueno, uno podría extenderlo hasta Alemán Valdéz. Se integra como una muestra de cómo se puede desarrollar la industria, sostenida en la demanda interna. En este caso, con instalación de facilidades capitales, transaccionales en algunos casos, y con deformaciones. Por ejemplo: hay una localización industrial en Morelos, pero no hay la construcción de un polo decisorio en Morelos. La decisión está en el Distrito Federal, o afuera de México. Entonces eso trae distorsiones porque tenemos un fuerte desarrollo industrial instalado, la capacidad instalada en el lugar, pero no tenemos como correlato una burguesía dueña de ese proceso. A lo sumo hay administradores, ingenieros, algún administrador local, pero los consejos de decisión, los propietarios, todos están afuera.

No es que el proyecto de CIVAC sea un proyecto morelense. (Crespo H. , Entrevista sobre Desarrollo, 2023).

Ante la necesidad nacional de crear industria propia para contrarrestar el modelo de industria extractivo de capitales extranjeros que nos estaban haciendo dependientes de su economía mientras abusaban de nuestros recursos, la CEPAL propone industria local. En la ejecución, que si bien era una buena intención, se colaron los intereses extractivos, como buen virus, mutado para sobrevivir a nuevas condiciones: teníamos polos de desarrollo industrial siendo creados, pero faltaban las empresas que ocuparan esos espacios. Algunos espacios fueron ocupados por empresas locales, si, pero algunos otros por empresas transnacionales, que a la hora de cobrar se llevaban los beneficios fuera de Morelos. Un caso particular el respecto puede ser la planta de NISSAN en CIVAC, que se instaló en 1966 y acaba de anunciar su cierre apenas en el año 2026. Más allá de estudiar las razones por las que cerró, ¿cuántos trabajos se generaron por esa fábrica? Trabajos que cuando convino al capital japonés, del que a final de cuentas era propietario esa planta, se extinguieron de la noche a la mañana. ¿Qué beneficios se queda el trabajador morelense que prestó su capacidad al servicio de esta trasnacional? ¿Qué beneficio se lleva el espacio ubicado en el Municipio de Jiutepec una vez cerrada la fábrica? Y por otro lado ¿Qué beneficio se llevó NISSAN? En términos de crecimiento de capital, que usará para abrir o fortalecer otras plantas donde tenga mejores expectativas de futuro. Más allá de una crítica social, con este ejemplo se busca poner en el centro de la discusión los efectos que ese modelo de desarrollo y su ejecución, tienen sobre la región en cuestión. El día de hoy que ese espacio está vacío otra vez, ¿Qué tipo de empresa queremos instalar ahí? Una transnacional que tome decisiones considerando sus intereses ajenos a Morelos o una empresa local que tenga también intereses locales.

Aquí regresamos a lo que se mencionó anteriormente, donde el Estado debe encontrar la manera de consolidar la permanencia de los empleos tanto para que surja el desarrollo como para que el sacrificio no sea en vano. La competencia no puede hacer desaparecer a los negocios que han adoptado al estado como casa. Tanto las empresas locales como las extranjeras deben ser consideradas con cada movimiento realizado por el gobierno.

Así como CIVAC, en el Morelos de la segunda parte del siglo XX se buscó instalar otros dos polos de desarrollo industrial: El Parque Industrial de Cuautla y el Constelación del Sur, sin embargo, los resultados de ambos fueron menos positivos que CIVAC. Ante el fracaso de los polos de desarrollo para mantener a un estado, la población encontró una alternativa en la actividad turística como vocación económica. Pero esta actividad tampoco ha resultado ser suficiente para generar calidad de vida suficiente a toda la población morelense. En términos de crecimiento económico, el PIB per cápita del morelense al es de \$111, 124.44 (Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C., 2026) que comparado con los otros estados de la república nos pone en la parte baja de la tabla. Pero más allá de esos resultados económicos, a partir de que se implementan los planes de desarrollo, hay una degradación en los factores ambientales, sociales, democráticos y de seguridad, que son dinámicas que, como veremos han sido demandadas por la población.

A continuación, en el análisis de los planes vamos a identificar estas dinámicas en lo que ha sido el modelo de desarrollo que ha seguido el Estado de Morelos en las últimas tres décadas. En ese análisis identificaremos el concepto de desarrollo que cada administración propone a través de estos instrumentos y veremos también cual es la idea de región y el trazo del sistema de desarrollo.

Capítulo 3: Análisis de los Planes Sexenales

El presente capítulo lleva a la práctica el planteamiento metodológico anunciado en la introducción de este trabajo. Se dijo entonces que, para cumplir con el objetivo formal de la investigación, generar un estudio histórico del desarrollo en el Estado de Morelos a través de sus planes de desarrollo entre 1989 y 2024, se realizaría un análisis conceptual de Desarrollo, uno histórico de la Teoría del Desarrollo y de esos planes, y uno cualitativo de los elementos que en ellos se consideran parte del desarrollo. Los capítulos uno y dos ya cumplieron las dos primeras tareas: el primero fijó el concepto de Desarrollo y los conceptos que lo acompañan, y el segundo reconstruyó la historia de la Teoría del Desarrollo y su llegada a Morelos. Corresponde ahora al capítulo tercero la tarea pendiente: el análisis cualitativo, plan por plan, de los seis Planes Estatales de Desarrollo que ha tenido Morelos entre 1988 y 2024.

Ese análisis cualitativo no puede hacerse de un solo golpe ni bajo una mirada uniforme porque, como se explicó en la introducción, el Desarrollo es complejo, es decir, está compuesto por elementos diversos que conviene desarmar en pedazos para entenderlos primero en lo individual y después como partes del todo. Sin embargo, con el fin de arrojar un análisis sistemático y con rigor analítico, cada uno de los seis planes se examina aquí bajo cuatro categorías analíticas que coinciden con la constelación de conceptos propuesta en el marco teórico: 1) los conceptos de desarrollo en juego en el documento, 2) las dinámicas económicas y sociales que propone atender, 3) la consciencia de región que manifiesta, categoría fundamental en el marco de los estudios regionales, y 4) el mapeo del sistema de desarrollo. Es decir, de los mecanismos e instituciones que cada administración diseñó para ejecutarlo. Esta misma cuadrícula analítica se repite en los seis planes para que sus resultados puedan compararse entre sí y permitan observar, a lo largo de las casi cuatro décadas que abarca el estudio, cómo ha evolucionado tanto el concepto de desarrollo como la idea de región que Morelos, entendido como la célula que es parte de un organismo mayor, los Estados Unidos Mexicanos, ha tenido de sí mismo.

Esta lectura plan por plan se nutre, además, de los mismos insumos anunciados en la introducción: la entrevista en profundidad realizada al Dr. Horacio Crespo el 14 de marzo de 2023,

el trabajo de la Dra. Victoria Crespo sobre el desarrollo y la crisis en la entidad, y las ideas de Amartya Sen, Daron Acemoglu y James Robinson sobre la libertad y las instituciones como base del desarrollo. Con ese marco como referencia constante, el capítulo recorre cronológicamente los seis Planes Estatales de Desarrollo, desde el correspondiente a 1988-1994 hasta el más reciente, para mostrar, documento por documento, cómo se ha entendido y ejecutado el Desarrollo en Morelos durante su época moderna.

Conviene advertir, antes de iniciar este recorrido, que la exposición de cada plan sigue necesariamente una lógica expositiva similar —introducción, conceptos, dinámicas, región y sistema— porque esa es la cuadrícula analítica común que permite comparar los seis documentos entre sí. Sin embargo, el objetivo de este capítulo no se agota en describir qué dice cada plan, sino en identificar, sexenio con sexenio, qué cambia, qué permanece, qué se oculta o se exagera, y qué revela cada uno sobre el proyecto de desarrollo del Estado de Morelos en su conjunto. Esa lectura comparativa, que se vuelve más visible cuando se contrastan los seis planes entre sí, se desarrolla con mayor detalle al cierre del capítulo.

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

1988- 1994

El Plan Estatal de Desarrollo para el sexenio del gobernador Antonio Riva Palacio López es el primero obligado, en términos constitucionales, por la reforma al artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Se presenta como un instrumento con un énfasis en la "planeación democrática", cuyo propósito fundamental es establecer un modelo integral para recuperar el crecimiento económico y elevar la calidad de vida de los morelenses.

A partir de la lectura del Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 todavía asoma la idea de crecimiento económico como dinámica de desarrollo dominante y eso se ve en la gran cantidad de objetivos de corte económico que se distribuyen en todos los sectores planteados. En segundo lugar, se nota una consciencia de inclusión social y en mucha menor medida una referencia a cuestiones de medio ambiente.

Los conceptos de región y municipio son usados como ramas de un mismo árbol, entendiendo región desde una visión más encaminada a los recursos naturales y el territorio, separándolo de los municipios como meros asentamientos humanos. El plan divide al estado en seis subregiones en función a sus condiciones territoriales, ambientales y de urbanización: norte, oriente norte, poniente, oriente sur, centro y sur. Busca por un lado desarrollar esas regiones, pero también a los municipios como polos de desarrollo a trabajar mediante crecimiento económico. (Ramírez Velázquez & López Levi, 2025)

Siguiendo las tendencias de aquel momento político mexicano, marcadas por una liberalización inicial del régimen político priista, el plan estatal de 1988 también se plantea una modernización administrativa con el fin de dotar de transparencia a las labores de gobierno y articular un sistema estatal de planeación, así como un uso más eficiente de los recursos públicos encaminados al crecimiento por regiones.

En resumen, es un plan enfocado en superar la crisis económica de la época a través de la reactivación productiva, la descentralización hacia los municipios y el fomento de la participación social bajo el estandarte de la solidaridad, en sintonía con el famoso programa social nacional con el mismo nombre.

CONCEPTOS EN JUEGO

El Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 maneja un concepto de desarrollo estructurado como un modelo integral compuesto de varias dinámicas, basado en la planeación democrática como dinámica principal en el discurso, con el fin de elevar el nivel y la calidad de vida de la población mediante la participación consciente, responsable y solidaria de los ciudadanos. Se articula a través de las siguientes dimensiones:

- El crecimiento económico como pilar fundamental: el plan asume como premisa que el crecimiento gradual y sostenido de la economía es la "única base firme" para elevar la calidad de vida de la población. Se entiende que recuperar la capacidad de crecimiento económico es la vía indispensable para generar empleos, distribuir mejor los ingresos y

garantizar que amplios sectores tengan acceso a niveles mínimos de bienestar en salud, vivienda, alimentación y educación.

- La solidaridad como mecanismo moderador: el desarrollo está fuertemente ligado a la "unidad solidaria" del pueblo. El plan adopta explícitamente a la solidaridad como el mecanismo fundamental para moderar las desigualdades sociales y superar los factores coyunturales que deprimían el nivel de vida de las mayorías.
- Desarrollo regional basado en el municipio: busca impulsar un crecimiento armónico, equilibrado y socialmente equitativo. Para lograrlo, el desarrollo descentraliza su enfoque y reconoce al municipio como la célula política básica de organización territorial del estado, buscando disminuir las tendencias de concentración poblacional e infraestructura.
- Corresponsabilidad y nueva relación Estado-sociedad: el desarrollo exige la participación de todos los sectores en su conducción y reclama nuevas relaciones entre la sociedad y el Estado. Establece que tanto pueblo como gobierno deben avanzar conjuntamente para superar los obstáculos económicos y sociales.
- Racionalidad y fortalecimiento institucional: finalmente, el desarrollo es concebido dentro de un marco que busca modernizar y fortalecer las instituciones democráticas del estado, promoviendo a la vez que los sectores productivos aprovechen de manera racional los recursos naturales y humanos.

En la introducción, se describen los objetivos generales del presente plan como “que procuren el crecimiento regional equilibrado, sustentado en el fortalecimiento del municipio como la célula política básica de organización del Estado mexicano, mediante la solidaridad como mecanismo fundamental para moderar desigualdades y contribuir al mejoramiento del nivel de vida de la población, así como mediante de la participación e integración de sectores productivos como instrumentos que permitan modernizar a la sociedad.” (Morelos, 1988)

Un párrafo más adelante se dibuja el concepto de desarrollo que adopta este plan de la manera más evidente al señalar que “Dentro del contenido económico del Plan Estatal de Desarrollo, la estrategia general de modernización parte de la premisa de que el crecimiento

gradual y sostenido de la economía es la única base firme para elevar la calidad de vida de la población...” (Morelos, 1988, p. 11). Estas consideraciones son muestras de que el plan está cayendo en la trampa de equiparar desarrollo con modernidad, en una visión más bien limitada al desarrollismo.

En el capítulo tercero, titulado “Propósito Estatal” dice en su primer párrafo: “Es propósito fundamental del Estado lograr mayores niveles de bienestar para la población, fortalecer los valores fundamentales y la participación de la sociedad en la conducción del desarrollo, mediante un crecimiento económico sostenido, la unidad solidaria del pueblo morelense y la fortaleza de las instituciones democráticas”. (Morelos, 1988, p. 37) y un poco más adelante también señala que “Mediante la ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994, se pretende impulsar una política de desarrollo orientada a restablecer la capacidad de crecimiento del Estado sobre bases más firmes, que permitan una mayor igualdad social elevar la calidad de vida de los morelenses un crecimiento sano sostenido de los sectores productivos, el uso eficiente de los recursos disponibles e iniciar la reorientación adecuada del aparato productivo y distributivo”. (Morelos, 1988, p. 37)

La primera parte de este Plan Estatal de Desarrollo 1988- 1994 define el propósito general del esfuerzo de planificación. A través de ese esfuerzo es fácil distinguir que el desarrollo se entiende como un proceso de crecimiento económico y que en él se encuentra la capacidad de mejorar la calidad de vida. Podemos asomar que para el primer plan que tuvo el Estado de Morelos, el desarrollo es un proceso de mejoramiento de la calidad de vida a través del crecimiento económico equilibrado y la democracia social participativa.

Entonces la dinámica preponderante es la económica. Sin embargo, a través del Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 se asoma un cambio de paradigma que reconoce que los resultados del desarrollo no han sido los ideales y aspira a encontrar mejores resultados con alternativas sociales y ambientales.

DINÁMICAS

Las dinámicas que definen el proceso de desarrollo en el plan estatal de 1988 son de tendencia económica. Los cinco capítulos principales del mencionado proyecto llevan como título, después de hacer mención que constan en diagnóstico, objetivos, estrategias y políticas para dichos sectores, la identificación del sector económico al que apuntan trabajar, siendo estos el agropecuario forestal y pesquero, el industrial, el comercio y turismo, el social y el de comunicaciones y transportes e infraestructura de apoyo.

A diferencia de los planes más recientes, el Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 no utiliza explícitamente la nomenclatura de Ejes Rectores o Ejes Transversales para categorizar su estructura. En su lugar, el documento organiza normativamente sus estrategias y políticas de desarrollo a través de lo que denomina Lineamientos, dividiendo su campo de acción en las siguientes esferas:

- Lineamientos de carácter global
- Lineamientos de carácter social
- Lineamientos de carácter sectorial
- Lineamientos de carácter regional y municipal

Operativamente, las directrices que funcionaron en la práctica como los grandes ejes o pilares estructurales (definidos en el documento como "Propósitos Estatales") y como se señaló anteriormente, fueron los siguientes:

- 1. Crecimiento Económico Sostenido: el plan estructuró gran parte de sus metas asumiendo que el crecimiento económico gradual y sostenido era la "única base firme" para elevar la calidad de vida. Este eje buscaba recuperar la capacidad productiva del estado para generar los empleos requeridos, proteger el salario, distribuir mejor el ingreso y asegurar el acceso a mínimos de bienestar.
- 2. La Solidaridad Social: este concepto se estructuró como el mecanismo fundamental de la política estatal. Su función como eje era moderar las profundas desigualdades sociales, impulsar la participación ciudadana y abatir los factores que deprimían el nivel de vida de las mayorías.

- 3. Desarrollo Regional y Municipalismo: el plan organizó su política territorial buscando un crecimiento regional armónico y equilibrado. Este eje se estructuró tomando al municipio como la célula política básica de organización del estado, con el fin de disminuir la grave tendencia de concentración de población e infraestructura productiva en unas cuantas zonas urbanas.
- 4. Fortalecimiento y Modernización Institucional: finalmente, la estructura de gobierno contempló como prioridad fortalecer y modernizar las instituciones democráticas y administrativas. Esto se consideró vital para preservar el régimen de libertades, robustecer la soberanía estatal y asegurar que el gobierno tuviera la capacidad de liderar el desarrollo junto con la sociedad.

En conclusión, más que ejes temáticos aislados, la estructura del plan 1988-1994 era un esquema transversal basado en lineamientos de planeación democrática enfocado en superar la crisis económica de la época mediante la solidaridad y el rescate de la figura del municipio.

Si bien podríamos decir que cada uno de estos lineamientos en sí responde a una dinámica de desarrollo, la realidad es que son diferentes ramificaciones de un objetivo de desarrollo económico general. A continuación, se analizan una serie de ejemplos que demuestran la visión de crecimiento económico de fondo.

Por ejemplo, el capítulo cuarto, relativo al desarrollo agropecuario, forestal y pesquero hace mención del propósito productivo del mismo al señalar que “El vigoroso crecimiento de la población estatal y nacional, las grandes deficiencias alimentarias y nutricionales que aún sufren las masas más necesitadas y el déficit que actualmente registra la producción estatal, representan un reto para la capacidad productiva del sector.” (Morelos, 1988, p. 49) Dicho reto, la administración, busca resolverlo asegurando la alimentación adecuada de la población. Esta es una visión del ser humano como recurso para la producción, más que como merecedor de derechos por el simple hecho de ser persona. El ser humano, podríamos concluir de acuerdo a esta idea, vale en tanto está bien alimentado y sirve para producir más; y por eso es importante el sector agropecuario como medio de alimentación. La ganadería, pesca y silvicultura son subsectores y sirven con el mismo fin de alimentar a la población, o en volverse otro producto

para comercializar, según podemos leer, por ejemplo, respecto a la ganadería: “El subsector ganadero, como las demás actividades primarias, tiene gran importancia en la economía del Estado de Morelos, pues en la medida que mejore sus condiciones de producción y productividad, estará en posibilidad de contribuir en forma adecuada, al logro de la autosuficiencia alimentaria y generar excedentes de productos que se destinen a otras entidades del país”. (Morelos, 1988, p. 72)

Con respecto a la Industria, se menciona que “El desarrollo industrial es un factor fundamental para la economía de la entidad, pues de su comportamiento dependerá en gran medida la generación de una mayor riqueza y el logro de un crecimiento regional equilibrado; situación que se contempla en los propósitos establecidos en el Plan...” (Morelos, 1988, p. 90) así como también se dice que “La industria morelense en su inicio, se caracterizó por constituirse por establecimientos dedicados a la transformación de productos agrícolas, caña de azúcar y arroz, principalmente. Existían 8 ingenios, productores de azúcar y 14 plantas beneficiadoras de arroz por lo que la actividad industrial se encontraba supeditada casi totalmente a la agricultura.” (Morelos, 1988, p. 89) No solamente se reconoce que el estado ha sido un ente agroindustrial desde sus inicios, sino que también se reconoce la intención de seguir generando riqueza a través del mismo.

El capítulo sexto, hablando de comercio, establece como objetivo fundamental del plan de desarrollo “aumentar la capacidad de comercio y mejorar la estructura de la actividad comercial, de tal forma que ésta sea factor coadyuvante para lograr competitividad de la economía. En este sentido, se hace necesario establecer las condiciones para que los diferentes productos fluyan con celeridad y a bajo costo hacia los consumidores finales. El objetivo es lograr un sector comercial eficiente, que impulse la productividad en el abasto económico y que permita el acceso al pueblo de los bienes necesarios y a costos accesibles.” (Morelos, 1988, p. 101) En el análisis de este objetivo, a través del vocabulario usado se distingue la dinámica económica al usarse conceptos como “capacidad de comercio”, “competitividad de la economía” “productividad en el abasto económico”. Aunque también es un hecho que el comercio es en su naturaleza una actividad económica propia en el modelo capitalista.

Por lo que respecta al turismo, en el mismo capítulo, éste se ve como una actividad que produce riqueza y abona al crecimiento económico. “El propósito que se persigue es el de aprovechar el potencial turístico en forma intensiva. Estimulando el excursionismo y formas turísticas asociadas, así como nuevas perspectivas de turismo, para que se constituya esta actividad en generadora de ingresos y de empleos permanentes y contribuya al desarrollo equilibrado de las subregiones que integran el Estado.” (Morelos, 1988, p. 111)

Hay que destacar, también, que en el objetivo del turismo como actividad económica se asoma un interés por una dinámica diferente a la económica: la social. En el documento se menciona que “La política turística se orientará a promover el turismo social, para proporcionar el derecho al esparcimiento y recreación a los amplios sectores de la población.” (Morelos, 1988, p. 111) Si bien la principal intención de fomentar el turismo es la actividad económica, al mencionar el derecho al esparcimiento y la recreación, se reconoce la importancia de este más allá de lo económico. Su valor social.

La dinámica social se empieza a integrar a las consideraciones del desarrollo precisamente en los tiempos del presente Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994. Si bien durante todo el siglo XX el desarrollo buscado fue meramente económico, los resultados del mismo hacia final del siglo empiezan a evidenciar desigualdad, pobreza y deterioro ambiental en diferentes casos específicos. En ese sentido, el plan de desarrollo para ese sexenio contempla algunas estrategias en materia social. Ese cambio de paradigma respecto a las dinámicas del desarrollo también se asoma en los objetivos planteados dentro del capítulo sexto que versa sobre el sector social. El capítulo menciona en su parte 7.1.1. como objetivos:

- Lograr un equilibrio en la distribución de la población, en el marco de un desarrollo urbano, rural y regional, igualmente equilibrado.
- Impulsar la participación de los sectores de la población, en la búsqueda de alternativas para conducir el crecimiento urbano de forma racional
- ...

- Difundir acciones que contribuyan al logro de los cambios cualitativos de la población, para que se integren de una mejor manera al proceso de desarrollo de la entidad. (Morelos, 1988, p. 116)

Si vemos estos tres objetivos planteados en lo social por el Plan Estatal de Desarrollo 1988- 1994, al hablar de “lograr un equilibrio”, “búsqueda de alternativas para conducir el crecimiento” y “cambios cualitativos de la población, para que se integre de una mejor manera al proceso de desarrollo” estamos ante una intención de ver más allá de lo económico, de lo cuantitativo. Se están buscando alternativas de participación de la población que equilibren el crecimiento y logren cambios cualitativos. La dinámica económica marca el paso, pero no es la única.

No podemos levantar campanas al vuelo en cuestión de un entendimiento del desarrollo que vaya más allá de lo económico, a pesar de este asomo de lo social, pues en capítulo ocho inmediatamente después inicia diciendo que el sector de comunicaciones, transportes e infraestructura de apoyo es de importancia estratégica porque “constituye un vínculo entre la producción y el consumo, así como entre regiones y sectores; atiende además a todas las ramas de la actividad económica. Su infraestructura impulsa y aprovecha el potencial de desarrollo de las regiones, permite incrementar la oferta de empleos y reordenar los asentamientos humanos.” (Morelos, 1988, p. 185)

La dinámica madre sigue siendo la económica y a pesar de menciones a cuestiones sociales, como las antes mencionadas, o a cuestiones ambientales como lo hacen al hablar de los propósitos del plan, mencionando que uno de los objetivos económicos y sociales es el de “Atender satisfactoriamente la conservación de los recursos naturales, buscando establecer un mayor equilibrio en los sistemas ecológicos, entre el medio ambiente y las actividades humanas. Será prioritario evitar la explotación irracional de los recursos naturales y fomentar su utilización adecuada para garantizar a las futuras generaciones el pleno acceso a estos recursos” (Morelos, 1988, pp. 40-41) son mínimas. Eso muestra que la intención de la planificación es meramente económica con pequeñas excepciones hacia otras dinámicas como las sociales o ambientales.

CONSCIENCIA DE REGIÓN

En el Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 ya hay una consciencia del potencial de la región. Tan es así que el capítulo noveno se titula “Desarrollo Regional”, tema fundamental para la presente tesis que busca indagar el surgimiento de una idea de región y desarrollo regional. El detalle está en entender cómo se conciben las regiones dentro del Estado y con qué propósito. Además, el planteamiento considera en sus objetivos generales “la atención de la problemática regional, ya que la superación de las desigualdades planteadas en la consulta popular, son hoy un compromiso institucional.” Así que definitivamente desde el primer esfuerzo de planeación se considera la cuestión regional.

El plan maneja una consciencia de región fundamentada en la necesidad urgente de impulsar ese crecimiento regional armónico y equilibrado, como respuesta a los desequilibrios y al crecimiento anárquico que concentraba a la población y la producción en unas cuantas zonas urbanas.

Esta consciencia regional se estructura a través de las siguientes dimensiones:

- Morelos como una "Gran Región": el documento concibe a la totalidad de la entidad como una "gran región con gran futuro de desarrollo agrícola, ganadero, turístico e industrial", gracias a su diversidad de climas y su gran potencial de recursos naturales.
- El Municipio como célula básica: la política subregional de este plan se apoya y tiene como base fundamental al municipio. Considera que los ayuntamientos son la base territorial económica, política y social, por lo que fortalecerlos es la única vía para equilibrar las distintas zonas y revertir las tendencias de concentración urbana.
- Aprovechamiento de ventajas comparativas: el plan reconoce que la riqueza del estado es desigual, por lo que procura identificar los sectores prioritarios y aprovechar las "ventajas comparativas" y los recursos productivos potenciales que caracterizan a cada subregión.
- División territorial en 6 Subregiones: para organizar el desarrollo territorial, administrar los recursos y erradicar la pobreza extrema, el plan agrupa a los 33 municipios de la entidad en 6 subregiones específicas:
 1. Subregión Norte: integrada por Atlatlahucan, Huitzilac, Tepoztlán, Tlalnepantla, Tlayacapan, Totolapan y Yautepec.

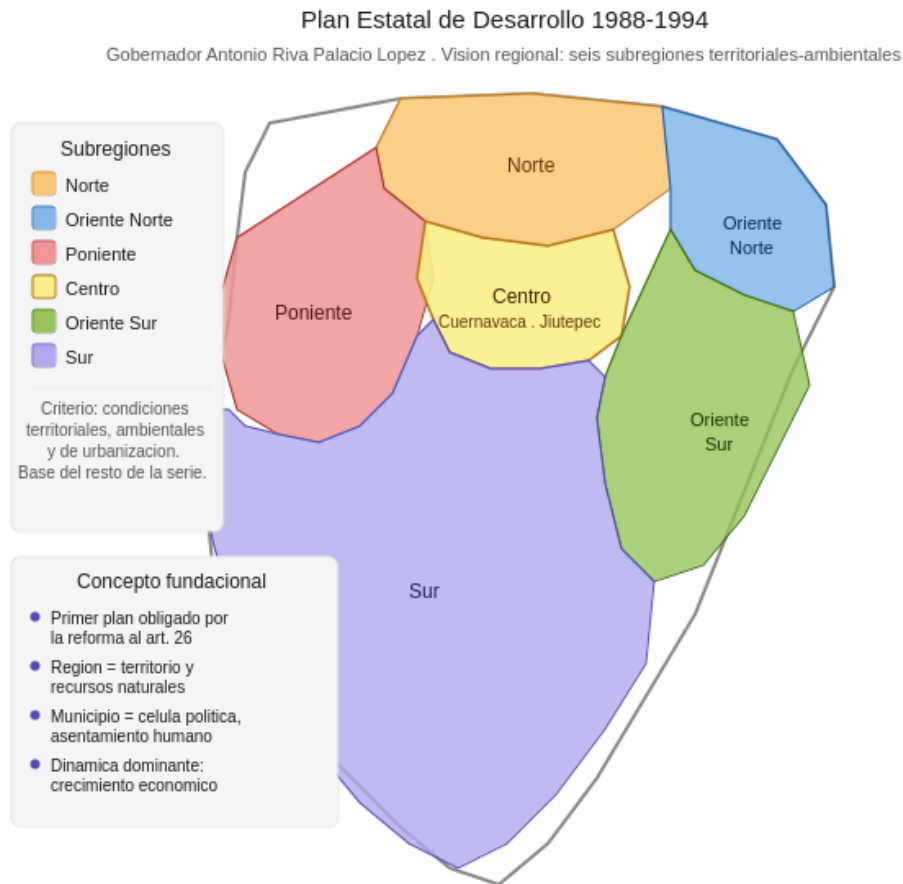
2. Subregión Oriente Norte: comprende a Ocuituco, Temoac, Tetela del Volcán, Yecapixtla y Zacualpan.
3. Subregión Poniente: donde se ubican Coatlán del Río, Emiliano Zapata, Mazatepec, Miacatlán, Temixco, Tetecala y Xochitepec.
4. Subregión Oriente Sur: conformada por Axochiapan, Cuautla, Jantetelco, Jonacatepec, Tepalcingo y Ayala.
5. Subregión Centro: integrada por la gran concentración urbana de Cuernavaca y Jiutepec.
6. Subregión Sur: en la que se encuentran Amacuzac, Jojutla, Puente de Ixtla, Tlaltizapán, Tlaquilenango y Zacatepec.

En conclusión, la consciencia regional en el sexenio 1988-1994 es de carácter integrador y municipalista. Su objetivo principal no es solo dividir el mapa, sino lograr la integración económica, social y cultural de estas 6 subregiones, fortaleciendo el desarrollo rural para frenar la migración hacia los centros urbanos y alcanzar un estado socialmente más equitativo

Con esas subregiones planteadas, el problema que ve la administración del ochenta y ocho es que “las tendencias... en la composición y crecimiento de la economía morelense, la concentración de la población en las áreas urbanas y la consiguiente demanda de infraestructura, empleos y servicios, así como las deficiencias en materia de bienestar social que aun prevalecen en algunas regiones y grupos sociales, conducen a la necesaria definición de una nueva orientación para garantizar un desarrollo regional integral del Estado.” (Morelos, 1988, p. 194) Es decir, reconoce que el desarrollo del Estado en función del crecimiento económico como resultado ha sido desigual y se necesita una nueva organización para lograr un desarrollo igual en todas las regiones. Con esa visión en la cabeza, plantea como política regional la de “alcanzar un desarrollo regional equilibrado y justo que garantice el bienestar general de la población morelense y propicie un desarrollo económico sostenido, que genere empleos y oportunidades, para acceder a una vida digna, con el fin de erradicar la pobreza extrema”. (Morelos, 1988, p. 194)

Figura 1

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 (Morelos, 1988). La representación gráfica fue generada con asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 fue el primero de la época moderna del desarrollo mexicano en reconocer la importancia de la planeación para el desarrollo y demanda a las administraciones estatales la planificación local. En este caso, el plan estatal hace constantes referencias al Plan Nacional de Desarrollo, y se enmarca en su sistema.

El Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 mapea su sistema de desarrollo estructurándolo alrededor de lo que formalmente denomina el Sistema de Planeación Democrática, el cual fue instituido a partir de una reforma a la Constitución del Estado y la promulgación de la Ley Estatal de Planeación.

A diferencia de los modelos más recientes que utilizan indicadores globales, el mapeo de este periodo es de carácter normativo, jerárquico y fuertemente municipalista. Se divide en las siguientes dimensiones:

1. Mapeo de Alineación (La coexistencia de tres niveles): el sistema mapea su estructura de manera vertical, dictaminando que la planeación no puede estar aislada. Establece como principio de congruencia la "coexistencia coherente" de los distintos planes: el Nacional, el Estatal y el Municipal. Las acciones del Estado deben concertarse obligatoriamente mediante convenios de coordinación tanto hacia arriba (con el Gobierno Federal) como hacia abajo (con los Ayuntamientos).
2. Mapeo Participativo (La Consulta Popular): en su diseño institucional, el sistema mapea el origen de sus programas en la sociedad civil. Define que todo plan o programa de la administración pública debe originarse mediante la "consulta popular" a los diferentes sectores. Este mecanismo sirve para recoger las demandas y aspiraciones de la población, convirtiéndolas en el insumo principal del proyecto social. Además, busca consolidar estos mecanismos de participación para comprometer a la sociedad en el desarrollo de la entidad.
3. Mapeo Operativo y de Descentralización (El Sistema de Concertación): para ejecutar el desarrollo en la práctica, el plan mapea su operación alejándose del centralismo estatal y delegando el peso a los municipios. Para ello delinea:

- El Sistema de Concertación para el Desarrollo Municipal: funciona como el organismo coordinador de las acciones entre el Gobierno del Estado y los Ayuntamientos, buscando el desarrollo integral con la participación de la población.
- Descentralización de funciones: el mapa operativo exige transferir responsabilidades, programas, recursos e incluso la ejecución de obras públicas estatales directamente a los ayuntamientos.

4. Mapeo Técnico y de Control: para asegurar que los municipios tuvieran la capacidad de absorber esta responsabilidad, el sistema mapea herramientas de soporte técnico:

- La creación del Centro Estatal de Estudios Municipales, encargado de dar asistencia técnica en materia de organización, administración, finanzas y planeación a los ayuntamientos.
- El diseño de un sistema de contabilidad que permita sistematizar programáticamente la contabilidad estatal y municipal, asegurando que los recursos fluyan y se auditen de manera ordenada.

En resumen, el sistema de desarrollo de 1988-1994 se mapea como un esquema de planeación democrática en cascada, donde los objetivos se alinean con la Federación, se legitiman a través de la consulta ciudadana y se aterrizan operativamente descentralizando el poder y el presupuesto hacia los municipios. Así lo expresa el propio plan al describir el contexto nacional y la posición de Morelos frente a él:

"En el ámbito nacional México presenta, como resultado de la aplicación de cambio instrumental por el presidente de la república Carlos Salinas de Gortari, un proceso de reordenación económica que, con el pleno ejercicio de su soberanía, ha modernizado las estructuras que habían frenado el desarrollo sostenido del país. En este sentido, se moderó la inflación mediante el Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico; se reestructuró el pago de la deuda externa, de acuerdo con la capacidad real de la Nación; se accedió a nuevos mercados que, con características de calidad y productividad, obligan tanto a la industria como a los trabajadores, a operar con mecanismos y relaciones que los hagan más competitivos; se

modernizó el sistema financiero mexicano, con lo cual se obtienen recursos crediticios, en general estamos incorporados a la esfera de desarrollo mundial. El Gobierno de Morelos patentiza el pacto federal en los ámbitos económico, social y político. Por ello asume su responsabilidad en la parte que le corresponde de la solución de los problemas nacionales. En Morelos, enmarcamos nuestra actuación dentro de los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo para fijarnos como propósito estatal..." (Morelos, 1988, pp. 9-10)

Es clara no solo la visión económica del desarrollo, sino también la adherencia al esfuerzo nacional. Hacia adentro del Estado existe una subdivisión regional, llevando el sistema a su base político territorial: el municipio. Si bien el plan no habla en sí sobre diagnósticos, objetivos, estrategias y políticas nacionales, subregionales o municipales, sí se avisa la consciencia de ser todos parte del mismo sistema. Esta carencia de referencia más allá del marco jurídico básico en el que se encuadra el presente plan es producto de ser un primer esfuerzo de planeación en donde no existía contexto para una mayor profundidad en la planeación.

En conclusión, se divide por sectores: Agropecuario Forestal y Pesquero; el Industrial, el de Comercio y Turismo; el Social y el de Comunicaciones, Transportes e Infraestructura de Apoyo. Esa es una primera sistematización en función de la actividad económica, que es la preponderante, pero además, también se sistematiza con consciencia territorial en seis subregiones y consciencia política y a su vez de polos de desarrollo en 33 municipios. Además de esta estructura de corte espacial, también se ocupa el plan de plantear modernización administrativa, política financiera y de gasto público, participación social y un método de control y evaluación. Como una primera aproximación a un esfuerzo estatal de planeación se lograba el enfoque regional, dentro del sistema mexicano, con un concepto de desarrollo desarrollista.

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

1994-2000

En el Plan Estatal de Desarrollo para el sexenio de 1994-2000, el gobierno que inició Jorge Carrillo Olea, el desarrollo se fundamentó en una nueva relación entre el Estado y la sociedad, donde el

Estado asumió funciones de rector y promotor del desarrollo económico y social, apoyado en los principios de libertad y justicia. Se introdujo fuertemente el concepto de desarrollo sustentable, catalogándolo como el objetivo fundamental de las políticas del estado para superar la pobreza sin dañar los recursos de las generaciones venideras. Además, se subrayó que el desarrollo tiene una "finalidad cívica" y un "sentido social" orientado al bienestar de la población. La realidad sobre el camino del sexenio es que una ola de violencia dejaría ver que no se estaba considerando en el concepto de desarrollo una dinámica importante: la de seguridad. Esa realidad y un conflicto político entre el gobernador electo y el presidente de la república evitó que el primero terminara el sexenio para el que fue elegido y sumergió al estado en una crisis política que dominó el resto del siglo, abriendo las puertas del estado a cambios democráticos al inicio del siguiente.

El país en general en esos momentos se encontraba sumergido en una crisis político social que demandaba democracia más allá de las palabras, como había sucedido en los últimos seis años en los que el partido que hasta ese momento había sido dominante apaciguó el reclamo social con más discurso que realidad. El programa de desarrollo nacional y la estructura de mando tradicional habían resuelto en gran medida la falta de calidad del plan estatal anterior, pero el nuevo presidente de la república no tenía el mismo oficio político, o siquiera intenciones de tenerlo, lo que empezó a evidenciar un abandono a su suerte del proyecto estatal.

“He escuchado exhaustivamente la voz de los morelenses, sus reclamos y sus necesidades, sus esperanzas y anhelos, pero sobre todo, su generosa disposición para adherirse a los compromisos que exige el progreso del estado” (Morelos, 1994, p. 9) afirma el gobernador en su presentación del plan, reconociendo la complejidad en la planeación del desarrollo. Ello evidencia que, al menos en el recurso, el concepto del desarrollo le empezaba a dar juego, como sucedía en todo el mundo, al proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la población como algo más que puro crecimiento económico.

Las dimensiones centrales que construyen el concepto de desarrollo en este documento son:

- Desarrollo Sustentable como objetivo fundamental: el plan lo define como el eje rector de las políticas estatales y tiene una implicación directamente relacionada al crecimiento económico. Consiste en garantizar a largo plazo procesos productivos que logren la

superación de la pobreza y mejoren la calidad de vida, pero sin dañar los recursos naturales de las generaciones venideras.

- **Sentido Social y Finalidad Cívica:** el desarrollo se concibe con una finalidad cívica profunda. Su objetivo central es promover al ser humano y reducir los rezagos en materia política, económica y social, integrando todas las acciones de gobierno para procurar el bienestar de la población. También subraya la importancia del desarrollo integral de la familia como célula básica de la sociedad.
- **Corresponsabilidad (La Gran Alianza):** el desarrollo no se visualiza como un "efecto mecánico", sino como el ideal y fin de la sociedad al que se le denomina "Gran Alianza". Plantea un modelo donde el Estado asume funciones de rector y promotor, mientras que la sociedad civil se encarga de invertir y construir. Exige abandonar la centralización gubernamental para dar paso a la participación armónica de la ciudadanía.
- **Integralidad de intereses:** para que el desarrollo sea pleno, debe conjugar y equilibrar intereses políticos, sociales, económicos y culturales. Solo a través de esta conjunción se puede retomar el crecimiento, crear empleos y alcanzar niveles razonables de seguridad pública y justicia.
- **Democratización Política:** finalmente, el documento considera que el desarrollo equitativo no puede desvincularse de la democracia. Ubica a la democratización política, junto con el desarrollo humano y el fortalecimiento ambiental, como las prioridades máximas que deben guiar cualquier alternativa de progreso para el estado.

Estas dimensiones nos arrojan una idea del desarrollo como crecimiento económico sustentado en la participación social democrática, es decir, involucrando a la población directamente en la toma de decisiones. En la práctica, sin embargo, el plan no establece como ejecutarlo más allá de las elecciones de cada tres años. El enfoque de desarrollo humano, aunque se menciona, tampoco parece integrarse en la ejecución.

DINÁMICAS

En el Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000, la estrategia central y los ejes rectores del gobierno se estructuran bajo el concepto de la "Gran Alianza". El gobernador plantea este concepto como un pacto o compromiso (Alianza Política, Económica y Social) destinado a unir los esfuerzos del gobierno y la ciudadanía para superar los rezagos del estado y prepararlo para el tercer milenio.

Operativamente, el documento organiza sus políticas y objetivos específicos en ocho "Grandes Alianzas" que funcionan como los ejes rectores del desarrollo:

1. La Gran Alianza para el Desarrollo Democrático: busca propiciar las bases para una participación activa y responsable de todos los sectores, garantizar la separación de poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), renovar el federalismo y fortalecer los vínculos con los municipios.
2. La Gran Alianza para el Desarrollo Social: su objetivo es dotar con suficiencia de servicios básicos a la población (salud, educación, capacitación, deporte, recreación y cultura). Pone especial énfasis en las comunidades indígenas, la integración de la mujer, la ampliación de espacios para jóvenes, lo que denota una ampliación de los sujetos considerados en las políticas de desarrollo, así como en garantizar la procuración de justicia y la seguridad pública con pleno respeto a los derechos humanos.
3. La Gran Alianza para la Consolidación de la Reforma Campesina (o Agraria): orientada a modernizar el agro morelense de acuerdo con el marco legal, diversificando la producción, aprovechando las ventajas competitivas y fortaleciendo la organización y capacitación de los grupos campesinos.
4. La Gran Alianza para el Desarrollo Económico: se enfoca en garantizar un crecimiento sano y sostenido que eleve el nivel de vida y el ingreso familiar. Su meta es generar empleos suficientes y bien remunerados, impulsar la productividad e identificar nuevos alcances para la inversión productiva.
5. La Gran Alianza para el Desarrollo Urbano y Regional: atiende la planeación física y socioeconómica respecto a las necesidades de suelo, infraestructura básica, equipamiento urbano, servicios y vivienda. Busca mejorar los espacios de convivencia y

preservar las áreas productivas y de equilibrio ecológico tanto en zonas urbanas como rurales.

6. La Gran Alianza para la Protección y el Mejoramiento del Ambiente: promueve un modelo de desarrollo sustentable que armonice la vida productiva con la naturaleza. Impulsa la creación de una "cultura ecológica" para sustituir hábitos depredadores en la población y vigilar el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales.
7. La Gran Alianza para la Modernización de la Administración Pública: plantea "revolucionar" la forma en que el gobierno se organiza y trabaja, mediante una reestructuración completa que introduzca sistemas administrativos modernos y una adecuada coordinación con los niveles federal y municipal.
8. La Gran Alianza para la Reforma de la Hacienda Estatal: dirigida a modernizar la administración del sistema tributario del estado, perfeccionar el sistema de participaciones federales y fortalecer la fiscalización coordinada con la Federación.

En conjunto, todas estas vertientes conforman el proyecto integral que el documento cataloga como la gran estrategia para la Modernización de Morelos frente al inicio del nuevo siglo

A diferencia de los documentos más recientes, como el del periodo 2013-2018, el Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000 no utiliza explícitamente el término "ejes transversales" dentro de su estructura o índice para categorizar sus políticas. Aunque podríamos considerar que esos ejes transversales serían la variable económica, la variable democrática y la variable de derechos humanos subyacentes en el discurso, que se mencionan también como prioridades. Pues, lo que sí establece formalmente el documento, son una serie de prioridades y principios de acción que fungen de manera transversal, ya que condicionan y deben estar presentes en todos los programas, actividades y tareas de la administración. Estos elementos son:

1. Las Prioridades Claras del Estado, el plan establece tres prioridades fundamentales que sirven para confrontar sus preocupaciones y orientar todas sus acciones a corto y largo plazo:

- A) La democratización política.

- B) El desarrollo humano.
- C) El fortalecimiento ambiental.

2. El Principio Básico (La Gran Alianza), el concepto mismo de la "Gran Alianza para el Desarrollo" es catalogado por el documento no solo como el nombre del plan, sino como un principio básico que exige eslabonarse en el tiempo y debe estar obligatoriamente "presente en todos los programas, actividades y tareas" del gobierno para propiciar el perfeccionamiento de la democracia y la participación ciudadana. (Morelos, 1994)

3. Los Principios de Acción, para promover el desarrollo en cualquier rubro del estado, el documento dictamina tres principios de acción que cruzan todas las políticas gubernamentales:

- La descentralización: busca transformar las estructuras administrativas para reasignar competencias, recursos y servicios, disminuyendo la dependencia respecto al Estado y la Federación para empoderar a los municipios y ciudadanos.
- La participación social: es el conjunto de instrumentos e instituciones orientadas a facilitar, hacer más directo y cotidiano el contacto de los ciudadanos con las instituciones, estimulando su intervención en la vida política y el desarrollo colectivo.
- La regionalización: funciona como la unidad clave para ordenar el territorio, remodelar localizaciones, coordinar los medios públicos y privados, y avanzar en el desarrollo tanto urbano como rural.

Por lo tanto, aunque el lenguaje técnico de "transversalidad" no se usaba en ese entonces, la democratización, el desarrollo humano, la participación social y la descentralización operaban en la práctica como los ejes transversales de todo el sexenio.

CONSCIENCIA DE REGIÓN

El Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000 maneja una consciencia de región muy amplia y estratégica, y más compleja que la del plan anterior, la cual se divide en dos dimensiones principales: una perspectiva macro-regional (hacia el exterior, reconociendo su papel en el centro

del país) y una perspectiva micro-regional (hacia el interior, dividiendo el estado según sus vocaciones).

A continuación, se detallan ambas dimensiones:

1. Consciencia Macro-regional: la inserción en la "Megalópolis" A diferencia de visiones localistas, este plan asume tajantemente que el estado de Morelos no es una entidad aislada ni autosuficiente. El documento hace un fuerte énfasis en que el estado está profundamente imbricado en su desarrollo con la Ciudad de México y la Región Central.

- El fenómeno Megalopolitano: el plan ubica a Morelos como parte de un tercer nivel de crecimiento urbano llamado "Megalopolitano", advirtiendo que la Ciudad de México y su zona metropolitana se unirán en el futuro próximo de forma real o virtual con Cuernavaca, Puebla, Pachuca y Querétaro. (Morelos, 1994, p. 24)
- Interdependencia con estados vecinos: hay una clara consciencia de que Morelos vive los problemas derivados de estar inserto en el corazón de la República, compartiendo dinámicas de migración, industria y turismo con entidades vecinas como el Estado de México, Puebla, Guerrero y Tlaxcala. (Morelos, 1994, p. 29)
- Falta de planeación conjunta: el diagnóstico del plan critica que, a pesar de la conformación de esta Región Central, no existía hasta entonces una planeación territorial y socioeconómica que coordinara a los distintos estados para aprovechar ventajas y mitigar problemas. Por ello, Morelos asume un papel de liderazgo al convocar reuniones regionales de gobernadores para interactuar y modernizar la infraestructura compartida. (Morelos, 1994, p. 30)

2. Consciencia Micro-regional: ordenamiento interno según vocación Hacia el interior de la entidad, el plan adopta la "Regionalización" como un principio de acción fundamental. Entiende que la región es la unidad clave para ordenar el territorio, coordinar los medios públicos y privados, y avanzar en el desarrollo rural y urbano.

- Aprovechamiento sin perder identidad: el desarrollo regional se plantea como un tema novedoso cuya meta es aprovechar eficientemente las potencialidades de cada territorio

en beneficio de sus habitantes, aclarando que esta conformación regional no debe significar la pérdida de la identidad ni la cultura que caracteriza a Morelos.

- División en 7 Regiones: atendiendo a características topográficas, climáticas, ecológicas y de calidad agrícola, el plan identifica 7 regiones para basar el ordenamiento del desarrollo urbano:

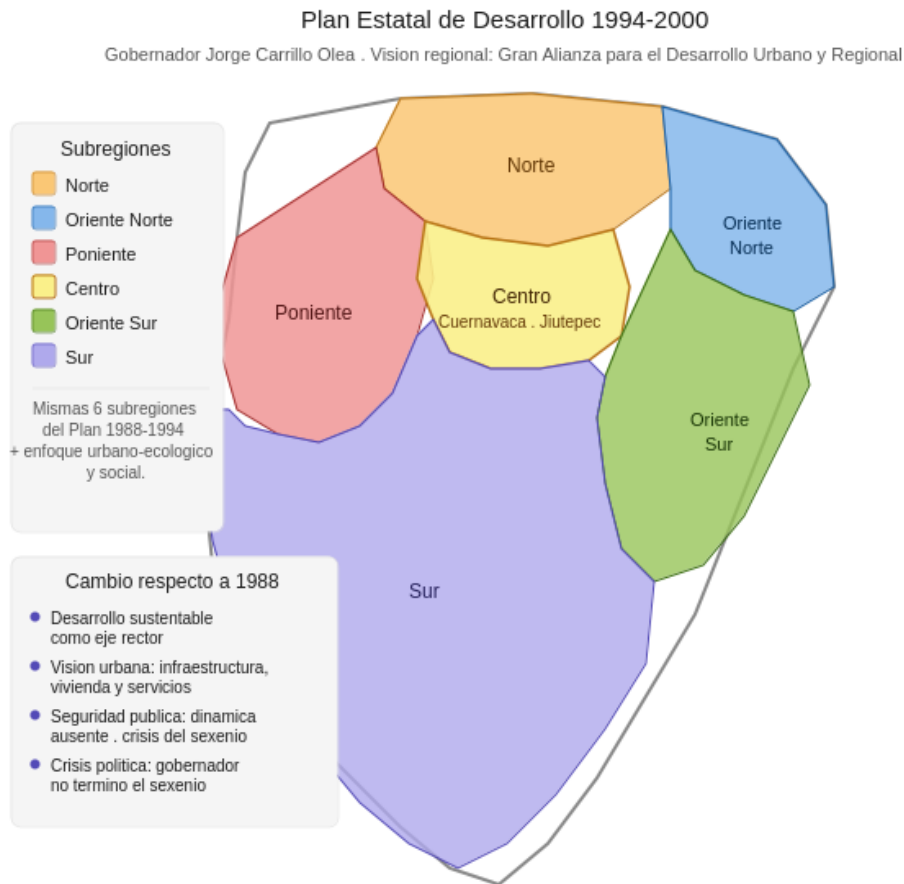
1. Región Cuernavaca
2. Región Norte
3. Región Cuautla
4. Región Noreste
5. Región Sureste
6. Región Sur
7. Región Poniente

3. Institucionalización Regional (Consejos Intermunicipales): finalmente, esta consciencia regional se traduce en una estrategia de administración pública. El plan promueve fuertemente la creación de Consejos regionales o intermunicipales de desarrollo. La justificación es que los problemas superan los límites de un solo municipio, por lo que agruparse regionalmente permite racionalizar las inversiones y aprovechar las economías de escala. Esto busca que las autoridades municipales cooperen entre sí y con el gobierno estatal y federal con un claro sentido de corresponsabilidad.

En conclusión, el plan 1994-2000 es profundamente consciente de que el territorio no termina en las fronteras políticas. Entiende a Morelos como el "patio" de la gran urbe nacional que debe protegerse, y al mismo tiempo, segmenta su territorio interno para dar un tratamiento focalizado a las muy diversas condiciones naturales y económicas de sus municipios. Si bien no está defendiendo la autonomía del territorio a capa y espada, si reconoce una realidad económica.

Figura 2

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000 (Morelos, 1994). La representación gráfica fue generada con asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El documento reconoce la obligatoriedad estructural del sistema nacional, admitiendo que las administraciones estatales sufren "inexorablemente" ajustes políticos y presupuestales para alinearse a la puesta en vigor del Plan Nacional de Desarrollo correspondiente. Asimismo, ese plan nacional funge como base para los objetivos de ordenación territorial del estado.

El documento justifica gran parte de su estrategia en los fenómenos de globalización de la época:

- Tratado de Libre Comercio (TLC): la política económica está fuertemente mapeada a la entrada en vigor del TLC (NAFTA). El plan señala que es imperativo modernizar la planta productiva, el agro y el turismo para sobrevivir a la competencia internacional y aprovechar la desgravación arancelaria. (Morelos, 1994, p. 36)
- La Cumbre de la Tierra (1992): su política ambiental toma como referencia moral y ética la Conferencia de Río de Janeiro y la "Agenda 21", adoptando a nivel estatal los compromisos de sustentabilidad acordados a nivel global.
- Plan Nacional de Desarrollo: a nivel interno, el plan reconoce que, por temporalidad (desfase de seis meses respecto al gobierno federal), las administraciones estatales deben realizar ajustes para alinear su programación y presupuesto al Plan Nacional en vigor.

En conclusión, el plan para este periodo, así como el anterior, carece de una profundidad técnica para ser ejecutado, o entender el desarrollo más allá del discurso. Sin embargo, el plan tiene una idea clara del sistema al que pertenece y las regiones que lo conforman, tanto hacia afuera, como hacia adentro. La falta de consciencia técnica o interés de que se cumpla el plan parece no haberle permitido tampoco ser un punto de influencia en el actuar del gobierno ante las crisis que se enfrentaron, llevando a Morelos a cerrar el sexenio con el desarrollo que queríamos más bien en discurso, que en la realidad.

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

2001- 2006

El Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006, que corresponde a la administración de Sergio Alberto Estrada Cajigal Ramírez, marca un punto de inflexión histórico para el estado de Morelos, coincidiendo con el inicio del siglo XXI y un profundo proceso de alternancia política en el país. Pero más allá del entorno político social, por primera vez en lo que va del esfuerzo de planeación para el desarrollo iniciado a finales de los años ochenta, el proyecto se plantea desde una visión técnica que dota de operatividad a la planificación. Se empieza a ver con seriedad este documento, como un instrumento de política pública, más allá de como un discurso político.

Este plan aborda el desarrollo a través de la conjunción de cinco líneas estratégicas: Desarrollo Político Participativo, Desarrollo Económico Sustentable, Procuración de Justicia Efectiva, Desarrollo Social Integral y Modernización Administrativa. El desarrollo se maneja como un imperativo para revertir el grave deterioro socioeconómico en el que vive la población, buscando impulsar la competitividad, la innovación tecnológica y la educación integral como motores para mejorar las condiciones de vida de los sectores más marginados. Todo eso nos muestra una concepción del desarrollo más completa que en las versiones anteriores, tratando de integrar dinámicas, aparte de la económica, con mayor peso.

A modo de introducción, este documento se puede resumir a través de sus características y enfoques más distintivos:

- Origen a partir de una transición democrática: el documento reconoce explícitamente que su visión nace como respuesta a una "dolorosa crisis sociopolítica" que originó una movilización ciudadana inédita en el estado. Señala el 2 de julio de 2000 como el parteaguas histórico donde la ciudadanía optó en las urnas por impulsar un cambio radical en el sistema de gobierno. (Morelos, 2001)
- La Participación Ciudadana como motor: el plan asume como premisa que la sociedad debe ser el motor que impulse la transformación de las estructuras del gobierno. Para su formulación, se apoyó fuertemente en la realización de "Foros de Consulta Ciudadana" para recoger directamente las demandas, inquietudes y expectativas de la población.
- Visión frente a la Globalización: a diferencia de planes anteriores, este documento sitúa a Morelos en un mundo crecientemente influenciado por la imposición de la globalización".

Se alinea al Plan Nacional de Desarrollo de la época reconociendo que el estado debe hacer frente a cuatro grandes procesos de transición: la Demográfica, la Social, la Económica y la Política. (Morelos, 2001, p. 9)

- Objetivo Transformador: su propósito central es desatar un efecto de crecimiento económico que propicie un "desarrollo sustentable", con el fin de reconstruir un ámbito con justicia efectiva y expedita que devuelva la certidumbre, la confianza en el Estado de derecho y la seguridad a los ciudadanos. (Morelos, 2001, p. 11)
- Estructura basada en "Líneas Estratégicas": para organizar sus acciones, este plan adopta una nueva nomenclatura y divide toda su política pública en cinco grandes directrices o Líneas Estratégicas:
 1. Desarrollo Político Participativo.
 2. Desarrollo Económico Sustentable.
 3. Procuración de Justicia Efectiva.
 4. Desarrollo Social Integral.
 5. Modernización de la Administración Pública.

El plan 2001-2006 es un instrumento profundamente marcado por el contexto de alternancia política del año 2000 en México y la globalización a nivel mundial. Busca legitimar al nuevo gobierno democratizando las decisiones, abriendo paso a la participación civil y replanteando la forma de administrar el estado frente a las presiones económicas de la globalización; y lo plantea desde un enfoque más técnico.

CONCEPTOS EN JUEGO

En el Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006, el concepto de desarrollo está otra vez marcado por el contexto de la transición democrática del año 2000, así como también por el impacto de la apertura mundial. En este documento, el desarrollo deja de verse como una simple provisión de

obras o servicios, para entenderse como un proceso socioeconómico autosostenible impulsado activamente por la ciudadanía.

Como lo comentamos anteriormente, el documento el concepto se articula a través de las siguientes dimensiones:

- La participación ciudadana como "motor" transformador: el plan concibe que la participación de la sociedad civil es el motor fundamental que debe impulsar la transformación de las estructuras de gobierno. El desarrollo se entiende como un "esfuerzo colectivo" y un ejercicio político digno, indispensable para alcanzar mejores niveles de vida, en especial para quienes han sido marginados.
- Desarrollo Socioeconómico Autosostenible: su objetivo económico central es desatar un crecimiento que propicie un "desarrollo sustentable". Para ello, propone un modelo que combine de manera armónica los intereses de todos los factores de producción, con el objetivo explícito de frenar y revertir la tendencia de un desarrollo "desequilibrado y predatorio" que prevalecía en el estado.
- Base para reconstruir el Estado de Derecho: a diferencia de enfoques puramente económicos, este plan considera que el crecimiento y el desarrollo sustentable son las bases estructurales necesarias para lograr un fin mayor: la reconstrucción de un ámbito con "justicia efectiva y expedita". Considera que el verdadero desarrollo debe devolverles a los ciudadanos la certidumbre y la confianza plena en el Estado de derecho y la seguridad.
- Visión inmersa en la Globalización: el concepto de desarrollo responde directamente a la imposición de la "Teoría de la Globalización". Bajo esta óptica, Morelos es repensado como un proyecto integral (económico, social y político) que debe desarrollarse forzosamente a partir de sus posibilidades de integrarse a la dinámica mercantil internacional y de capitales, abandonando cualquier visión localista aislada.
- Vanguardia en Calidad de Vida: finalmente, el reto supremo del plan es lograr un desarrollo socioeconómico que se traduzca en colocar a Morelos "a la vanguardia en el

incremento de los niveles de calidad de vida". Esto exige como condición previa el ejercicio transparente de los recursos y la modernización de los sectores estratégicos del estado.

Por lo tanto, para el sexenio 2001-2006, el desarrollo se conceptualiza como la conjugación de crecimiento sustentable, modernización frente a la globalización y legitimidad democrática, buscando erradicar modelos predatorios del pasado para restaurar la justicia y la calidad de vida de los morelenses. Si lo comparamos, con los conceptos de los planes anteriores, no hay un cambio muy grande en tanto la dinámica económica sigue siendo la de mayor peso y el aspecto de inclusión social la segunda. Sin embargo, la consciencia del sistema de desarrollo mundial, a través de la idea de globalización amplía el sentido de regionalización hacia afuera.

DINÁMICAS

El Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006 basa su concepción del desarrollo en dos niveles de dinámicas: las grandes transiciones impuestas por el contexto global y una nueva dinámica política interna impulsada por la sociedad.

1. Las dinámicas globales (Las cuatro transiciones): el documento reconoce que el desarrollo debe repensarse frente a un mundo crecientemente influenciado por la "Teoría de la Globalización". En este sentido, y en total alineación con el Plan Nacional de Desarrollo de la época, el plan asume que el desarrollo del estado y del país está condicionado fuertemente por cuatro grandes procesos de transición o dinámicas:

- Transición Demográfica
- Transición Social
- Transición Económica
- Transición Política.

El plan advierte que estas dinámicas se manifiestan con particular fuerza en el Estado de Morelos, influenciadas por la absorción económica que ejercen los países consolidados sobre las economías emergentes.

2. La nueva dinámica interna (La participación ciudadana): para hacer frente a este complejo entorno mundial y a la crisis sociopolítica local de la que venía el estado, el gobierno basa su estrategia en dotar al sistema de una "nueva dinámica". (Morelos, 2001, pp. 11-30)

Esta dinámica interna consiste en establecer a la participación ciudadana como el motor fundamental que impulse la transformación de todas las estructuras de gobierno. El plan postula que esta interacción constante entre gobierno y sociedad civil es la única forma de desatar un crecimiento económico que realmente propicie un desarrollo sustentable y permita reconstruir la confianza en el Estado de derecho y la impartición de justicia.

CONSCIENCIA DE REGIÓN

A diferencia de los planes anteriores que dividían al estado en subregiones cartográficas estrictas, el Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006 maneja una consciencia de región mucho más crítica, flexible y orientada hacia el exterior. Esta decisión tiene un alcance progresivo que busca adecuar la consciencia de región a las necesidades de la población, lo que tiene un sentido más

En este documento, la consciencia regional se articula a través de las siguientes dimensiones:

1. El rechazo a las "divisiones imaginarias": el plan hace una crítica a las regionalizaciones del pasado, señalando que las dependencias solían formular sus conceptos de región basándose en sus propias necesidades de trabajo, pero la población no tenía claro lo que sucedía en su territorio y casi siempre era ajena a lo que el gobierno pretendía con esas divisiones imaginarias.
2. Un concepto "dinámico" de región: en lugar de trazar líneas geográficas rígidas, el documento propone buscar una fórmula amplia que integre un "concepto dinámico de región". Esta nueva visión busca adaptarse a la realidad compleja de la entidad, basándose en la eficacia administrativa de los tres niveles de gobierno, la multiplicidad de los programas a ejecutar y, sobre todo, la participación de la población en los proyectos.

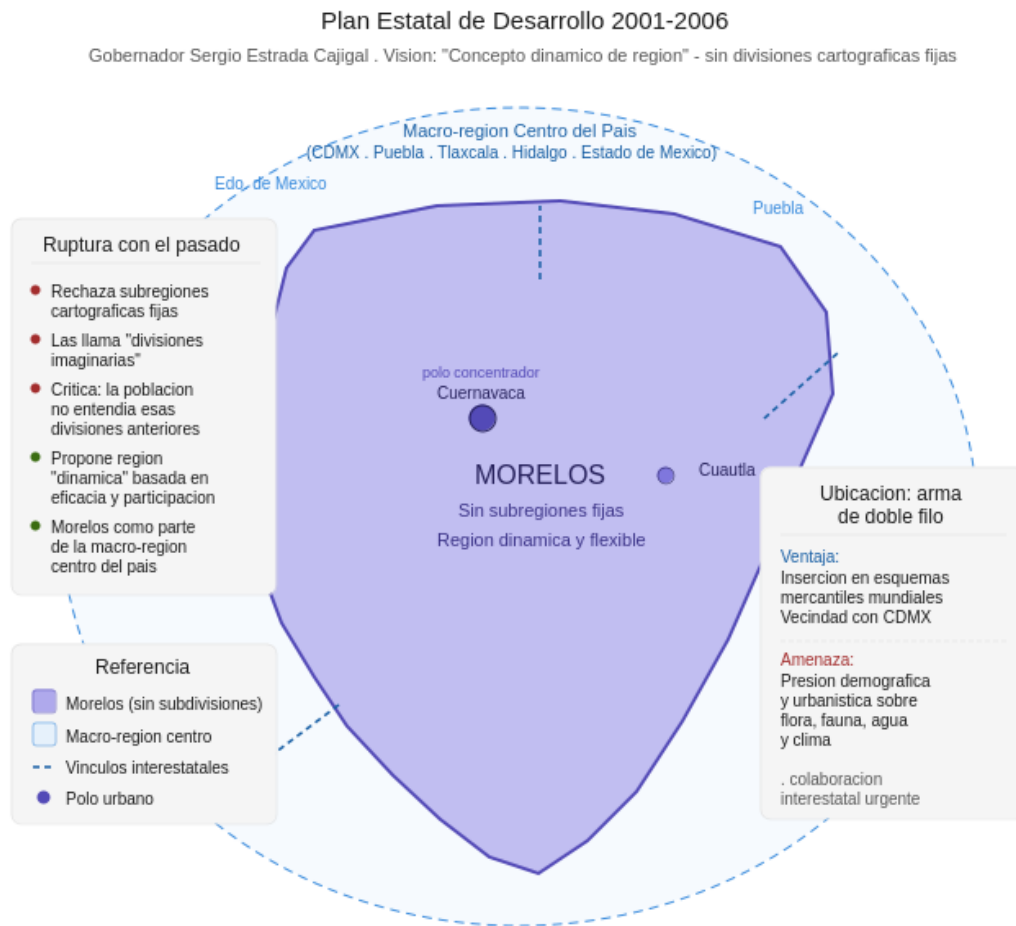
3. La ubicación regional como ventaja y amenaza (Macro-región): hacia el exterior, el plan tiene una fuerte consciencia de su vecindad territorial. Reconoce que la ubicación regional de Morelos es un arma de doble filo:

- Como ventaja: puede traducirse en un estilo de "inserción ventajosa a los esquemas mercantiles mundiales". El plan concibe que el estado debe dejar de verse de forma aislada para integrarse a las dinámicas de capitales de la globalización.
- Como amenaza: advierte que esta misma ubicación representa un grave riesgo para la flora, fauna, suelo, agua y clima, debido a la fuerte presión que ejerce la "inminente avalancha demográfica y urbanística" sobre Morelos.

4. Colaboración interestatal: para hacer frente a estas presiones, el plan asume que el principal desafío en materia regional es crear políticas estatales que tomen en cuenta el factor de la vecindad y la migración. Para ello, propone que es indispensable trabajar en estrecha colaboración con los demás estados que conforman la región centro del país, al mismo tiempo que, de manera interna, se frena a los especuladores inmobiliarios.

Figura 3

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006 (Morelos, 2001). La representación gráfica fue generada con asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006 mapea su sistema de desarrollo a través del Sistema Estatal de Planeación Democrática, articulándolo como un mecanismo que conecta la visión estratégica a mediano y largo plazo con la ejecución y el presupuesto anual. Esto demuestra esa

intención del plan de ir más allá del discurso al intentar organizar el proyecto de planeación en función, por ejemplo, del presupuesto disponible.

A diferencia del plan anterior, que se basaba en una Gran Alianza, o de los planes posteriores, que introducen los "tableros de mando"), este plan mapea su operatividad y evaluación a través de las siguientes dimensiones:

1. Mapeo Estructural de Proyectos (Desglose de acciones): para que las intenciones no se queden en el aire, el sistema mapea cada "proyecto estratégico" exigiéndole a las dependencias identificar y definir con precisión los siguientes elementos:

- Objetivos, Estrategias y Metas.
- Acciones prioritarias.
- Recursos Técnicos y Financieros.
- Mecanismos de evaluación internos y externos.
- Tipos de impacto y evaluación Social.

2. Mapeo Operativo (La cascada hacia el POA): el sistema reconoce que el plan es solo el inicio. Mapea la ejecución en una escala descendente donde el plan estatal se traduce obligatoriamente en Programas Operativos Anuales (POAs) para cada dependencia u organismo gubernamental. Estos POAs son la base real que dicta cómo se gasta el presupuesto y constituyen la principal herramienta para evaluar el avance del gobierno.

3. Mapeo de Información y Soporte: el plan identifica que no se puede evaluar lo que no se mide. Por ello, mapea como un pilar fundamental al Sistema Estatal de Estadística, Geografía e Informática. Este instituto funciona como el proveedor de datos técnicos e información generada para sustentar las decisiones, formulación y control de los proyectos, buscando resolver el problema de la falta de información confiable que existía en el estado.

4. Mapeo de Evaluación (Técnica y Social): para cerrar el ciclo del desarrollo, el sistema mapea el control del gobierno en dos vertientes paralelas que operan de forma colateral:

- Evaluación Técnica e Institucional: se lleva a cabo dotando a la Secretaría de la Contraloría de mejores instrumentos de acción y haciéndola interactuar con la Contaduría Mayor de Hacienda del Congreso del Estado, a fin de vigilar estrictamente que los recursos se apliquen conforme a la ley. Además, se crea el programa especial *"Fortalecimiento del sistema estatal de control y evaluación de la gestión pública"* para garantizar transparencia y combatir la corrupción.
- Evaluación Social: el sistema estipula que el complemento lógico para cerrar el ciclo de evaluación son los "informes a la opinión pública y la población en general". Es decir, el escrutinio ciudadano constante es la pieza final que valida si el desarrollo realmente se alcanzó. (Morelos, 2001, pp. 17-60)

En resumen, el sistema de desarrollo 2001-2006 se mapea como un engranaje institucional que transforma las consultas ciudadanas en proyectos definidos, los baja a la realidad mediante Programas Operativos Anuales y los somete a una doble vigilancia: la auditoría técnica (Contraloría/Congreso) y la evaluación social (opinión pública). Esto es algo nuevo comparado con los planes anteriores, que más bien se quedaban en el discurso.

En conclusión, el plan para el sexenio 2001- 2006 tiene el gran mérito de ser el primero que se plantea, más allá del discurso, esta obligación constitucional como una herramienta para cumplir con los objetivos del Estado. Además, tiene el doble mérito de también intentarlo desde una visión más progresiva, intentado regionalizar el Estado desde visiones que van más allá de la geografía.

Por otro lado, a pesar de la intención de ir más allá del discurso, en la práctica este plan también se quedó corto a la hora de ejecutar y evaluar el desempeño. No dejó de ser un mero documento normativo que, sin dientes, no logró morder resultados tangibles.

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

2007- 2012

Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012 que corresponde al sexenio del Gobernador Marco Antonio Adame Castillo divide el concepto de desarrollo definiéndolo a través de distintos ejes transversales:

- Desarrollo Humano Comunitario y Solidario: entiende que la base del desarrollo se encuentra en propiciar los medios y facilitar los recursos que permitan a las personas realizarse integralmente desde el ámbito de la familia y la comunidad, esta concepción de desarrollo es una novedad de este plan.
- Desarrollo Económico Sustentable: lo define como el reto de hacer compatible el crecimiento económico con el cuidado ambiental, el desarrollo social y la equidad. Su fin es aprovechar las ventajas competitivas locales para crear riqueza que redunde en el bienestar directo de los residentes. (Morelos, 2007)

CONCEPTOS EN JUEGO

En el Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012, el concepto de desarrollo toma un matiz fuertemente humanista, subsidiario y enfocado en la comunidad. A diferencia de otros planes que centran el desarrollo puramente en indicadores macroeconómicos o en grandes obras, este documento lo entiende como un proceso integral que debe nacer desde el individuo y la familia. Esto viene como resultado de los objetivos del milenio que se plantea a nivel internacional y la carga político social que acarrea.

A partir del análisis del documento, el concepto de desarrollo se articula a través de las siguientes dinámicas clave:

1. Desarrollo Humano, Comunitario y Solidario (De abajo hacia arriba): esta es quizás la dimensión más distintiva del plan. Concibe que la base del desarrollo se encuentra en propiciar los medios para que las personas se realicen en su entorno íntimo: la familia y la comunidad. Rechaza explícitamente la planeación impositiva: El documento señala que el desarrollo debe "evitar esfuerzos de planeación a partir de la visión central de funcionarios". En su lugar, busca generar

espacios de decisión locales con una "política subsidiaria y nunca sustitutiva", promoviendo un desarrollo de "abajo hacia arriba" que le dé verdadero sentido a una sociedad participativa.

2. Crecimiento Económico Sustentable y Socialmente Responsable: al menos en el discurso de este plan, el desarrollo económico no se concibe como un fin en sí mismo, sino que debe estar condicionado al bienestar social. El plan define que el crecimiento debe ser socialmente responsable para lograr una sociedad más equitativa y ser eficiente en el combate a la pobreza y la desigualdad. Su significado práctico, según el documento, es hacer compatible el crecimiento con el cuidado ambiental, y enfocar la competitividad en "reducir el desempleo pero particularmente crear mejores empleos" (bajo el concepto de "empleo digno"). A final del día, en la realidad, la dinámica económica sigue pesando mucho. (Morelos, 2007, pp. 7-9)

3. Inversión en el Capital Humano: para alcanzar este desarrollo económico sustentable, el plan da un peso particular a los "activos intangibles". Entiende que el desarrollo productivo depende de la inversión en el conocimiento, el aprendizaje y en fomentar "actitudes y aptitudes emprendedoras"; es decir, pone al desarrollo del capital humano en el centro de la creación de riqueza local. (Morelos, 2007, p. 10)

4. Calidad de Vida orientada al "Bien Común": la visión a futuro (hacia el 2012) conceptualiza un estado desarrollado como un lugar "hospitalario, competitivo y solidario, que promueve el bien común y el respeto a la dignidad de la persona". El desarrollo se materializa cuando las personas, familias y comunidades están integradas "en armonía, con calidad de vida y con acceso garantizado" a servicios fundamentales como la educación, la salud y la seguridad social.

5. Participación Ciudadana y Corresponsabilidad: finalmente, el concepto de desarrollo en este sexenio está indisolublemente ligado a la "gobernabilidad y la participación ciudadana". El plan asume que el gobierno no puede generar desarrollo por sí solo, sino que requiere la conformación de una sociedad civil organizada, corresponsable y vigilante para hacer frente a los desafíos locales y globales.

En resumen, el plan 2007-2012 entiende el desarrollo como la dignificación de la persona humana y su comunidad, buscando que el crecimiento económico esté subordinado a la equidad social, al respeto ambiental y a las decisiones descentralizadas de los propios ciudadanos.

DINÁMICAS

A diferencia del plan 2001-2006 (que definía formalmente su entorno a través de cuatro "transiciones" o dinámicas globales), el Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012 no utiliza explícitamente el término "dinámicas de desarrollo" como una categoría de su estructura.

Sin embargo, en su contenido, el plan impulsa el desarrollo del estado a través de un conjunto de fuerzas motoras o dinámicas operativas y transversales, las cuales se alejan de la planeación tradicional y se centran en la corresponsabilidad y la gestión estratégica.

Estas dinámicas que rigen el desarrollo en el sexenio 2007-2012 son:

1. La dinámica de los Ejes Transversales (La base ética y social): el desarrollo está impulsado por tres ejes que no son exclusivos de una sola secretaría, sino que deben estar presentes de forma transversal en todos los proyectos y acciones de la administración:

- Gobernabilidad: entendida como la capacidad de dar respuestas consensuadas a las exigencias sociales y mantener el orden con inclusión.
- Participación Ciudadana: es la dinámica central del plan; se asume que el gobierno no puede actuar de forma unilateral, sino que el desarrollo se basa en decisiones compartidas y en el escrutinio constante de la sociedad.
- Transparencia: como requisito indispensable para generar confianza entre los ciudadanos y el gobierno. (Morelos, 2007, p. 16)

2. La dinámica del Desarrollo Humano, Subsidiario y Solidario (De abajo hacia arriba): el plan impulsa una dinámica donde el motor del desarrollo no es el gobierno central, sino la persona, la familia y la comunidad. Adopta una política "subsidiaria y nunca sustitutiva" de las decisiones de cada comunidad, buscando propiciar espacios para que la sociedad organizada se desarrolle integralmente y alcance el "bien común".

3. La dinámica del Crecimiento Sustentable y el "Empleo Digno": en el ámbito productivo, la dinámica de desarrollo se basa en hacer compatible el crecimiento económico con el cuidado

ambiental, la competitividad y la equidad social. El plan establece que la principal vía para erradicar la pobreza no es el asistencialismo, sino la generación de empleos suficientes y dignos, impulsando las vocaciones productivas regionales y la inversión en el capital humano. (Morelos, 2007, p. 22)

4. La dinámica organizativa: Los Gabinetes Funcionales: para ejecutar estas visiones, el gobierno reconfigura su dinámica interna agrupando a sus dependencias en cuatro Gabinetes de trabajo. Esta estructura busca dar respuestas inmediatas e integrales a los temas de interés social, evitando que las dependencias trabajen de manera aislada:

- Gabinete de Política, Seguridad y Justicia.
- Gabinete de Desarrollo Económico Sustentable.
- Gabinete de Desarrollo Humano y Social.
- Gabinete de Desarrollo y Modernización Administrativa.

5. La dinámica de Evaluación: El Sistema de Gestión Estratégica (Tableros de Mando): finalmente, la dinámica que garantiza que el desarrollo realmente ocurra es su riguroso mecanismo de instrumentación y seguimiento. El plan destaca por transitar de la planeación tradicional a un Sistema Estatal de Planeación y Gestión Estratégica. Este sistema utiliza "Tableros de Mando" (indicadores clave) para monitorear el desempeño del gobierno bajo cuatro enfoques:

- Satisfacción Ciudadana: evalúa si los servicios atienden las necesidades reales.
 - Procesos Internos: mide el impacto en la sociedad.
 - Presupuesto: evalúa la eficiencia en el uso de los recursos financieros.
 - Desempeño: evalúa el aprendizaje y crecimiento de los propios servidores públicos.
- (Morelos, 2007, pp. 20-31)

CONSCIENCIA DE REGIÓN

El Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012 concibe al estado a través de una consciencia regional enfocada en corregir las profundas desigualdades internas y en capitalizar su posición geográfica estratégica frente al resto del país. A diferencia de los planes anteriores que se centraban en la amenaza de la metrópoli, este plan ve a la región desde un enfoque de oportunidad, ordenamiento territorial y vocaciones productivas. Esta consciencia se estructura en las siguientes dimensiones:

1. Desarrollo regional diferenciado y equitativo (Contra la concentración): el plan parte de un diagnóstico crítico: reconoce que la economía de Morelos se concentra excesivamente en unas cuantas ciudades (particularmente en la zona conurbada de Cuernavaca, que agrupa casi al 47% de la población), dejando a muchos municipios con altos índices de marginación. Para combatir esto, el documento advierte que poco se avanzará si no se impulsa un "desarrollo regional diferenciado y equitativo". La estrategia consiste en diseñar políticas que incrementen la derrama económica hacia las zonas periféricas, identificando e impulsando las "vocaciones productivas" específicas de cada localidad.
2. La ubicación geográfica como "area de oportunidad": hacia el exterior, el plan tiene una fuerte consciencia de su entorno macro-regional, pero lo ve como una ventaja competitiva en lugar de solo un problema. Define su ubicación geográfica respecto al mercado más grande del país (la Ciudad de México) como su principal área de oportunidad. Asimismo, el documento asume una "posición ventajosa" frente a las entidades vecinas, destacando que, incluso en sus municipios más marginados, Morelos cuenta con mejores condiciones (como clima, infraestructura carretera y centros de investigación) que los estados con los que comparte frontera.
3. Ordenamiento territorial frente al crecimiento anárquico: el plan tiene plena consciencia de que el desarrollo regional no planificado ha generado problemas graves. Señala que el acelerado crecimiento poblacional ha propiciado "asentamientos humanos irregulares que han crecido de manera anárquica y desordenada". Para contrarrestarlo, maneja una política regional de "Ordenamiento Territorial", cuyo objetivo es distribuir de manera equilibrada y sustentable a la población y las actividades económicas, limitando la expansión irregular y tomando en cuenta el potencial ecológico de cada región.

4. Regionalización por vocaciones productivas (Micro-regiones): para evitar que las familias rurales migren a las ciudades, la consciencia regional del plan busca "arraigarles a sus comunidades" haciéndolas rentables. Para lograrlo, el desarrollo regional se enfoca en actividades estratégicas como el turismo y el sector agropecuario. Un ejemplo claro de esta consciencia enfocada en nichos específicos es la delimitación de micro-regiones con alto potencial, como la creación de un programa exclusivo para el "Desarrollo urbano y turístico para la región del Lago de Tequesquitengo", buscando posicionar esta zona como un destino diversificado y competitivo.

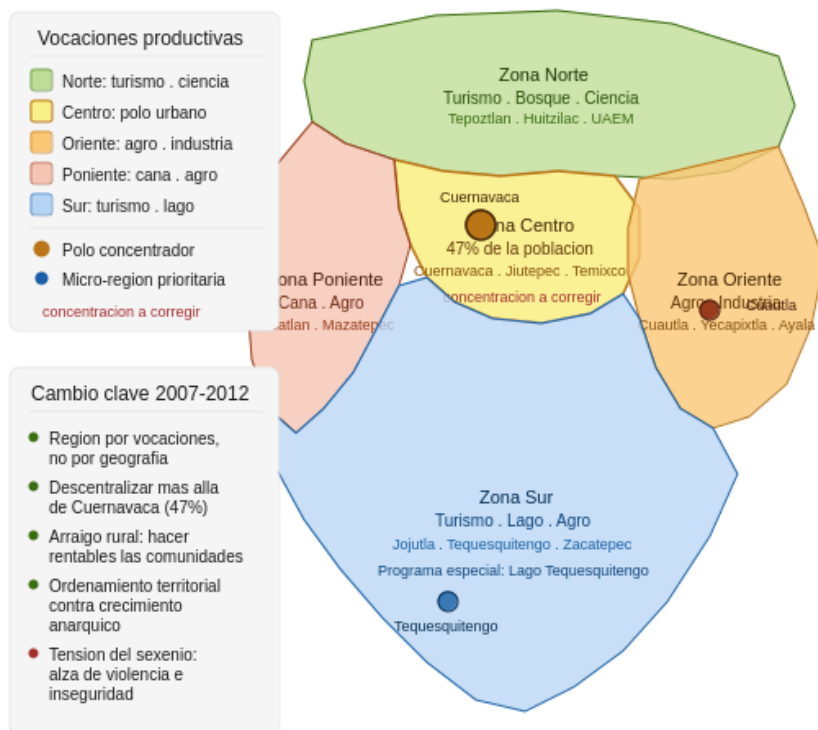
En resumen, la consciencia de región en el periodo 2007-2012 es descentralizadora y estratégica: busca frenar el crecimiento desordenado de Cuernavaca, distribuir la riqueza reconociendo las vocaciones productivas de cada rincón del estado, y aprovechar su conectividad privilegiada con el centro del país para atraer inversiones.

Figura 4

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012

Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012

Gobernador Marco Antonio Adame Castillo . Vision: region por vocaciones productivas y desarrollo diferenciado



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012 (Morelos, 2007). La representación gráfica fue generada con asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012 da un salto técnico importante respecto a sus predecesores. Mapea su sistema de desarrollo abandonando la planeación tradicional y transitando hacia lo que denomina un Sistema Estatal de Planeación y Gestión Estratégica.

El objetivo de este mapeo es evitar que el plan se quede en buenas intenciones y convertirlo en un documento operativo que traslade las acciones a metas medibles y concretas. Este sistema se estructura a través de las siguientes dimensiones:

1. Mapeo en cascada (Estructura Programática): el sistema mapea las acciones de lo general a lo particular. Define al Plan Estatal como el documento central y rector, pero establece que este debe desdoblarse obligatoriamente en instrumentos más específicos para ordenar el trabajo. Estos instrumentos son:

- Programas Sectoriales
- Programas Regionales
- Planes Municipales
- Programas Operativos Anuales (POAs), que son la base para autorizar el presupuesto año con año

2. Mapeo de Control: Los Tableros de Mando: esta es la innovación más destacada del periodo. Para facilitar que la estrategia se convierta en la guía de la gestión cotidiana, el sistema integra "Tableros de Mando" institucionales. Estos tableros orientan el análisis y la evaluación basándose en una red de mapas estratégicos que miden el impacto del gobierno bajo cuatro enfoques precisos:

- Satisfacción Ciudadana: evalúa la efectividad de los servicios del gobierno para atender las demandas sociales.
- Procesos (Internos): mide cómo los procesos internos del gobierno tienen un impacto real en la sociedad.
- Presupuesto: evalúa el uso eficiente de los recursos financieros en el cumplimiento de los objetivos.
- Desempeño: evalúa el aprendizaje y el crecimiento de los propios servidores públicos que ejecutan las acciones.

3. Mapeo de Alineamiento Estratégico: el sistema diagnostica que las dependencias no pueden trabajar aisladas. Por ello, mapea la vinculación a través de "objetivos de contribución" entre las distintas secretarías y organismos. Visualmente y operativamente, este alineamiento busca sincronizar tres factores clave en todo el gobierno: el Talento Humano, los Procesos y los Recursos.

4. Mapeo de la "Cultura de Ejecución": finalmente, el plan reconoce que el diseño de indicadores no sirve de nada sin una transformación en el actuar del gobierno. Por ello, mapea como requisito indispensable implementar una "Cultura de Ejecución", la cual consiste en lograr que el cumplimiento de la estrategia sea un "proceso continuo de los servidores públicos" que guíe su actitud y sus decisiones diarias para elevar el desempeño, más allá del simple trámite burocrático.

El sistema de desarrollo 2007-2012 se mapea como una maquinaria de gestión estratégica, donde la visión del gobierno se desglosa en programas operativos, se sincroniza mediante el alineamiento de dependencias y se audita de forma continua a través de tableros de mando enfocados en el ciudadano, los procesos, el dinero y el desempeño de los funcionarios.

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

2013- 2018

El desarrollo se enmarca en una "Nueva Visión" progresista, el slogan del gobierno de Graco Ramírez Garrido Abreu, con un fuerte enfoque en los derechos ciudadanos. Se entiende que el desarrollo se alcanza cuando se garantiza el derecho a la seguridad, a la vida libre de violencia, a la salud, la cultura, a un trabajo digno y a un medio ambiente equilibrado. Institucionalmente, el plan define el desarrollo del estado como un esfuerzo que debe ser concebido de manera integral y coherente, abarcando la materia económica, social, política, ecológica e institucional, con el objetivo de orientar y alinear el quehacer público, social y privado.(Morelos, 2013)

CONCEPTOS EN JUEGO

El Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 maneja un concepto de desarrollo progresista, participativo y fuertemente centrado en la garantía de derechos. De acuerdo con el documento, este concepto se articula a través de las siguientes dimensiones:

- Visión integral y coherente: en su definición institucional, el plan concibe el desarrollo como un esfuerzo que abarca de manera integral las áreas económica, social, política, ecológica e institucional. Su propósito es orientar y alinear el quehacer no solo del sector público, sino también del ámbito social y privado.
- Enfoque basado en derechos (La "Nueva Visión"): el desarrollo está condicionado a la capacidad del gobierno democrático para garantizar los derechos de la ciudadanía. Se entiende que hay desarrollo cuando se asegura el derecho a la seguridad, a una niñez feliz, a la educación, a una vida libre de violencia, a la salud, a la cultura, a un trabajo digno y bien remunerado, a la suficiencia alimentaria y a un medio ambiente equilibrado.
- Atención a la vulnerabilidad y la equidad: el desarrollo busca consolidar la estabilidad social dirigiendo un apoyo específico a las comunidades que se encuentran en rezago y en condiciones de vulnerabilidad, destacando el respaldo a las mujeres que son guía de familia. El fin último es preservar la igualdad de oportunidades para que los ciudadanos puedan desarrollarse plenamente como individuos y como comunidad.
- Naturaleza participativa: el desarrollo no es visto como una imposición gubernamental, sino como el resultado de un proceso participativo. Se define por la promoción activa de la participación social en todos los ámbitos de gobierno y el derecho ciudadano a intervenir en las decisiones públicas.
- Modernización institucional: el concepto implica también un cambio en la forma de hacer gobierno, buscando favorecer la modernidad institucional para enfrentar los nuevos retos de la entidad, pero siempre bajo la premisa de preservar los derechos fundamentales y los valores de los morelenses.

DINÁMICAS

El plan de desarrollo 2013-2018 estructura sus objetivos y estrategias a través de cinco ejes rectores fundamentales que hasta hoy en día se sienten latentes:

1. Morelos Seguro y Justo: este eje atiende la principal demanda de la sociedad morelense enfocándose en recuperar la paz y la seguridad pública. Se centra en la prevención del delito, la procuración e impartición de justicia, la atención a víctimas y la reinserción social, todo ello operando bajo el pleno respeto a los derechos humanos y la legalidad.
2. Morelos con Inversión Social para la Construcción de Ciudadanía: orientado a fortalecer el desarrollo social, este eje busca combatir la pobreza, la marginación y la desigualdad que limitan el progreso. Promueve el acceso equitativo a la educación en todos sus niveles, la salud, la cultura y el deporte, con la meta de garantizar el derecho a una vida digna y dotar a los grupos vulnerables de herramientas para superar su entorno.
3. Morelos Atractivo, Competitivo e Innovador: su propósito es impulsar el crecimiento económico sustentable mediante la generación de empleos bien remunerados, el fomento a la productividad y la competitividad empresarial. Abarca el desarrollo del sector agropecuario, el impulso a la innovación, la ciencia y la tecnología, la creación de infraestructura pública y el fomento del turismo nacional e internacional.
4. Morelos Verde y Sustentable: se fundamenta en el cuidado, protección y respeto del medio ambiente. Destaca acciones para la conservación de la naturaleza, el ordenamiento ecológico del territorio, el manejo sustentable del agua, la promoción de energías limpias y el desarrollo de estrategias de mitigación ante el cambio climático, además de abordar la movilidad y el transporte.
5. Morelos Transparente y con Democracia Participativa: este eje plantea consolidar un gobierno austero, eficiente y que rinda cuentas, enfocado en combatir la corrupción y fomentar la participación ciudadana. Se apoya en el establecimiento de un "Gobierno en Red" o gobierno digital, impulsando el diálogo con los municipios, la transparencia en las finanzas públicas, el respeto a los derechos indígenas y la promoción de la equidad de género (Morelos, 2013, pp. 3-19)

En el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018, además de los ejes rectores, se establecen cinco ejes transversales que deben ser considerados obligatoriamente en la formulación de cualquier programa o política pública, con el objetivo de lograr un cambio radical en la forma de hacer política en el estado. (Morelos, 2013, p. 20)

Estos ejes transversales son:

1. Equidad de Género: se promueve la igualdad en la administración pública, reflejándose desde la propia conformación del Gabinete estatal, donde casi la mitad de las Secretarías de Despacho fueron encabezadas por mujeres.
2. Sustentabilidad: se establece bajo la premisa de que no puede existir desarrollo si no se hace un uso razonado de los recursos no renovables y se garantiza el equilibrio con el medio ambiente.
3. Respeto y Ejercicio Pleno de los Derechos Humanos: se asume como una obligación y un imperativo absoluto para el funcionamiento de un gobierno democrático.
4. Cultura: se concibe no solo como entretenimiento, sino como el afianzamiento de la identidad y el cultivo de la memoria histórica, garantizando el disfrute del arte como una condición indispensable para ejercer una ciudadanía plena.
5. Gobierno Digital: se plantea como la herramienta clave para la modernización de los servicios y operaciones gubernamentales, buscando responder a una sociedad de la información y el conocimiento cada vez más madura y exigente

CONSCIENCIA DE REGIÓN

A diferencia de otros planes de desarrollo anteriores que dividían formalmente al estado en regiones políticas o administrativas (como norte, sur, centro, etc.), el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 no establece una regionalización general estricta de ese tipo.

En su lugar, el documento distingue áreas geográficas específicas bajo la categoría de "Subregiones" o zonas, las cuales están definidas principalmente por sus características

hidrológicas, ambientales y territoriales. Estas distinciones se hacen con el fin de aplicar "Programas Subregionales" destinados a resolver problemas muy localizados. (Morelos, 2013, p. 28)

Las regiones o zonas que el documento distingue explícitamente para focalizar sus programas son:

- Cuencas y cuerpos de agua: distingue los territorios que comprenden el Río Apatlaco, el Río Cuautla, el Río Yautepec, el Río Amatzinac y el Río Chalma-Tembembe, enfocado principalmente en su saneamiento, uso eficiente del agua y protección de los centros de población aledaños.
- Zona del Lago de Tequesquitengo: identificada como un área específica para programas de saneamiento y reforestación.
- Zonas de mantos acuíferos: distingue el área correspondiente al Acuífero de Tepalcingo-Axochiapan para su recuperación.
- Zonas geográficas poblacionales: hace una distinción para los municipios que conforman los "Altos de Morelos" y los "municipios del oriente", específicamente para atender el rezago en el abastecimiento de agua potable en dichas áreas.
- Zonas agrícolas: distingue territorialmente al "distrito de riego 016" para la modernización de su infraestructura.

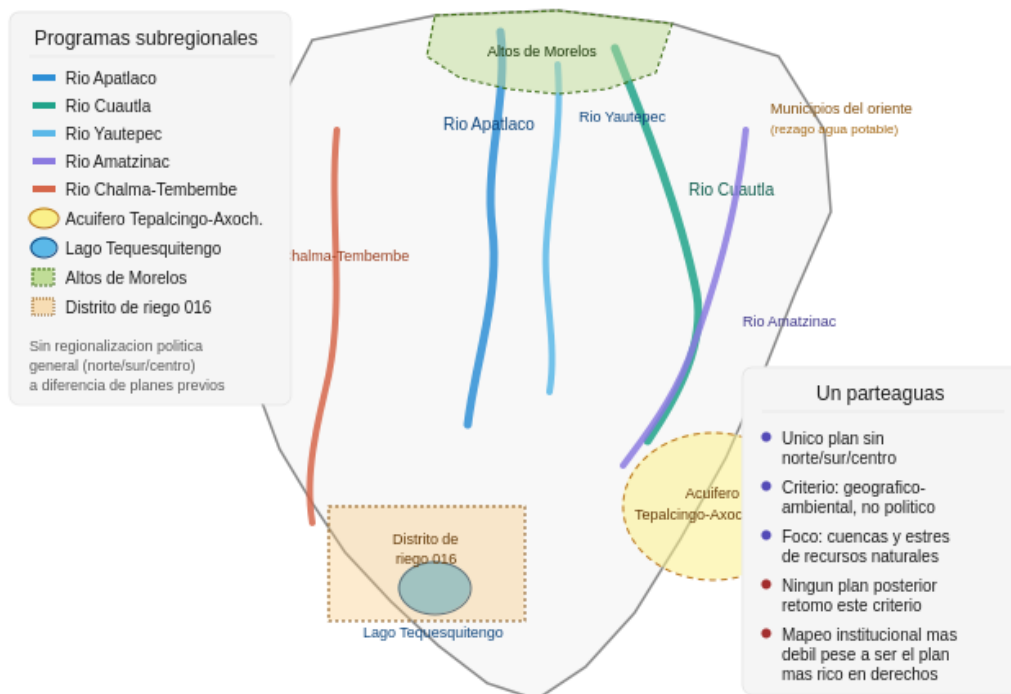
En resumen, el enfoque regional de este documento es fundamentalmente geográfico-ambiental, priorizando las cuencas hidrológicas y las zonas con estrés de recursos naturales por encima de una división política municipal tradicional o el enfoque micro/macro región del plan del 2000.

Figura 5

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018

Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018

Gobernador Graco Ramirez Garrido Abreu . Vision: regionalizacion geografico-ambiental por cuencas



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 (Morelos, 2013). La representación gráfica fue generada con asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018 menciona explícitamente al Plan Nacional, aunque no hace referencias directas a planes de la ONU u otros documentos internacionales en sus textos.

A continuación, detallo lo que menciona sobre cada rubro:

Sobre el Plan Nacional de Desarrollo: el documento contempla una vinculación directa con la planeación federal. Específicamente señala que:

- Alineación de metas: se establece el compromiso de que, al finalizar el año 2013, se realizaría una revisión de las metas plasmadas en el documento estatal a fin de alinearlas al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Definición institucional: en su glosario, define formalmente al Plan Nacional de Desarrollo como el "instrumento rector que precisa los objetivos nacionales, estrategias y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país", indicando que este debe contener las previsiones sobre los recursos que serán asignados a nivel federal.

Sobre planes internacionales o de la ONU: Dentro de los extractos de este documento (2013-2018), no hay ninguna mención explícita a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), ni a los Objetivos de Desarrollo del Milenio o los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

- La única referencia al contexto exterior es puramente aspiracional, señalando que el gobierno busca hacer de Morelos un "modelo de estado vanguardista a nivel nacional e internacional".

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

2018- 2024

El Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, correspondiente al sexenio de Cuauhtémoc Blanco, se presenta bajo el lema y visión central "Morelos, Anfitrión del Mundo". Este documento es el instrumento rector que define un proyecto de cambio enfocado en la pacificación, la justicia social, la competitividad y la modernidad del estado, buscando garantizar que las familias vivan de forma digna, justa y equitativa. (Morelos, 2019)

A modo de introducción, el plan se puede resumir a través de sus características y enfoques más distintivos:

- Doble alineación estratégica: a diferencia de planes anteriores, este documento articula sus políticas bajo dos grandes marcos. A nivel nacional, hace suyas explícitamente las propuestas del proyecto federal encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador. A nivel internacional, todas sus metas y estrategias están directamente vinculadas y evaluadas bajo la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.
- Diagnóstico de crisis y reconstrucción: el plan parte de reconocer que el estado enfrenta una grave crisis derivada de la inseguridad, la violencia, el abandono de las instituciones y los rezagos acentuados por los sismos de 2017. Por ello, su principal urgencia es recuperar la tranquilidad, recomponer el tejido social y reactivar la economía.
- Gobierno Ciudadano e intransigencia ante el delito: se propone la consolidación de un "gobierno ciudadano" basado en la legalidad, donde el diálogo y la participación civil sean la base de las decisiones. Establece como principios inquebrantables actuar con austeridad, honestidad y cortar de raíz la violencia, garantizando que "nada ni nadie por encima de la Ley".
- Estructura del Desarrollo: para operar este cambio, el plan divide toda la política pública del estado en cinco Ejes Rectores:
 1. Paz y seguridad
 2. Unidad y armonía
 3. Justicia social
 4. Productividad y competitividad
 5. Modernidad
- Mandatos transversales: finalmente, el plan impone tres Ejes Transversales que deben cumplirse en todas las acciones y dependencias de gobierno sin excepción: Cero Corrupción, Cero Impunidad y Perspectiva de Género.

En resumen, se trata de un plan orientado a sanear la administración pública, erradicar la marginación y alinear el desarrollo local con los más altos estándares globales de sustentabilidad, con el fin de devolverle al estado su vocación histórica de ser un lugar seguro y próspero. (Morelos, 2019, pp. 4-24)

CONCEPTOS EN JUEGO

El concepto de desarrollo en el Plan Estatal 2019-2024 se aleja de una visión puramente económica para entenderse como un proceso de pacificación, bienestar integral y sustentabilidad global.

A partir de los documentos, este concepto se articula a través de las siguientes dimensiones:

- Un desarrollo condicionado a la paz y la seguridad: el plan asume que el desarrollo no es posible en un clima de violencia. Entiende que recuperar la tranquilidad, la paz social y proteger la integridad y el patrimonio de los ciudadanos es un paso "vital para sentar las bases" que generen un ambiente propicio para el desarrollo de la entidad.
- Desarrollo Sostenible (Alineación con la Agenda 2030): el desarrollo se concibe en estricto apego a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Se entiende como la creación de políticas públicas que logren tres grandes fines globales: combatir y poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad social y la injusticia, y hacer frente al cambio climático.
- Bienestar orientado a la "felicidad y plenitud": bajo la visión central de hacer de "Morelos, Anfitrión del Mundo", el desarrollo busca ir más allá de los indicadores tradicionales. Su propósito es procurar que las familias puedan "vivir de forma digna para alcanzar un estado de felicidad y plenitud en cada uno de sus hogares" mediante un crecimiento integral, justo y equitativo.
- Alineación con el proyecto nacional (Cuarta Transformación): el concepto de desarrollo hace suyas las propuestas del gobierno federal encabezado por Andrés Manuel López

Obrador. Por lo tanto, el desarrollo se entiende como un proceso que debe estar regido por la austeridad, la honestidad y la erradicación profunda de la corrupción y la impunidad, cortando de raíz los flagelos sociales.

- Desarrollo económico con inclusión social: en materia productiva, el desarrollo se define como la "palabra clave" para incrementar la competitividad de la sociedad. Sin embargo, este crecimiento debe traducirse forzosamente en un mayor bienestar social dentro de un "marco de sustentabilidad y gestión armónica", garantizando la inclusión social y combatiendo la marginación.

DINÁMICAS

El documento oficial correspondiente a ese periodo, titulado formalmente como Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, estructura sus políticas públicas a través de cinco ejes rectores y tres ejes transversales.

Ejes Rectores Representan las cinco grandes áreas de acción u objetivos centrales del gobierno:

1. Eje Rector 1: paz y seguridad para los morelenses. Está enfocado en recuperar la tranquilidad del estado abarcando áreas como la seguridad pública, la prevención del delito, la procuración de justicia, los derechos humanos y la protección civil.
2. Eje Rector 2: unidad y armonía para los morelenses. Se centra en lograr un gobierno ciudadano y una sociedad civil participativa, impulsando la coordinación con los tres poderes y la federación, el fortalecimiento municipal y el estado de derecho.
3. Eje Rector 3: justicia social para los morelenses. Está dirigido a combatir la pobreza y la marginación. Concentra las políticas de educación, salud, acceso al agua, cultura, deporte, vivienda, igualdad de género y la atención a grupos prioritarios.
4. Eje Rector 4: productividad y competitividad para los morelenses. Busca impulsar el desarrollo económico, el desarrollo turístico y el agropecuario. Además, este eje incluye

un apartado especial dedicado a la reactivación económica de las zonas siniestradas por los sismos.

5. Eje Rector 5: modernidad para los morelenses. Orientado hacia el futuro, abarca la innovación, ciencia y tecnología, la infraestructura urbana, conectividad, movilidad y transporte. También contempla la modernización gubernamental a través de una administración pública eficiente, transparencia, rendición de cuentas y hacienda pública. (Morelos, 2019, pp. 16-23)

Ejes Transversales Son los mandatos que deben integrarse y cruzarse obligatoriamente en todas las acciones, programas y secretarías del gobierno. El plan define explícitamente tres:

1. Cero corrupción
2. Cero impunidad
3. Perspectiva de género

CONSCIENCIA DE REGIÓN

A diferencia de planes de sexenios anteriores (como el de 1994-2000, que dividía al estado en 7 regiones geográficas estrictas), el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 maneja una consciencia de región basada en vulnerabilidades, demografía y contingencias específicas. (Morelos, 2019, p. 24)

En lugar de una división política tradicional, este documento distingue el territorio a través de las siguientes dimensiones regionales:

1. Consciencia de Zonas Metropolitanas vs. Rurales: el plan reconoce que la conurbación y metropolización de diversos entornos urbanos en Morelos es un "fenómeno en expansión". Advierte que este crecimiento acelerado y desordenado genera presión sobre áreas agrícolas y naturales, por lo que requiere con urgencia una armonización de los instrumentos de planeación urbana y ordenamiento territorial entre el estado y los municipios. Asimismo, contrasta esta

realidad con las zonas rurales, buscando un equilibrio para proveer bienes y servicios ambientales indispensables para ambas.

2. Regionalización por Vulnerabilidad y Desastres (Zonas Siniestradas): una de las consciencias regionales más particulares de este plan está dictada por la contingencia. El documento identifica y separa como una región de atención especial a las zonas siniestradas por los sismos de septiembre de 2017. Dedicó políticas exclusivas para la reactivación económica de micro y pequeñas empresas en estas áreas, así como para la reconstrucción de escuelas y viviendas de familias afectadas.

3. Geografía Indígena: el plan tiene una fuerte consciencia de la región indígena del estado. Destaca la creación reciente de cuatro nuevos municipios de carácter indígena: Tetelcingo, Hueyapan, Coatetelco y Xoxocotla. Además, mapea geográficamente a las comunidades de habla náhuatl, ubicándolas principalmente en la zona norte (Eje Volcánico Transversal, clima templado y frío, Corredor Biológico Chichinautzin) y en los Valles Intermontanos (clima semicálido a húmedo).

4. Regionalización Estratégica de Seguridad y Fronteras: en materia de paz y seguridad, el plan regionaliza el estado para "atender el problema de la inseguridad de acuerdo con el nivel de incidencia delictiva de cada zona". Esta consciencia de región trasciende los límites del estado, pues asume la necesidad de diseñar acciones operativas conjuntas y de coordinación con las entidades federativas vecinas o colindantes para blindar las fronteras, combatir a la delincuencia y evitar la comercialización de vehículos robados.

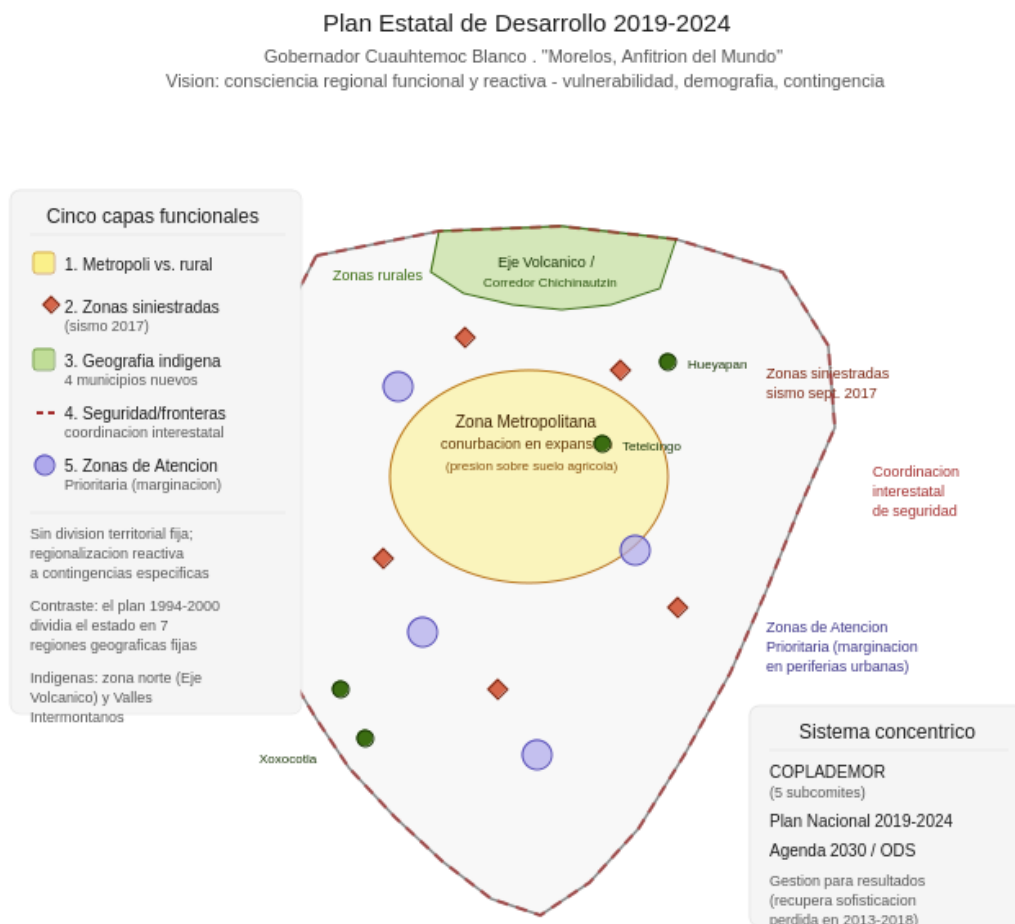
5. Zonas de Atención Prioritaria (Marginación): finalmente, el plan localiza regiones específicas bajo el concepto de "Zonas de Atención Prioritaria" o zonas con alta concentración de pobreza multidimensional. Identifica que la mayor carencia de servicios básicos e infraestructura se da en "áreas suburbanas, a consecuencia del crecimiento poblacional y la expansión en las zonas periféricas de las ciudades", dirigiendo hacia allá sus estrategias de electrificación, alcantarillado, agua potable y vivienda comunitaria. (Morelos, 2019, p. 34)

En resumen, la consciencia regional del plan 2019-2024 es funcional y reactiva: mira al territorio en función de dónde están las concentraciones urbanas desordenadas, dónde golpeó

el sismo, dónde están los focos de violencia y dónde se ubican históricamente las comunidades indígenas marginadas.

Figura 6

Diagrama de visión regional del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024



Fuente. Elaboración propia a partir del análisis documental presentado en este capítulo y en el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (Morelos, 2019). La representación gráfica fue generada con

asistencia de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026). Base cartográfica de referencia: INEGI/CONABIO (2010).

MAPEO DEL SISTEMA DE DESARROLLO

El Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 mapea su sistema de desarrollo estructurándolo a través del Sistema Estatal de Planeación Democrática (SEPD). De manera visual e institucional, el documento ilustra este sistema como un modelo concéntrico (círculos dentro de círculos) que conecta directamente las acciones locales con las prioridades nacionales y mundiales. (Morelos, 2019, pp. 30-48)

Este mapeo del sistema se divide en las siguientes dimensiones clave:

1. Mapeo de Alineación Estratégica (Las capas del desarrollo): el sistema no concibe al estado como un ente aislado, sino que lo mapea dentro de marcos más grandes. Su diagrama oficial muestra desde el exterior hacia el centro:

- Capa Global (Anillo exterior): todo el sistema está envuelto por la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. Durante la "cuarta fase" de la elaboración del plan, se tomó en consideración que las políticas públicas contribuyeran a poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar paz y prosperidad para el año 2030.
- Capa Nacional (Segundo anillo): el sistema estatal está contenido dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. El documento señala explícitamente que la "tercera fase" de su creación consistió en alinear los objetivos y metas estatales a las directrices del gobierno federal, buscando una relación de apoyo y coordinación.

2. Mapeo Institucional y Operativo (El COPLADEMOR): en el centro del sistema se encuentra el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos (COPLADEMOR), el cual rige la operación del plan.

- Liderazgo: es presidido por el Gobernador, coordinado por el Secretario de Hacienda y cuenta con un Secretario Técnico (Delegado de programas federales).

- Subcomités Sectoriales: para aterrizar las acciones, el sistema divide su operación en cinco Subcomités Sectoriales, los cuales corresponden exactamente a los cinco Ejes Rectores del plan (1. Paz y Seguridad, 2. Unidad y Armonía, 3. Justicia Social, 4. Productividad y Competitividad, 5. Modernidad).
- Actores Involucrados: el modelo mapea la interacción constante entre las dependencias estatales, las delegaciones federales, los presidentes municipales y la sociedad civil. (Morelos, 2019, p. 52)

3. Mapeo de Evaluación (Gestión para Resultados): para asegurar que el sistema funcione y no se quede en un documento, el plan implementa un esquema de evaluación riguroso:

- El desarrollo se mapea a través de indicadores estratégicos con un enfoque de "gestión para resultados". Esto significa que las metas deben llevar un control y evaluación constantes para poder ser modificadas en caso de no alcanzar un desarrollo integral.
- Estos indicadores tienen como finalidad última lograr la inclusión social, reducir la brecha de desigualdad y beneficiar puntualmente a poblaciones vulnerables como niños, niñas y adolescentes.

El sistema de desarrollo de 2019-2024 se mapea como un ecosistema integrado, donde el plan estatal es el núcleo operativo (dividido en cinco subcomités) que se alimenta de la participación local, se alinea obligatoriamente a los mandatos de la Federación y rinde cuentas a los objetivos de sostenibilidad mundiales.

CUADRO COMPARATIVO DE LOS SEIS PLANES ESTATALES DE DESARROLLO

A manera de cierre de este capítulo, el siguiente cuadro sintetiza, para cada uno de los seis Planes Estatales de Desarrollo, las cuatro categorías analíticas que se examinaron a lo largo del capítulo: los conceptos de desarrollo en juego, las dinámicas o ejes que estructuran cada plan, la consciencia de región que manifiesta y el mapeo de su sistema de desarrollo. El propósito de este cuadro es hacer visible, de un solo

golpe, lo que cambia, lo que permanece y lo que cada administración decidió priorizar u omitir respecto a la anterior.

Tabla 1

Categoría	1988-1994	1994-2000	2001-2006	2007-2012	2013-2018	2019-2024
Conceptos de desarrollo	Crecimiento económico como base; solidaridad como mecanismo moderador; municipio como célula política.	Desarrollo sustentable como eje rector; finalidad cívica y "Gran Alianza" Estado-sociedad.	Desarrollo socioeconómico autosostenible; participación ciudadana como motor; base para el Estado de derecho.	Desarrollo humano, comunitario y subsidiario, "de abajo hacia arriba"; crecimiento condicionado al bienestar.	Enfoque basado en derechos ("Nueva Visión"); desarrollo como garantía de derechos ciudadanos.	Desarrollo condicionado a la paz; alineado a la Agenda 2030; bienestar como "felicidad y plenitud".
Dinámicas / ejes	Crecimiento económico, solidaridad social, desarrollo regional-municipalista, fortalecimiento institucional.	Ocho "Grandes Alianzas" (democrática, social, agraria, económica, urbano-regional, ambiental, administrativa, hacendaria).	Cuatro "transiciones" globales (demográfica, social, económica, política) y participación ciudadana interna.	Tres ejes transversales (gobernabilidad, participación, transparencia) y Tableros de Mando como innovación de control.	Cinco ejes rectores ("Morelos Seguro", social, económico, ambiental, transparente) y cinco ejes transversales.	Cinco ejes rectores (paz, unidad, justicia social, productividad, modernidad) y tres ejes transversales (cero corrupción, cero impunidad, género).
Consciencia de región	Seis subregiones por condiciones territoriales y ambientales; municipio como base.	Doble escala: macro-regional (Megalópolis) y micro-regional (siete regiones internas).	Rechazo a "divisiones imaginarias"; concepto dinámico de región orientado al exterior y la globalización.	Regionalización por vocaciones productivas; busca frenar la concentración en Cuernavaca.	Regionalización geográfico-ambiental por cuencas hidrológicas, sin criterio político-administrativo.	Regionalización funcional y reactiva: zonas metropolitanas, sinistradas, indígenas y de seguridad.
Mapeo del sistema	Sistema de Planeación Democrática; normativo, jerárquico y municipalista; sin indicadores de evaluación.	Reconoce el sistema nacional y la globalización (TLC, Cumbre de la Tierra); sin profundidad técnica de ejecución.	Sistema con Programas Operativos Anuales y doble evaluación (técnica y social); primer intento serio de ir más allá del discurso.	Sistema de Planeación y Gestión Estratégica con Tableros de Mando; salto técnico respecto a planes anteriores.	Vinculación con el Plan Nacional; sin referencia a la ONU; evaluación menos detallada que el plan anterior.	Modelo concéntrico (COPLADEMOR) que conecta lo local con la Agenda 2030; gestión para resultados.

Fuente. Elaboración propia con base en el análisis cualitativo de los seis Planes Estatales de Desarrollo presentado en este capítulo.

Leído en conjunto, el cuadro revela que ningún concepto, dinámica o criterio regional sobrevivió intacto de un sexenio al siguiente: cada administración reformuló el lenguaje del desarrollo desde cero, aun cuando los problemas de fondo —pobreza, concentración urbana, deterioro ambiental, inseguridad— se repiten de plan en plan. Lo único verdaderamente constante es la ausencia de continuidad: ni los conceptos, ni las dinámicas, ni la idea de región, ni el sistema de evaluación se heredan de una administración a la siguiente con un criterio estable.

El cuadro también permite ver qué se exagera y qué se omite: los planes con mapeo institucional más sofisticado (2007-2012 y 2019-2024) no son necesariamente los que enfrentan con mayor claridad los problemas estructurales del estado, mientras que el plan con mayor riqueza conceptual en materia de

derechos y sustentabilidad (2013-2018) es, paradójicamente, el que menos detalla su propio sistema de evaluación. Esta lectura comparativa se retoma con mayor profundidad en las conclusiones de esta tesis.

Vale la pena subrayar que esta falta de homogeneidad no es excepcional, sino la norma de los seis planes: cada sexenio, por razones propias —una crisis política, un cambio de partido, una coyuntura de violencia, una alineación internacional distinta o, simplemente, la voluntad de marcar un sello personal de gobierno—, optó por construir su propio proyecto de desarrollo en lugar de continuar el del sexenio anterior. Esa decisión, repetida seis veces en treinta y seis años, es en sí misma un hallazgo: Morelos no ha tenido un proyecto de desarrollo que se acumule de administración en administración, sino seis proyectos sucesivos y en buena medida independientes entre sí, unidos únicamente por la obligación constitucional que los hace existir.

Conclusiones

Antes de recorrer los hallazgos plan por plan, conviene cerrar el círculo que abrieron los dos primeros capítulos de esta tesis. Los conceptos desarrollados en el Capítulo 1 —desarrollo, calidad de vida, dinámicas, crisis, instituciones y sistema— no fueron un ejercicio teórico aislado, sino las herramientas que permitieron identificar los elementos que integran el desarrollo, la relación entre ellos y el fin al que sirven; en otras palabras, funcionaron exactamente como Donella Meadows define un sistema: un conjunto de partes interconectadas, organizadas de tal forma que logran algo. El recorrido histórico del Capítulo 2, por su parte, respondió a su propia pregunta rectora —¿qué modelos de desarrollo permiten leer los planes de Morelos?— mostrando que el estado no ha sido un creador de modelos, sino un receptor que adapta, a su manera y con distinto grado de fidelidad, las corrientes que se originan en el mundo y en el resto del país; esa genealogía es la que permite entender, en lo que sigue, dónde está parado Morelos respecto al concepto de desarrollo que ha sostenido a lo largo de las últimas cuatro décadas.

RESPECTO AL CONCEPTO

El concepto de Desarrollo ha tenido una evolución a través del tiempo y el espacio, marcada por la coyuntura del momento y el lugar. En Morelos cada uno de los seis Planes Estatales analizados entiende el desarrollo de una manera distinta, casi siempre como reflejo del momento político y social que le tocó vivir a la administración que lo redactó. El plan 1988-1994 lo entendió como un proceso de mejoramiento de la calidad de vida a través del crecimiento económico equilibrado y la democracia social participativa, cayendo, como se señaló en el capítulo anterior, en la trampa de equiparar desarrollo con modernidad. Esa distinción —que el Dr. Crespo marca con claridad al recordar que en el Porfiriato hubo crecimiento y no hubo desarrollo— se fue diluyendo y recuperando en cada sexenio sin que llegara a fijarse en una definición estable.

El recorrido completo, plan por plan, así como su comparación sistemática, se concentra en el cuadro comparativo presentado al cierre del Capítulo 3; lo que sigue aquí retoma únicamente los hallazgos más relevantes de esa comparación.

Así, el plan 1994-2000 dio un giro hacia un concepto integral, sustentable y humanista que subordinaba las metas materiales a la dignidad del ser humano; el de 2001-2006 lo ató a la transición democrática del año 2000 y a un proceso socioeconómico autosostenible impulsado por la ciudadanía; el de 2007-2012 lo volvió fuertemente humanista y comunitario, entendiendo el desarrollo como un proceso que debía nacer desde el individuo y la familia; el de 2013-2018 lo convirtió en una cuestión progresista de garantía de derechos; y el de 2019-2024 lo desplazó hacia la paz, el bienestar integral y la sustentabilidad global. Cada administración, en otras palabras, construyó su propio concepto de desarrollo en función de la crisis o la prioridad que enfrentaba, ya fuera la violencia, la transición democrática, los Objetivos del Milenio o la pacificación del estado.

Esta variación confirma, más que contradice, la premisa con la que se abrió esta investigación: el desarrollo no es un concepto totalizador ni económico, sino una transformación social cuya definición depende del contexto en el tiempo y el lugar del que se hable. El problema no es entonces que el concepto cambie, es natural y hasta deseable que lo haga, sino que, como se advirtió desde la introducción de este trabajo, no parece haber una sola administración morelense que tenga claro a qué se refiere o cómo lograrlo de forma objetiva. Sin una definición operativa que trascienda el sexenio en turno, cada gobierno empieza, en los hechos, una conversación distinta sobre qué es el desarrollo, lo que dificulta medir avances de largo plazo.

RESPECTO A LAS DINÁMICAS

Las dinámicas del desarrollo fueron el elemento que más varió a lo largo del periodo estudiado. El plan 1988-1994 estuvo dominado casi en exclusiva por la dinámica económica, con menciones mínimas a lo social o lo ambiental. Fue hasta el plan 1994-2000 cuando aparecieron explícitamente, a través de sus Grandes Alianzas, los derechos humanos y la seguridad pública, así como una alianza dedicada al medio ambiente con la idea de una “cultura ecológica”. No es casual que esa incorporación ocurriera después de que, como se documentó en el capítulo anterior, una ola de violencia revelara que el concepto de desarrollo vigente hasta entonces no estaba considerando una dinámica fundamental: la seguridad.

Como ya se detalló en el cuadro comparativo del Capítulo 3, aquí basta con destacar la tendencia de fondo:

Esa misma dinámica de seguridad es la que mejor ilustra que el avance discursivo no ha sido lineal. El plan 2001-2006 la mantuvo subordinada al Estado de Derecho sin profundizar en ella; el de 2007-2012 priorizó en cambio la gobernabilidad, la participación ciudadana y la transparencia como ejes de buen gobierno; el de 2013-2018 fue el que integró estas dinámicas de forma más explícita, declarando el respeto a los derechos humanos “una obligación y un imperativo absoluto” y dedicando un eje entero a la sustentabilidad ambiental con estrategias frente al cambio climático. Pese a ese punto alto, el plan 2019-2024 tuvo que volver a colocar la paz y la seguridad como condición misma del desarrollo, lo que demuestra que el problema identificado en 1994 seguía sin resolverse treinta años después.

Siguiendo a Sen y a Pinker, el desarrollo no se reduce a la dinámica económica sino a la libertad y al humanismo que la rodean. Vista con esa lente, la evolución morelense muestra que las dinámicas no han competido entre sí, sino que se han ido acumulando: cada sexenio añadió una dinámica nueva —derechos humanos, medio ambiente, buen gobierno, seguridad, perspectiva de género— sin resolver necesariamente las anteriores. El resultado es un concepto de desarrollo cada vez más amplio en el papel, pero no necesariamente más eficaz en la práctica, como lo confirma la persistencia de la inseguridad como tema central treinta años después de haberse identificado por primera vez.

RESPECTO A LA IDEA DE REGIÓN

La idea de región a través de la planeación para el Desarrollo en Morelos no ha tenido uniformidad: se han usado criterios diferentes en cada sexenio, o de plano no se ha usado un criterio consistente con el del sexenio anterior. El plan 1988-1994 dividió al estado en seis subregiones municipalistas para frenar la migración rural y fortalecer la integración económica y cultural; pocos años después, el plan 1994-2000 cambió por completo el criterio y entendió a Morelos como el “patio” de la megalópolis nacional, combinando una consciencia macro-regional hacia el centro del país con una división interna en siete regiones distintas a las seis anteriores. El

plan 2001-2006, por su parte, criticó abiertamente esas “divisiones imaginarias” del pasado y orientó la idea de región hacia la colaboración interestatal y la migración, sin llegar siquiera a cerrar su propio análisis con una síntesis evaluativa, como sí lo hicieron los demás planes.

El cuadro comparativo del Capítulo 3 reúne y contrasta los seis criterios regionales con mayor detalle; baste aquí con subrayar su consecuencia más relevante:

La falta de continuidad se profundiza en los siguientes sexenios. El plan 2007-2012 regresó a una regionalización formal pero con un criterio nuevo, centrado en frenar la concentración de casi la mitad de la población del estado en Cuernavaca y en distribuir la riqueza según las vocaciones productivas de cada zona. El plan 2013-2018 abandonó por completo el criterio político-administrativo y organizó al territorio por cuencas hidrológicas y zonas de estrés ambiental, un parteaguas que ningún otro plan retomó después. Finalmente, el plan 2019-2024 volvió a cambiar el criterio una vez más hacia una regionalización funcional y reactiva, basada en dónde se concentran las zonas urbanas desordenadas, los daños del sismo de 2017, los focos de violencia y la geografía indígena.

Esta sucesión de criterios municipalista, megalopolitano, interestatal, productivo, hidrológico y reactivo, confirma la metáfora celular planteada al inicio de esta investigación: cada municipio y cada región afecta al estado de manera distinta, como las partes de un organismo. Lo que no se anticipó es que el organismo mismo cambiaría de forma cada seis años. Sin un criterio regional que se mantenga, aunque sea parcialmente, de una administración a la siguiente, es difícil comparar con precisión el desarrollo regional de Morelos a través del tiempo, y cada plan termina reinventando no solo sus prioridades, sino el mapa mismo sobre el que se aplican.

RESPECTO AL SISTEMA LOCAL DE DESARROLLO

A través de los planes se empieza a divisar un sistema de desarrollo con mejor idea y desarrollo técnico, aunque ese avance no ha sido lineal. Siguiendo a Donella Meadows, el desarrollo es un sistema en la medida en que sus dinámicas —económica, social, ambiental, de seguridad— trabajan como un conjunto de elementos interrelacionados hacia un fin común. El plan 1988-

1994 fue el primero en institucionalizar ese sistema a través del Sistema de Planeación Democrática, pero con un mapeo de carácter normativo, jerárquico y municipalista, sin indicadores ni mecanismos de evaluación; una carencia entendible si se considera que fue el primer esfuerzo de planeación del estado y que no existía todavía el contexto técnico para profundizar más. El plan 1994-2000 heredó esa misma limitación: tuvo una idea clara del sistema al que pertenecía Morelos, hacia adentro y hacia afuera, pero careció de la profundidad técnica para ejecutarlo, dejando el desarrollo, como se concluyó en el capítulo anterior, más en el discurso que en la realidad.

El mapeo institucional de cada plan se detalla y se compara en su totalidad en el cuadro del Capítulo 3; lo que interesa retomar aquí es su trayectoria general:

El plan 2001-2006 marcó el primer intento serio de ir más allá del discurso, mapeando el sistema a través de Programas Operativos Anuales y de una doble vigilancia técnica y social; sin embargo, ese esfuerzo se quedó corto a la hora de ejecutar y evaluar resultados, sin dientes para morder resultados tangibles. El verdadero salto técnico llegó con el plan 2007-2012, que transitó hacia un Sistema de Planeación y Gestión Estratégica con Tableros de Mando enfocados en la satisfacción ciudadana, los procesos, el presupuesto y el desempeño: una maquinaria de gestión mucho más sofisticada que la de cualquier sexenio anterior.

Sorprendentemente, el plan 2013-2018 retrocedió en el detalle de su mapeo sistémico: no hace referencia a la ONU ni a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y su sección de evaluación es notablemente más breve que la de su predecesor, a pesar de ser, como se vio en el apartado anterior, el plan con mayor riqueza conceptual en materia de dinámicas. El plan 2019-2024 recuperó la sofisticación perdida al mapear el sistema como un modelo concéntrico que conecta al COPLADEMOR, presidido por el Gobernador y dividido en cinco subcomités sectoriales, con la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo, bajo un esquema de gestión para resultados. Esta trayectoria no lineal: de un sistema rígido a uno discursivo, de ahí a uno presupuestal, después a una maquinaria de indicadores, con un bache técnico antes de llegar a un ecosistema institucional es, en sí misma, uno de los hallazgos centrales de esta investigación: el sistema de desarrollo de

Morelos no ha mejorado de forma continua sexenio con sexenio, sino que ha oscilado según la voluntad técnica de cada administración.

RESPECTO AL CONTRASTE EMPÍRICO

El análisis cualitativo presentado en los apartados anteriores y a lo largo del Capítulo 3 se sostiene en lo que cada Plan Estatal de Desarrollo dice de sí mismo: sus conceptos, sus dinámicas, su idea de región y su mapeo institucional. Una pregunta distinta, y necesaria para cerrar esta investigación, es si ese discurso creciente en sofisticación tuvo algún correlato observable en las condiciones materiales de vida de la población morelense. La tabla 1 reúne, para cada uno de los seis sexenios analizados, el dato más cercano disponible en nueve indicadores socioeconómicos y territoriales: pobreza, PIB per cápita, homicidios, acceso a servicios de salud, rezago educativo, empleo, acceso a agua entubada, deterioro ambiental y desigualdad o rezago social.

Es necesario advertir, con la misma honestidad metodológica que se ha procurado a lo largo de este trabajo, que esta serie histórica no es uniforme. Las fuentes oficiales mexicanas no midieron varios de estos indicadores con criterios comparables durante todo el periodo de estudio: el CONEVAL solo mide la pobreza multidimensional de forma comparable a partir de 2008; el Sistema de Cuentas Nacionales del INEGI solo desagrega el Producto Interno Bruto por entidad federativa desde 2003; y las estadísticas de homicidio con cobertura subnacional confiable solo se consolidan a partir de 1997. Por ello, los sexenios 1988-1994 y 1994-2000, y en menor medida 2001-2006, presentan vacíos de información (marcados como n.d., no disponible, en la tabla) que no deben leerse como ausencia de problemas, sino como ausencia de medición sistemática en ese momento histórico, lo cual es, en sí mismo, un hallazgo consistente con lo señalado en el apartado anterior: la capacidad técnica del estado para medirse a sí mismo es también una variable que ha evolucionado con el tiempo.

Contraste empírico de indicadores socioeconómicos y territoriales de Morelos por sexenio, 1988-2024

Tabla 2

Indicador	1988-1994	1994-2000	2001-2006	2007-2012	2013-2018	2019-2024
Pobreza (% población)	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^a	44.0 % ^b (2010)	47.4 % ^b (2018)	50.9 % ^b (2020)
PIB per cápita (MXN corrientes)	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^c	n.d. ^c	\$141,344 ^d (2023)
Homicidios (tasa x 100,000 hab.)	n.d. ^a	n.d. ^a	~8 ^e (mín. nacional, 2007)	↑5.1 veces 2007-2017 ^f	↑ continuó al alza	77.0 ^g (2024, la más alta del país)
Sin acceso a servicios de salud (%)	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^a	35.3 % ^h (2010)	16.8 % ^h (2018)	31.8 % ^h (2020)
Rezago educativo / analfabetismo (%)	n.d. ^a	10 % ⁱ (1999-2000)	n.d. ^a	37.2 % ^h (2010)	19.3 % ^h (2018)	17.7 % ^h (2020)
Empleo (desempleo / informalidad)	n.d. ^a	1.72 % ^j (2000)	n.d. ^a	n.d. ^c	n.d. ^c	~69 % terciario ^k (2024)
Sin agua entubada en vivienda (%)	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^a	12.4 % ^h (2010)	5.6 % ^h (2015)	4.0 % ^h (2020)
Medio ambiente (cobertura forestal)	>60 % pérdida acumulada ^l	n.d. ^a	n.d. ^a	n.d. ^c	n.d. ^c	Deforestación activa, región centro ^m

Desigualdad / rezago social (grado IRS)	n.d. ^a	n.d. ^a	Medio ⁿ (2000)	Medio ⁿ (2010)	Bajo ⁿ (2015)	Bajo ⁿ (2020, lugar 15)
--	-------------------	-------------------	------------------------------	------------------------------	-----------------------------	---------------------------------------

Fuente. Elaboración propia con base en Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2022), Informe de pobreza y evaluación 2022. Morelos; Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (s.f.), Índice de Rezago Social; Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024, 2025), Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE), Estadísticas de Defunciones Registradas (EDR) y Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE); Instituto Mexicano para la Competitividad (2026); y el Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 (Morelos, 1988) para el dato de cobertura forestal. La búsqueda y sistematización de las fuentes contó con apoyo de inteligencia artificial (Claude, Anthropic, 2026), bajo la dirección y validación directa del autor.

Notas: ^a No se localizó información oficial comparable a nivel estatal para este periodo. ^b Medición Multidimensional de la Pobreza, CONEVAL (metodologías 2008-2018 y 2018-2020, no estrictamente comparables entre sí). ^c El PIBE del INEGI inicia su serie en 2003; no existe desagregación estatal confiable para sexenios anteriores. ^d Estimación de IMCO con base en PIBE/Censo de Población 2023; cifra puntual más reciente disponible. ^e Tasa nacional (no estatal), año de menor incidencia histórica de homicidios en México según INEGI; se usa como referencia de contexto al cierre del sexenio 2001-2006. ^f Crecimiento relativo de homicidios en Morelos entre 2007 y 2017. ^g Tasa de homicidio por entidad de residencia habitual, INEGI, EDR 2024 (cifra preliminar). ^h Indicadores de carencia social, CONEVAL. ⁱ Diagnóstico propio citado en el Plan Estatal de Desarrollo 1994-2000 (Morelos, 1994). ^j Tasa de desempleo abierto estatal, cifra contenida en el Plan Estatal de Desarrollo 2001-2006 (Morelos, 2001). ^k Distribución sectorial de la población ocupada, ENOE-INEGI, cuarto trimestre 2024. ^l Diagnóstico ambiental contenido en el propio Plan Estatal de Desarrollo 1988-1994 (Morelos, 1988). ^m Reportes con base en datos de CONAFOR, 2023-2025. ⁿ Índice de Rezago Social, CONEVAL (clasificación no estrictamente comparable año con año por cambios metodológicos, pero sí la tendencia y el lugar relativo).

Con todo, los datos disponibles, incompletos en los primeros sexenios, pero consistentes en los últimos cuatro, permiten una lectura significativa. El indicador más contundente es el de homicidios: Morelos pasó de un entorno nacional de baja violencia al cierre del sexenio 2001-2006 (la tasa nacional más baja jamás registrada, ocho homicidios por cada cien mil habitantes en 2007) a multiplicar por más de cinco su propia tasa entre 2007 y 2017, y a cerrar 2024 como la entidad con la tasa de homicidios más alta de todo el país. Esta trayectoria confirma, con cifras duras, lo que el análisis cualitativo de los seis planes ya documentó en el plano discursivo: la

advertencia que el plan 1994-2000 hizo por primera vez sobre la seguridad como dinámica del desarrollo no solo no se resolvió, sino que se profundizó hasta colocar a Morelos en el peor lugar posible treinta años después.

La pobreza muestra una tendencia igualmente preocupante en el periodo para el que sí existe medición comparable: pasó de 44.0 % en 2010 a 50.9 % en 2020, es decir, la mitad de la población morelense se encontraba en situación de pobreza al cierre del sexenio de Cuauhtémoc Blanco, a pesar de que ese mismo plan fue, junto con el de 2013-2018, uno de los de mapeo institucional más sofisticado de toda la serie. El acceso a servicios de salud, lejos de mejorar de forma sostenida, retrocedió de manera abrupta entre 2018 y 2020 —pasando de 16.8 % a 31.8 % de la población sin ese acceso—, una reversión que coincide con el desmantelamiento del Seguro Popular a escala federal en ese periodo y que ilustra cómo decisiones tomadas fuera del ámbito estatal pueden anular en pocos años avances que tomaron una década en construirse.

En contraste, los indicadores de infraestructura básica —acceso a agua entubada y rezago educativo— sí muestran una mejora sostenida y comparativamente más lineal a lo largo de los sexenios con información disponible (de 12.4 % de viviendas sin agua entubada en 2010 a 4.0 % en 2020; de 37.2 % de rezago educativo en 2010 a 17.7 % en 2020). Esto sugiere que el sistema de desarrollo morelense ha sido más eficaz resolviendo carencias de infraestructura física, que dependen en buena medida de inversión pública medible y ejecutable en el corto plazo, que resolviendo problemas estructurales como la pobreza, la desigualdad o la violencia, que dependen de dinámicas económicas, institucionales y de seguridad mucho más complejas y de mediano o largo plazo.

El hallazgo central de este contraste empírico es, en consecuencia, doble. Por un lado, confirma con datos duros la afirmación que se hará en el apartado siguiente respecto de los pendientes a futuro, de estas conclusiones: la sofisticación creciente del mapeo institucional —de un sistema rígido en 1988 a un ecosistema de gestión para resultados en 2019-2024— no se ha traducido en mejores resultados de calidad de vida; en varios de los indicadores más graves, como la pobreza y los homicidios, la tendencia ha sido de franco deterioro durante los sexenios en los que sí existe información comparable. Por otro lado, la propia escasez de datos históricos

comparables para los sexenios 1988-2006 es, en sí misma, evidencia de que la capacidad del estado para medirse y rendir cuentas sobre su propio desarrollo es reciente, y que cualquier Plan Estatal de Desarrollo futuro debería partir del compromiso de generar y conservar series de datos propias, estatales y comparables en el tiempo, sin depender exclusivamente del calendario y los criterios cambiantes de las fuentes federales.

A FUTURO

El desarrollo en Morelos requiere una planeación que vaya más allá del discurso y contenga elementos de aplicación, gestión, evaluación y medición, con incentivos reales para cumplirse. El diagnóstico que arroja el análisis de los seis planes es consistente: 1988-1994 careció del contexto técnico para profundizar; 1994-2000 tuvo claridad conceptual sin profundidad de ejecución; y 2001-2006 intentó ejecutar pero sin dientes para evaluar. Incluso el plan con mayor sofisticación técnica del periodo, el de 2007-2012, convivió con el alza en los indicadores de violencia e inseguridad que esta investigación identifica en los sexenios de Marco Antonio Adame Castillo y Graco Ramírez Abreu, y treinta años después de que el plan 1994-2000 advirtiera por primera vez sobre la dinámica de seguridad, el plan 2019-2024 todavía tuvo que colocar la paz como condición misma del desarrollo, no como uno de sus resultados.

Esa brecha entre el diseño y el resultado tiene una explicación sistémica. Como advierte la Teoría de Sistemas, los círculos viciosos se retroalimentan y se hacen cada vez más difíciles de romper: la corrupción que el propio sistema tolera no da incentivos a los servidores públicos honestos para imponerse sobre los corruptos, una dinámica que Acemoğlu y Robinson describen con claridad al hablar de instituciones extractivas. Algo similar ocurre con los compromisos internacionales como la Agenda 2030, el Acuerdo de París o el Acuerdo de Escazú, que Morelos ha ido incorporando a su discurso: el problema no es la falta de marcos normativos, sino la falta de incentivos para su aplicación y respeto, mientras los intereses económicos de corto plazo sigan pesando más que esos compromisos. El hecho de que el PIB per cápita morelense se ubique en la parte baja de la tabla nacional, pese a tres décadas de planes de desarrollo, es una prueba

concreta de que la sofisticación creciente del mapeo institucional no se ha traducido todavía en mejores resultados de calidad de vida.

De cara al futuro, esta investigación sugiere que el siguiente Plan Estatal de Desarrollo debería romper con el patrón identificado en este estudio: en lugar de redefinir el concepto de desarrollo y el criterio regional desde cero cada seis años, debería partir de una definición operativa estable, capaz de sobrevivir el cambio de administración; en lugar de añadir dinámicas nuevas sin resolver las anteriores, debería dar seguimiento medible a los compromisos de seguridad, medio ambiente y derechos humanos que ya están sobre la mesa desde hace tres décadas; y en lugar de un sistema de evaluación que avanza y retrocede según el interés técnico de cada gobierno, debería institucionalizar mecanismos de medición y consecuencias reales, como los Tableros de Mando de 2007-2012 o la gestión para resultados de 2019-2024, de manera que sobrevivan al sexenio que los creó. Solo así Morelos podrá cerrar la distancia, que esta tesis documentó a lo largo de seis administraciones, entre el desarrollo que se promete en el papel y el que efectivamente se vive en el territorio.

Bibliografía

- Acemoglu, D., & Robinson, A. J. (2012). *Porqué Fracasan los Países*. Deusto.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (texto vigente, última reforma DOF 15-04-2025).
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Cardoso, F. (1977). La originalidad de la copia. la CEPAL y la idea de desarrollismo. *Revista de la CEPAL*, 7-39.
- Congreso del Estado de Morelos. (2016). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos*.
<https://marcojuridico.morelos.gob.mx/>
- Crespo, H. (14 de marzo de 2023). Entrevista sobre Desarrollo. (R. Moreno, Entrevistador)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2022). *Informe de pobreza y evaluación 2022. Morelos*. CONEVAL.
https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_pobreza_evaluacion_2022/Morelos.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (s.f.). *Índice de Rezago Social*. CONEVAL. <https://www.coneval.org.mx/Medicion/IRS/Paginas/Que-es-el-indice-de-rezago-social.aspx>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (s.f.). *Pobreza por ingresos 1990-2014. Morelos*. CONEVAL.
https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Morelos/Paginas/pob_ingresos.aspx
- Crespo, M. (2018). *Desarrollo Económico del Estado de Morelos*. Cuernavaca: UAEM.
- Crespo, M. V. (2020). Revalorizando el concepto de crisis de Raúl Prebisch. *Almanaque histórico latinoamericano*(28), 145-164.
- Delgadillo Macías, J., & Rodríguez Hernández, F. (2023). *El Desarrollo en Morelos: Territorio, economía y sociedad en tiempos de transformación nacional*. Cuernavaca: Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias.
- Diario Oficial de la Federación. (1983, 3 de febrero). *Decreto que reforma y adiciona los artículos 16, 25, 26, 27, fracciones XIX y XX; 28, 73, fracciones XXIX-D, XXIX-E y XXIX-F de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4794117&fecha=03/02/1983
- Esteve, G. (2009). Development. En W. Sachs, *The Development Dictionary* (págs. 6-25). Londres: Zed Books.
- Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (5 de abril de 2026). *IMCO*. Obtenido de Índice de competitividad estatal: <https://imco.org.mx/indices/el-estado-los-estados-y-la-gente/resultados/entidad/17-morelos>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Estadísticas de Defunciones Registradas (EDR) 2023*. INEGI.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/EDR/EDR2023_Dtivas.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE) 2023*. INEGI.
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/PIBEF/PIBEF2023.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025). *Defunciones por homicidio. Reporte de resultados enero-diciembre 2024*. INEGI.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/edr/DH2024_RR_Ene-dic.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), cuarto trimestre 2024. Morelos*. INEGI.

- https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enoe/enoe2025_02_Mor.pdf
- Levitsky, S., & Ziblatt, D. (2018). *Cómo mueren las democracias*. Ariel.
- Meadows, D. (2022). *Pensando en Sistemas*. Capital Swing.
- Mendiluz Diaz, D., & Jimenez Barrera, Y. (Febrero de 2018). La teoria del desarrollo y su influencia en America Latina. *Estudios del desarrollo social: Cuba y America Latina*, 1, 22-46.
- Morelos Rinde Cuentas. (s.f.). *Explora*. Centro de Investigación Morelos Rinde Cuentas. <https://morelosrindecuentas.org.mx/explora>
- Morelos, E. d. (1988). *Plan Estatal de Desarrollo 1988 - 1994*.
- Morelos, E. d. (1994). *Plan Estatal de Desarrollo 1994 - 2000*.
- Morelos, E. d. (2001). *Plan Estatal de Desarrollo 2001 - 2006*.
- Morelos, E. d. (2007). *Plan Estatal de Desarrollo 2007 - 2012*.
- Morelos, E. d. (2013). *Plan Estatal de Desarrollo 2013 - 2018*.
- Morelos, E. d. (2019). *Plan Estatal de Desarrollo 2019 - 2024*.
- Pinker, S. (2018). *En defensa de la Ilustración*. Nueva York: Penguin Random House.
- Ramírez Velázquez, B. R., & López Levi, L. (2025). *Espacio, paisaje, región, territorio y lugar: La diversidad en el pensamiento contemporáneo*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Geografía. <https://doi.org/10.14350/gsxixi.tu.17>
- Real Academia Española. (3 de abril de 2026). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/calidad>
- Real Academia Española. (3 de abril de 2026). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/complejo?m=form>
- Rodriguez Hernandez, F. (2019). *Desarrollo y condiciones de vida en ciudades de México: El sistema urbano y las zonas metropolitanas de Cuernavaca y Queretaro*. Cuernavaca: Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Multidisciplinarias.
- Sachs, J. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press.
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y Libertad*. Nueva York: Anchor Books.
- Sen, A. (2006). Desarrollo como libertad: Entrevista con Amartya Sen. *Cuadernos del Cendes*, 23(63), 123-137. Recuperado en 22 de junio de 2026, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082006000300006&lng=es&tlng=es
- Vargas- Hernandez, J. G. (s.f.). *Análisis crítico de las teorías del desarrollo económico*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Economico Administrativas.

ACCESO A LOS PLANES DE DESARROLLO DE MORELOS (1988-2019)

Los seis Planes Estatales de Desarrollo de Morelos analizados en esta investigación (1988-1994, 1994-2000, 2001-2006, 2007-2012, 2013-2018 y 2019-2024) fueron localizados en acervos bibliotecarios y digitalizados por el autor. Con el propósito de garantizar la reproducibilidad del estudio y facilitar la verificación de las fuentes primarias, se ponen a disposición copias digitalizadas de los documentos en el siguiente repositorio de acceso abierto:

https://drive.google.com/drive/folders/1c8P_9M-aMjU0-GkaroHSIA-hPnJnyL3M?usp=sharing

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

En cumplimiento del principio de transparencia metodológica, se declara que en la elaboración de esta tesis se utilizó la herramienta de inteligencia artificial Claude (Anthropic) como apoyo técnico en las siguientes labores específicas:

1. Búsqueda de términos para el análisis documental de los seis Planes Estatales de Desarrollo de Morelos (1988-2024): localización, lectura y sistematización de los pasajes relativos a la consciencia de región de cada plan, como insumo para el análisis cualitativo presentado en el Capítulo 3.
2. Generación de la representación gráfica de las figuras 1 a 6: codificación visual en formato vectorial de los diagramas de visión regional de cada plan, con base en los criterios y elementos definidos por el autor.
3. Búsqueda y sistematización de fuentes estadísticas oficiales: localización de cifras y series de datos de CONEVAL, INEGI, IMCO y Morelos Rinde Cuentas, utilizadas para construir la Tabla 2 (contraste empírico de indicadores socioeconómicos y territoriales por sexenio) presentada en las Conclusiones.
4. Apoyo en la integración editorial del documento: homogeneización del formato de citas a lo largo del Capítulo 3 conforme a las normas APA, actualización de referencias bibliográficas y corrección de la paginación del índice.

En todos los casos, la herramienta operó bajo la dirección, revisión y validación directa del autor: la identificación de los conceptos, criterios de regionalización, dinámicas, interpretación de los datos empíricos y las conclusiones que se presentan en este documento son producto del análisis y juicio académico del autor. La inteligencia artificial fue empleada exclusivamente como instrumento de apoyo para la búsqueda y organización de información dentro de los documentos y bases de datos fuente, para la ejecución técnica de figuras y tablas, y para tareas editoriales de consistencia formal, conforme a los lineamientos de citación de la American Psychological Association (APA, 7.ª edición).

ANEXO. ENTREVISTA SOBRE DESARROLLO AL DR. HORACIO CRESPO

ENTREVISTADO: Doctor Horacio Crespo

ENTREVISTADOR: Rodrigo Moreno (Roy)

TEMA: Teoría del desarrollo en México y Latinoamérica

FECHA: 14 de marzo de 2023

LUGAR: Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca Morelos

A continuación, se transcribe la entrevista realizada al Dr. Crespo con la intención de entender a profundidad la teoría del desarrollo, particularmente en Morelos.

INICIO DE LA ENTREVISTA

— ROY: ¿Qué es desarrollo?

— DR. CRESPO: Desarrolla yo creo que es un concepto central en América latina en el Siglo XX. No se entiende el Siglo XX latinoamericano, especialmente después de 1930, sin el concepto de desarrollo. A veces no estaba el concepto, pero hay una inquietud, una preocupación muy fuerte en torno a lo que va a ser finalmente desarrollo.

— ROY: ¿Por qué a partir del 1930?

— DR. CRESPO: Bueno, el treinta es una ruptura muy fuerte en América Latina con el viejo modelo de crecimiento hacia afuera, o de economía agroexportadora o exportadoras, no digamos agro. Agro o importador de productos primarios, sean agrícolas o mineros.

— ROY: Ese modelo del que se queja la teoría de la dependencia.

— DR. CRESPO: Ese modelo del que se queja la teoría de dependencia, si. No así de la idea de desarrollo. La teoría de la dependencia es un derivado, a veces no muy feliz, del concepto de desarrollo, eso es muy, muy importante: el cepalismo, o sea toda la teoría de Prebisch generada en la Comisión Económica para América Latina. Eso es el núcleo, digamos, de lo que fueron los procesos desarrollistas en América latina. Es decir, los gobiernos desarrollistas, pues, gobiernos con políticas públicas en función de un objetivo que era lograr el desarrollo. Pero que históricamente empiezan antes, sin tener el concepto de desarrollo, cuando empieza a haber una gran preocupación. ¿En qué tipo de gobierno? fíjate: el gobierno de Batlle muy temprano en Uruguay, los gobiernos radicales en Argentina, gobiernos como de alguna manera Alessandri o el

primer gobierno de Ibáñez en Chile, o inclusive el Frente Popular en España. Hay preocupaciones así, como el “*estado novo*” cuando se plantea con Getulio Vargas en Brasil, en fin.

— ROY: Estos son gobiernos que, sin tener todavía un concepto de desarrollo, empiezan a plantearlo.

— DR. CRESPO: Empiezan a cuestionar, más vigorosamente, menos vigorosamente, pero empiezan a plantear por lo menos una distribución más equitativa del crecimiento económico generado por el sistema agroexportador. Yo creo que inicialmente está el punto de distribucionismo, y un segundo elemento que va a entrar con mucha fuerza, que es a partir del treinta, los problemas de la sustitución de importaciones. Porque se hace sustitución de importaciones empíricamente, sin un concepto. El concepto lo va a acuñar después Prebisch, pero en la década del 30 se hace sustitución de importaciones obligada porque no hay mas divisas. La crisis trae un agotamiento brutal de la disponibilidad de divisas, entonces hay que elegir qué importar y qué no importar. Importar lo estratégico, lo fundamental y el resto pues o no lo tenemos, o lo empezamos a producir adentro, digamos unos repuestos. En fin, la zona de respuesta es muy importante. Esto me parece que hay que entenderlo cómo los preámbulos o los prólogos a la verdadera teoría del desarrollo, que es la que va a generar la CEPAL con la obra de previsión, fundamentalmente.

— ROY: ¿Puedo hacer una pregunta y un paréntesis?

— DR. CRESPO: Hagamos una conversación, no una exposición. Puedes hacer todas las preguntas que quieras.

— ROY: ¿Ya existía en ese entonces, previo a la dependencia, un concepto de desarrollo como el que hoy entendemos, como esta idea de un proceso de dinámicas culturales encaminadas a...? Dr. Crespo: Si, yo digo que la teoría de la dependencia es un aspecto crítico de la teoría del desarrollo. Hay una tendencia, después de la década del setenta, yo creo que está como sobredimensionada la importancia de la crítica de la teoría de dependencia al concepto de desarrollo. Lo que es mi opinión, muy polémica pues yo estoy convencido de eso, yo creo que lo que realmente significa un eje de construcción de políticas de gobiernos de transformación en la teoría del desarrollo. Que además no es una teoría latinoamericana, la teoría del desarrolló es una teoría que va a surgir en Estados Unidos y que, bueno, Prebisch es como una esponja. Chupa conceptos y los resuelve en una teoría nueva. Él no crea prácticamente ningún concepto. Ayer estaba hablando con Victoria, que me dice “bueno, acordate de el concepto de centro y periferia”, si eso es de Prebisch, pero es casi el único concepto acuñado por Prebisch, el resto son conceptos que él toma de desarrollo de la teoría económica Hay hay un famoso artículo que yo te recomiendo mucho que leas, que se llama “La originalidad de la copia”.

— ROY: ¿De quién es?

— DR. CRESPO: De Fernando Henrique Cardoso. El que fue presidente de Brasil. Cuando se cumplen los cuarenta años de la CEPAL, en el número de homenaje, lo consigues en línea. Entonces, él escribe éste que me parece un elemento crucial para que consideres la teorización de Prebisch. Como Prebisch llega a ciertos conceptos absolutamente originales en una mezcla, como hacen todos, pero el muy acentuadamente. Por eso lo de la originalidad de la copia: copia cosas, pero lo hace en una nueva combinatoria que sale una cosa totalmente nueva, que es la teoría del desarrollo fundada en un nuevo modelo económico latinoamericano que es la sustitución de importaciones.

— ROY: Por eso en vez de hablar él de países desarrollados y subdesarrollados, habla de países de centro y de periferia.

— DR. CRESPO: Exactamente.

— ROY: Esa es la originalidad de la copia.

— DR. CRESPO: No solamente esa, fundamentalmente el tema de el comercio exterior, los beneficios del comercio exterior, léete el artículo y después, en todo caso, lo volvemos a hablar, pero ese artículo vale la pena, y de ahí sale el concepto este de desarrollo. El desarrollo es es un concepto muy, muy complejo porque no es un concepto económico y de ahí en equivoco, es un concepto que tiene variables económicas, pero no necesariamente un concepto económico. Es decir ¿cuál es la variable económica central? Que para que haya desarrollo tiene que haber crecimiento económico. Sin crecimiento no hay desarrollo. Ahora ¿es igual crecimiento económico a desarrollo? No, en lo absoluto. El desarrollo es un elemento mucho más complejo en torno a la noción de sociedad. Es una transformación social, no es una mera variable. En el Porfiriato hubo crecimiento y no hubo desarrollo. Economía crece, pero no para un ejemplo de manual.

— ROY: Que previo a Prebisch y la CEPAL se tiene esa concepción del desarrollo ¿no? Nada más con la concepción económica.

— DR. CRESPO: Sí, entonces no hay una concepción del desarrollo. El desarrollo necesariamente es una concepción que tiene componentes sociológicos. O sea, está direccionada a transformar la sociedad, y cómo transformarla. Y acá viene un actor central, que es el Estado. Es decir, el liberalismo está en el núcleo del modelo anterior, del modelo de crecimiento hacia afuera, y el estado va a estar en el núcleo del proceso de desarrollo. ¿Quién es el agente central para promover el desarrollo? El Estado. No hay ningún otro actor que pueda protagonizar, con la fuerza del Estado, esta transformación, este re-direccionamiento de los recursos económicos de la

sociedad en función de una transformación. Que las transformaciones, es una noción compleja, la del desarrollo, que es crecimiento económico más beneficios sociales. Transformaciones sociales en los principales sectores estratégicos: salud, educación, seguridad, gobernabilidad, democracia. Esto es más o menos el conjunto. El factor de democracia en algunos casos extremos, de algunos teóricos del desarrollo está como subsumido, esta menos acentuado. Algunos brasileños, muy importantes en la teoría del desarrollo si tomaban en cuenta la democracia, pero a largo plazo y a veces pensaban que era necesario un estado bismarckiano, un Estado muy fuerte, y que después vendrían los beneficios de la democracia, pero en el fondo, digamos. ¿Esta Transformación Social que tiene que ver? tiene que ver fundamentalmente con una mejoría de las condiciones de la sociedad, de los actores sociales, de las personas en la sociedad y una rearticulación de las relaciones. Y acá viene lo que a vos te preocupaba: el paradigma de la modernización social ¿no? Que es un paradigma weberiano, un paradigma sociológico que se introduce como la clave del diseño de la sociedad deseable. Hay un modelo de sociedad deseable en el desarrollo, hablando muy en corto: las sociedades del bienestar europeas, las sociedades nórdicas, esa sería la quintesencia de una sociedad de desarrollo.

— ROY: Dice el presidente Andrés Manuel: “Un sistema de salud como el de Dinamarca”.

— DR. CRESPO: : Dicho así de alguna manera, cierto. Una equidad como en Suecia, la aplicación de los resultados direccionados a la mejoría social en general, y una habilitación del desarrollo capitalista, del crecimiento capitalista, en vinculación a estas variables. ¿Por qué? Porque era una noción de que en el fondo, el capitalismo, para que crezca y no se convierta en un depredador tiene que tener condiciones de modernización y desarrollo. Si no, se vuelve un capitalismo depredador, salvaje, destructor, etcétera.

— ROY: Yo lo llamo un crecimiento económico responsable.

— DR. CRESPO: Pon tu responsable ¿responsable con qué? Con las variables de desarrollo. Responsable con la articulación de una nueva sociedad. Esto es, más o menos, un gran paradigma simple, sencillo. Como las grandes construcciones teóricas de la ciencia: cuanto más sencilla, más eficaces. Esto es el desarrollo de fondo. Y entonces, como estructuras, ser habilitaciones del Estado practicando políticas públicas. Que favorezcan este tipo de cosas.

— ROY: Las políticas públicas son las herramientas a través de las cuales el estado habilita el desarrollo.

— DR. CRESPO: Sí, herramientas que tienen que ser aplicada por técnicos. Ahí hay una idea de una burocracia técnica responsable, moderna, comprometida. Ese es un elemento bien importante del componente del desarrollo. Por eso las escuelas de técnicos que desarrolla la CEPAL. Todo eso está bien. El desarrollo necesita cuadros y por eso vas a ver que los teóricos de

desarrollo no son únicamente economistas. Son sociólogos fundamental, Medina Echevarría, por ejemplo. O son historiadores, Celso Furtado. El equipo de la CEPAL un equipo multivariable, digamos, multifuncional, que atiende a todas estas variables del desarrollo.

— ROY: Entonces, ya desde desde las épocas de Prebisch en la CEPAL había una idea de la necesidad de multidisciplinariedad para abordar el desarrollo.

— DR. CRESPO: Bueno, el equipo de la CEPAL, el equipo histórico de la CEPAL es básicamente eso. Conjunto de interdisciplinarios, de tipos muy capaces que desarrollaron un modelo que yo creo fue el modelo más original que desarrollaron las Ciencias Sociales latinoamericanas en toda su historia. Este asunto es bien crucial la idea de la multidisciplinariedad, la multivariable, la acción de desarrollo es de conjunto. Si no, no se puede abordar. Aclaro, hay un factor estratégico: el crecimiento económico, que es como el instrumento, por decir, y acá viene el gran problema del desarrollo. El desarrollo en realidad, no digo que fracasa porque creo que (el crecimiento económico) es uno de los resultados más evidentes de cambio social acelerado. En América latina si vos tomas del treinta al setenta, ochenta, América Latina cambió radicalmente. De sociedades iletradas pasaron a ser sociedades alfabetizadas, de sociedades rurales pasaron a ser sociedades urbanas, sociedades agrícolas o mineras pasan a ser fundamentalmente de industriales y de servicios. Es decir, hay una transformación. Después voy a decir la calidad de todo esto, bueno, es una discusión, pero que hay una transformación del conjunto de la sociedad latinoamericana, en algunos países más avanzados y en otros menos, esto es un hecho. Entonces hay resultados, pero el costo de esto fue... Prebisch hace una reflexión en los ochenta, muy importante, poco antes de morir. Reflexión autocrítica muy importante: fue mal calculado el costo de todo esto. Hay dos problemas. Históricamente, digamos, la modernización de las sociedades del centro tuvo un protagonista que es la burguesía. Una reflexión ahí: hay un autor muy importante que se llama Florestan Fernandes, qué es un sociólogo brasileño que te recomiendo mucho que leas. Fundamentalmente su diagnóstico de la burguesía latinoamericana, No asume la dimensión histórica de un proyecto de transformación. Es decir, hay un problema del protagonista y este un problema muy serio. Uno puede sacar razones históricas complejas, pero en el fondo hay un fracaso del principal protagonista. Un semi fracaso o una consecuencia en su acción histórica, digamos.

— ROY: Y ese fracaso es por la falta de interés social de la burguesía, de solidaridad.

— DR. CRESPO: No estoy seguro porque eso lo pone en un terreno de la moral social, que es bien importante, pero no. Yo creo que fracasan porque no tiene la entidad, la fuerza histórica, la densidad histórica como clase social para empujar un proyecto autónomo. Y rápidamente cede acá, cede allá, cede acuya, cede con los intereses extranjeros. Ese un problema serio. El segundo problema yo creo que es los costos. Que está vinculado al primero, es decir la cuota de ahorro interno. ¿Cómo financiamos semejante problema? Prebisch, dice “bueno nos equivocamos en las necesidades”. Pensábamos que con la subsistencia de algunas exportaciones y con algo de ahorro interno íbamos a poder financiar el proceso, pero el proceso fue mucho más caro. Entonces

aparece una dimensión muy crítica que es la ausencia de inversiones endógenas, inversiones propias, y esto está absolutamente vinculada a la debilidad en la tasa de ahorro interno. Si vos comparas este proceso con el de Japón es obvio que ahí hay un problema muy grave de debilidad de la burguesía que conduce el proceso, y del actor social y también de la capacidad de este actor para generar recursos genuinos del proceso de desarrollo. Va a derivar en más deuda, va a derivar en emisión irresponsable y se va a paralizar por falta de dinamismo en punto de inversiones. Yo creo que a partir de ahí va a venir entonces la crítica a la teoría de dependencia que ve estas insuficiencias y dice, bueno que el problema está en una estructura que es inamovible entre periferia y entonces ahí la única manera de resolver esto es con un cambio estructural. El problema es que de todos modos volvemos al mismo tema ¿cómo hacemos el cambio estructural? Bueno, los chinos lo hicieron, los rusos lo hicieron, pero a través de procesos costosísimos de dos o tres generaciones, los japoneses también lo hicieron.

— ROY: Que más allá de costos económicos, tiene también ciertos costos en función Derechos Humanos.

— DR. CRESPO: Derechos Humanos, etcétera, etcétera, etcétera. Esto es más o menos las grandes líneas en que me parece que uno puede abordar para abordar las cuestiones del desarrollo. Luego lectura de los clásicos. Léete Prebisch, La Dra. Victoria Crespo conoce bien su obra, podría decirte. Los informes iniciales de Prebisch son muy claros, el problema de la sustitución de importaciones es problema muy importante. Pero como verás, eso ya no puede ser la problemática actual después del neoliberalismo. Que sustitución de importaciones, ya estamos industrializados de otra manera, deslocalizados en cadenas de suministro globales, en fin, esto ya es como historia. ¿Que podemos hacer con el desarrollo? pensarlo como un modelo y ver cómo los readaptados a realidades absolutamente distintas.

— ROY: Antes de meternos a hablar de otras etapas de la teoría del desarrollo ¿Le puedo decir mi concepto de desarrollo? para ver qué opina. Yo veo el desarrollo como un proceso en el tiempo y en el espacio de dinámicas, y aquí es donde las variables van cambiando a través del tiempo, culturales, económicas primero, culturales, institucionales, políticas encaminadas a mejorar la calidad de vida de una población determinada.

— DR. CRESPO: Sí, totalmente de acuerdo. Le agregaría nada más con un actor con un actor. O sea, la capacidad de intervención, la capacidad de regulación, intervención que tiene el estado. Yo creo que ese es un elemento decisivo, al menos en la teoría clásica del desarrollo. Como decía Keynes “la palanca es el estado” Es el único actor en la sociedad moderna que puede condensar, concentradamente, capacidad de acción para transformarnos.

— ROY: Que eso de fondo es donde entra la discusión de teoría económica de Hayek...

— DR. CRESPO: El liberalismo no va a aceptar esto bajo ningún punto de vista. Dice que el Estado real lo que hace es afectar el normal desarrollo económico; y ahí viene el que keynesianismo contra el liberalismo. En realidad, desde el punto de vista más estrictamente económico, el desarrollismo se funda en el keynesianismo. En ciertos elementos básicos: intervención, regulación.

— ROY: Esa es una pregunta que tenía: ¿Qué es el desarrollismo? ¿El desarrollismo se contrapone al liberalismo? Es esta idea de que el Estado debe participar más...

— DR. CRESPO: Yo creo que, en el fondo, al liberalismo clásico, sí. Porque es una nación intervencionista, claro. Viene de Keynes y es complicado hoy porque hasta los más extremadamente liberales o neoliberales tienen que reconocer ya la presencia del Estado como un factor. Salvó a extremistas, qué se yo. A nadie se le ocurriría postular que se cierre el banco central, o que desaparezca la reserva federal, o que el Estado no regule la oferta monetaria. Eso ya no podría ser. Pero, pero en el fondo, digamos, hay un campo enorme de libertades de la iniciativa privada económicamente hablando que el desarrollismo acota. No como elementos cruciales de su teoría, pero sí como operativo, operaciones.

— ROY: Que este desarrollo es producto un poco en Latinoamérica de la teoría de Raúl Prebisch.

— DR. CRESPO: Si claro, es la teoría de Prebisch.

— ROY: Y después viene el famoso neoliberalismo otra vez a combatir, digamos, los avances de ese desarrollismo.

— DR. CRESPO: Exactamente, cuando entraron las crisis. La crisis de la década del ochenta básicamente, la década perdida. Previamente se intentó resolver con estados... Hay un momento de transición del Estado burocrático autoritario, una época gris. Pero digamos como gran momento, el momento cepaliano y el momento postcepaliano, el momento neoliberal. Hay grandes diferencias entre uno y otro.

— ROY: Entonces, si está muy relacionado el neoliberalismo latinoamericano con cuando acaba, digamos, su ciclo de influencia la CEPAL de Prebisch.

— DR. CRESPO: Exacto, la de Raúl Prebisch. Después viene la CEPAL que se hace funcional y operadora técnica de ciertos procesos neoliberales, atemperando, digo, esa es la otra función de la CEPAL de Ocampo.

— ROY: Eso me habla del nivel de influencia de Prebisch

— DR. CRESPO: : Enorme, enorme. Prebisch es una figura. Y él es muy keynesiano, esto es bien importante. El introductor del pensamiento de Keynes en América latina es Prebisch en un libro que él escribió en 1943, muy temprano, lo escribe cuando está exiliado acá en México. Escribe un un famoso libro se llama “Introducción a Keynes” que saca el Fondo de Cultura Económica y es absolutamente claves ese libro, 1946 una cosa así. Muy temprano. Si no había muerto, estaba por morir Keynes, que muere muy joven. Pero ya estaba el fondo, ya estaba todo hecho.

— ROY: Yo me refiero como *stakeholders*, este concepto un poco más gringo, pero más bien actores relevantes al desarrollo. Consideró ahí ala CEPAL, posteriormente en términos ya de los objetivos del milenio y el desarrollo sostenible a la ONU, los gobiernos federales, los gobiernos estatales y empresarios, que ahorita ella le puse más bien la burguesía, otra vez a nivel local a nivel federal. Esto desde mi abordaje al tema que lo voy a encaminando poco a poco a un tema regional, de Morelos.

— DR. CRESPO: : Vos en la tesis necesita hacer, a mi juicio, te dirá después la Asesora y tus decisiones, pero una pequeña introducción sólida, muy armada, sólida. Pero concentrada para poder después de hablar de lo que te interesa, que son los defectos a un nivel local a nivel regional. Porque vendría otro elemento: que tienes que ver las bases de la teoría de la planificación.

— ROY: : Eso es otra cosa, teoría de la planificación. Pensé que ya estaba listo con la teoría del desarrollo. ¿Qué es la teoría de la planificación?

— DR. CRESPO: La planificación es lo que va a surgir básicamente después de la Segunda Guerra mundial y de los instrumentos estatales para planificar acciones sociales y económicas. Claro, si el estado lo único que tenía era un poder de policía ¿qué va a planificar? Si el estado tiene el rol protagónico, tiene que tener instrumentos de planificación. Estos instrumentos de planificación, van a ser fundamentales. Imagínate vos con un plan Marshall, surge de ahí en realidad toda la planificación, que es un gran núcleo. Mira, te tienes que recorrer más o menos los títulos al respecto que publicó el Fondo de Cultura Económica, que fue un gran agente desplegador de la teoría del desarrollo y de la teoría de la planificación. Realmente me parece muy importante que tengas un pequeño apartado en tu reflexión teórica, que presida la tesis, sobre la teoría de la planificación. Los planes, bueno, ahí vas a tener los planes quinquenales de los soviéticos como primera fuente, de los años treinta, la actividad de planificación de la Comisión para el Desarrollo Europeo después del cuarenta y cinco, la administración del plan Marshall. Eso, básicamente, es el momento del cuarenta y cinco al cincuenta donde va a surgir no solamente una teoría de la planificación, sino una técnica de la planificación. El Plan es una técnica, fija objetivos, fija metas, fija dinámica, pero es una gran técnica para que esto se lleve adelante.

— ROY: En México lo empiezo a ver yo, al menos de forma legal, hasta el sexenio de Enrique de la Madrid a los ochenta. Cuando él, como una de sus primeras acciones en función del desarrollo, es publicar la Ley de Planeación 1983 que después deviene en que en el ochenta y ocho, con el cambio de sexenio, tengamos el primer plan de desarrollo estatal porque la ley de planeación manda que cada estado lo tenga.

— DR. CRESPO: Bueno, acordate que hay una Secretaría de Planificación y Presupuesto, que es todopoderosa, a nivel federal. Que recoge toda esta tradición de planificación y la levanta todavía más. Existía previamente toda una actividad de planificación de cuentas nacionales, de información sistematizada, todo ese crecimiento de una burocracia estatal que permite llevar y tener claro las variables de la economía, las variables sociales, la demografía. En fin, todo eso, el INEGI es un factor esencial para la planificación sin INEGI no puede tener planificación, digamos ¿cierto?

— ROY: Pero el INEGI nace en los noventas.

— DR. CRESPO: Está bien sin INEGI, pero si toda la institucionalización, me refiero yo así en una actividad, llevada adelante por el estado, de estadística que se remonta a comienzos del siglo, digamos Peñafiel, etcétera, etcétera. El perfeccionamiento de los instrumentos estadísticos, censo de todo tipo...

— ROY: Antes era la Secretaría de Programación y Presupuesto. Dr Crespo: Eso sí, entonces me parece que ese camino lo tienes bien digerido ya rumbo a gobierno federal, planes estatales. Roy: A partir de los ochenta. Yo me limito mi tema en función temporal, a partir de que hay planes, por obvias razones, de desarrollo en el Estado de Morelos y es a partir de 1988. Previo a eso, todavía me cuesta trabajo entender qué pasaba antes. Ahorita, por ejemplo, de la plática me va cayendo el veinte, por decirlo coloquialmente, de que pues claro, existía la Secretaría de Programación y Presupuesto. Desde Lázaro Cárdenas que se instituye, digamos, los planes sexenales. ¿no? Dr. Crespo: Mezclan sexenales, que tiene que ver con los planes quinquenales soviéticos. La idea, ahí empieza a haber una idea de que hay que planificar. Los planes quinquenales en la Argentina con Perón. El primer plan quinquenal, el segundo plan quinquenal en la década final en el cuarenta. Se va articulando la idea de que la acción del Estado para ser eficaz tiene que estar planificada. No puede ser espontánea, no puede ser dejada al azar. ¿No?

— ROY: Sin embargo, no está, al menos desde principios de siglo hasta los ochenta, en una posición central dentro de la actividad de gobierno.

— DR. CRESPO: Pero eso es una hipótesis ¿no? Yo creo que ahí crecen intereses específicos de la propia burocracia técnica que va creciendo, auto alimentándose también. Eso hay que verlo. No es que todo sea inocente, de pronto hay burocracias que van creciendo. La burocracia económica

en torno al Banco de México. Las burocracias no planificadoras, pero sí de acumulación de datos, de información que hacen las diversas oficinas estadísticas, las acciones de gobierno.

— ROY: Estoy pasando ahorita nada más en nombre de ex secretarios de hacienda. Aspe, Meade... Todos ellos vienen de una formación particular.

— DR. CRESPO: Y todos los anteriores. Loyola, por ejemplo, un tipo clave. Recuerda que el Fondo de Cultura está acá. El Gobierno de la revolución mexicana, para darle un nombre, es un gobierno que agarra la noción de planificación y de intervención tempranamente. Calles es un intervencionista. Fue a crear el Banco de México. Lo crea como puede, pero hay un banco central ¿no?, en el veinticinco. Hay una tradición muy fuerte de participación planificadora del Estado desde la llegada de datos, ordenamiento de información, la información como instrumento de gobierno, los planes específicos que se van haciendo, el plan de irrigación, que significan una planificación de la intervención. Pero eso va generando burocracia, que además tiene su propio interés. Acordate que dos presidentes cruciales salen de la Secretaría de Planificación y Presupuesto: De la Madrid y Salinas. Un momento muy crucial, así que creo que hay que pensarlo. Tienes que pensarlo.

— ROY: Ya metiéndonos hacia esas épocas, posterior Prebisch. Recapitulando, entonces digamos, previo a la teoría de la dependencia tenemos...

— DR. CRESPO: ...el desarrollismo...

— ROY: ¿el sistema agroexportador? Esta idea de extraer...

— DR. CRESPO: Agroexportador o mineroexportador. En algunos países agroexportador y en otros exportaciones mineras pero en toda la economía entre el ochenta y el treinta de los países latinoamericanos gira esencialmente como motor de la economía las exportaciones hacia fuera y esto va a ser un cambio copernicano, digamos entre el treinta y el cincuenta, que es la industrialización de las economías principales de América Latina por sustitución de importaciones.

— ROY: Entonces viene la CEPAL y dice “A ver, tenemos que desarrollar la industria local”, Sistema de sustitución de importaciones y ¿empezamos, por ejemplo aquí en Morelos, como herencia de ese sistema con el planteamiento de CIVAC?

— DR. CRESPO: Claro, es muy atinado eso CIVAC es parte de ese proceso de industrialización.

— ROY: También el proyecto de un espacio, de un polo industrial en Cuautla. Que ese no tiene éxito. ¿Cuál es la diferencia entre CIVAC y Cuautla?

— DR. CRESPO: Un momento de oportunidad. CIVAC se instala exactamente en un momento en que está el auge de esos tres sexenios: Ruiz Cortines, López Mateos y Díaz Ordaz que son el núcleo del desarrollo, bueno, uno podría extenderlo hasta Alemán Valdés, digamos, pero los verdaderos desarrolladores, desarrollistas en México son esos 3 sexenios. En el corazón de esos tres sexenios se integra CIVAC, como una muestra de cómo se puede desarrollar la industria sostenida de la demanda interna sostenida. Acá en este caso, con instalación de facilidades de capitales transnacionales en algunos casos, y con deformaciones, por ejemplo; hay una localización industrial en Morelos, pero no hay la construcción de un polo decisivo en Morelos. La decisión está en el DF o afuera de México. Entonces esto trae distorsiones porque tenemos un fuerte desarrollo industrial instalado, la capacidad instalada en el lugar, pero no tenemos como correlato una burguesía dueña de ese proceso. A lo sumo hay administradores, ingenieros algún administrador local, pero los consejos decisión, los propietarios, todo está afuera, digamos, no es que el proyecto de CIVAC sea un proyecto morelense.

— ROY: Esa relación que la Dra. Crespo ve al comparar el caso de CIVAC con el caso de Villa María. El triángulo entre academia, burguesía y gobierno locales.

— DR. CRESPO: Ahí hay una diferencia crucial. Para mí, no es porque sea Victoria, pero me parece un ensayo muy luminoso. Ahí tienes tipos que son esas fábricas. Conozco una muy especialmente, una fábrica que se llama MAINERO, una empresa que hace maquinaria agrícola. Empezó siendo un taller que tenía las cosechadoras, o las sembradoras que, si se le rompió un eje o se rompió esto, y no había divisas para la importación, años treinta. Estos talleres empezaron a ver cómo era, tipos que son hábiles artesanos. Y luego empiezan a crecer las sustituciones espontáneas, que después recibe la idea ya más fuerte del cuarenta y cinco en adelante de cobijo estatal, créditos blandos, etc. Se va desarrollando. Hoy por hoy, esa empresa exporta como a veintidós países, está en la línea de punta, las cosechadoras por ejemplo automatizadas están en la línea de punta mundial, le venden a Estados Unidos, Australia. Los verdaderos polos industriales endógenos, los dueños viven ahí. Claro, ahora cotizan en bolsa y se están diversificando, pero los dueños siguen siendo de ahí, están vinculados. ¿Qué tiene que ver eso con CIVAC? Nada. Creo que Victoria puso el dedo en el ventilador, exactamente el problema, el dedo en la llaga. El proceso de desarrollo tiene que ser autónomo, debe tener fuerzas autónomas que lo empujen.

— ROY: Una conciencia local.

— DR. CRESPO: Local. No hay desarrollo sin conciencia local. Porque si no, son economías de enclave. Como eran antes: era la empresa minera y usaba la fuerza de trabajo, pero no salía nada de eso. Capitalismo tiene que tener un desarrollo local. Hay un componente de localismo básico.

— ROY: Tengo una pregunta ¿cómo relaciona usted, por ejemplo, el anuncio de la fábrica de Tesla en Monterrey, o esta idea del *nearshoring* moderna, con la falta de aprendizaje de nuestros errores del pasado? Pero permítame la dejo para el final porque me gustaría pasar aquí, entonces, ya del sistema de sustitución de importaciones a el regreso del liberalismo. ¿Qué fallo o que permite que se pueda volver a desregular?

— DR. CRESPO: Bueno, había un problema de escala... hay un doble problema. El primer problema es de financiamiento, que creo que ya hablamos: escases, debilidad del financiamiento, endeudamiento. Y hay un problema de competitividad: en un momento dado, la protección del mercado nacional provee economía de escala, pero de pronto, cuando todo esto se va globalizando, a partir del cambio de paradigma de los años ochenta, las *reaganomics*, el tatcherismo, todo esto, Hayek, Freedman. No te alcanza en la escala mexicana, porque no sos competitivo. Podría aguantar un tiempo cerrando la importación, arancelando o qué sé yo, pero no aguanta. Yo creo que hay un problema de escala. La globalización responde a necesidades de escala y a necesidad de eficientización, básicamente costo de mano de obra. Entonces viene la deslocalización, la radicación de empresas en todo el Mundo. Desindustrialización paradójica de enormes sectores de los países centrales, una financiarización de los países centrales y producción de tecnología, pero no producción, producción. Bueno, este es el neoliberalismo. La primera globalización, o cuarta desde el punto de vista histórico, pero el primer momento de globalización neoliberal. Y ahora estamos en un momento mucho más complejo porque. Hay una pérdida. La robótica, todo eso. A mi juicio empieza a hacer un poquito menos importante el costo de la mano de obra. En el conjunto de los vectores de costos, la mano de obra baja de importancia relativa por la robotización.

— ROY: Como yo lo veo, la mano de obra relevante empieza a tener necesidad de ser más capacitada, tener más educación. Porque ya no es nada más lo que puedes hacer con la mano.

— DR. CRESPO: Hay una una tecnificación, altísimas, etcétera, etcétera. Pero lo otro que me parece fundamental, el problema de logística. Que ya estaban planteados, pero ahora cada vez más. El tema después de la pandemia. Tener fábricas en China, que además no controlamos del todo, que no sabemos qué va a pasar, que hay una tensión geopolítica. Componentes no puramente económicos, empiezan a asomarse. Ahora nos comete una fábrica en México que está a la vuelta de la frontera, donde tenemos todo, donde hay una razonable capacidad de control geopolítico de México o de América Latina.

— ROY: Donde hay un sindicato mexicano que siempre es muy agradable...

— DR. CRESPO: ...y dúctil. Inclusive hay posibilidad de no sindicalización y contratación directa ¿hay beneficios? Bueno, eso es lo que me parece que está atrás de Tesla. Eso es una relocalización, un rediseño de las cadenas de suministro famosas de las cuales se habla tanto, problemas de

logística, problemas de seguridad geopolítica que me parecen decisivo. Controles que empieza a haber sobre ciertos componentes: no vaya a ser que los chinos nos copien, que nos apanen y copien. Todas esas cuestiones hacen que se esté redireccionando la deslocalización. O sea, no vamos a reindustrializar, como quería Trump, Estados Unidos, pero si vamos a reubicar la localización de nuestra cadena de suministro, que sean más inmediata, más controlable, más segura más.

— ROY: Pero sigue siendo para México un sistema económico extractivo. Van a poner la planta aquí, van a pagar ciertos sueldos pero a final de cuentas el negocio es para otros.

— DR. CRESPO: Depende como lo veas, depende de cuánto sea la derrama. Porque ahí hay un elemento, que no puede jugarse en Argentina. La hipótesis del funcionamiento de la economía mexicana es cada vez menos autónoma y heterónoma. No, no tanto así. Cada vez más integrada, digamos, absolutamente integrada. San Luis Potosí para arriba ¿qué qué hay? Es esta idea de la industria nacional. Hay una integración que desde el noventa y cuatro se viene operando. Y que yo creo que salvo una catástrofe mayúscula es imposible suspenderla. Roy: Son unas dinámicas sistemáticas. Dr. Crespo: Hay una dinámica de absorción a Estados Unidos, que es una semejante máquina, semejante escala, que necesariamente tiene que absorber. Vos pensá en la autonomía de la industria canadiense. Canadá, México pueden tener ciertas son las de autonomía pactadas dentro de los tratados, son las soberanas de decisión. Por lo menos de consulta.

— ROY: ¿Y estos esfuerzos, por ejemplo, de abrir el Istmo Tehuantepec? Pueden ser tolerables, pero no va a cambiar de fondo la dinámica.

— DR. CRESPO: No, es que la dinámica de integración es definitiva. Cada vez más, va a haber cotización en bolsa de las grandes empresas mexicanas, van a ser empresas norteamericanas. Las principales empresas mexicanas cotizan en la bolsa de Nueva York. No en México, o en México y Nueva York. El mercado de capitales es en Nueva York, no en territorio mexicano. Hay un cambio ahí que yo entiendo, y lo sufro, y soy de esa generación, entonces si uno tiene todavía la idea autárquica, la idea de autonomía la idea... sí que yo creo que tiene que deslizarse a elementos culturales, elementos políticos... hay veinte. Pero que en la economía es impracticable. Absolutamente impracticable. No hay manera.

— ROY: Por eso en algún momento platicando con la doctora Crespo, le preguntaba si el sistema capitalista está directamente relacionado al desarrollo y me decía “bueno, es que nosotros no podemos pensar en el desarrollo sin una idea de sistema capitalista”. Ya está echado a andar, ya no hay nada que hacer, ya no vamos a poner.

— DR. CRESPO: Salvo una catástrofe, yo no digo que esto es para el fin de la historia, no. Pero es así. Esto es así. En términos de nuestra vida útil es así. Salvo que, insisto, haya una Guerra Mundial

que es posible. Pero en condiciones de normalidad lo que se va a acentuar es la integración y no la desintegración. Y aún hoy, independientemente de la valoración que hagamos de Andrés Manuel, digamos las reticencias de Andrés Manuel que ha ido poniendo, son pasajeras, son sexenales.

— ROY: Patadas de ahogado.

— DR. CRESPO: Un telefonazo, dos o tres telefonazos y Tesla está en México. Es como de otra época, es como la ligera percepción que uno tiene de qué estás hablando en otro... como anacrónico, sensación que las generaciones jóvenes sienten claramente. Hay como un anacronismo que se acompasa con cierto anacronismo de una parte de la sociedad mexicana, también eso es cierto. No es que sea totalmente artificial, pero la línea principal de la dinámica principal es otra. Yo creo eso. Es polémico, lo puedes decir. Porque además el capitalismo tal cual está planteado no excluye inversiones de otros lados, no. Lo que implica este nuevo capitalismo, es reglas de juegos claras. Eso sí, no pactar bajo la mesa. Quieres competir China, pero compite bien, no compitas mal. Si quieres competir mal te vamos a sacar dinero del negocio.

— ROY: ¿Cuba?

— DR. CRESPO: Cuba nunca entró al negocio.

— ROY: En los ochenta se implementa el modelo de libre mercado, cambian las dinámicas, pero aparte también al concepto de desarrollo se le empieza a integrar la idea de inclusión social, la idea de Derechos Humanos, de medio ambiente. Podemos hablar ahora ya...

— DR. CRESPO: ...sí, adornamientos. Son adornamientos, puestas al día. Ya hay una base fundamental de el concepto, en el concepto de desarrollo, que es esta transformación social, la agenda de transformación social fijada por el Estado, o concordadas con iniciativa privada. Pero yo creo que hay una batería de elementos nuevos que tienen que ver con la crisis económica que tiene que ver con la sustentabilidad, la sostenibilidad, etcétera, gobernabilidad...

— ROY: ...que ahí quiero regresar a un punto que usted tocó hace rato que es la democracia. En la primera impresión que a mí me daba de la lectura de los planes de desarrollo, sobre todo los primeros, el punto central para que los gobernadores hablaran de desarrollo es la idea de democracia, de hacer partícipe a la sociedad en las decisiones del Gobierno. Ellos lo abordan de una manera muy, este, de dientes para afuera ¿verdad? Pero tienen un peso... la democracia tiene un peso profundo.

— DR. CRESPO: ... y tiene un peso profundo porque sin participación...Es como la gran novedad de nuestra época. Sin participación no... por eso el límite, bueno está por verse, pero aparentemente el límite de los chinos. Así como en un régimen tan autoritario, tan cerradamente autoritario ¿cuánto tiempo eso no estalla como estalló en el ochenta y nueve? En demandas que no pueden ser cumplidas en un régimen tan celosamente autoritario. Entonces, lo que aparentemente es una debilidad y por momentos la debilidad del modelo occidental, de todos modos hay toda una teoría y una práctica que sustenta lo contrario, es decir, la inclusión es un elemento poderosísimo de dinámica social, ya no económica. Pero si la dinámica económica está atada a la dinámica social, no puedes hacer de otra manera ¿cómo vamos a pensar una sociedad del bienestar con nuestros derechos conculcados? Imposible.

— ROY: A final de cuentas se necesita plata para ejercer el derecho.

— DR. CRESPO: Así, y el bienestar. Porque en realidad queremos una sociedad de consumidores, pero una sociedad de consumidores con ciertos elementos cualitativos que son más allá de lo cuantitativo por su propia definición y que tienen que ver con la segmentación del mercado. ¿Esa calidad no?

— ROY: La definición de desarrollo sigue teniendo como anclaje principal la economía.

— DR. CRESPO: Como anclaje de dinámica, pero sí se ha ampliado enormemente en cuanto a la diversificación, en cuanto a la calidad de la sociedad. Eso me parece ser el adornamiento, se han incorporado como elementos fundamentales. Es como en un momento dado el capitalismo no pudo funcionar con esclavitud. No pudo, era incompatible. Ahora no puede funcionar con la esclavitud, pero tampoco puede funcionar, yo creo, en su perspectiva más de fondo de desarrollo, con el autoritarismo. A ver, una cosa es autoritarismo y otra cosa es autoridad ¿no? Se necesita autoridad, pero no autoritarismo. Yo creo que esos son elementos básicos, económico también. Porque la ampliación de los consumidores ¿cómo van a ser consumidores económico y no consumidores políticos de la democracia?

— ROY: Certeza en las reglas del juego para que la gente tenga libertades

— DR. CRESPO: ...certeza en las reglas del juego, libertad, opción, me gusta esto o me gusta... Mercado segmentado, protección del ambiente que tiene que ser inclusivo. El negocio es demasiado grande, dicho groseramente, como para que no estemos incluidos todos, o la mayoría, una mayoría muy calificada.

— ROY: Pero ¿no es ese el contrasentido, a final de cuentas, de que estemos ya en la dinámica capitalista? Que el fondo del modelo es que los menos puedan concentrar la mayor cantidad de riqueza.

— DR. CRESPO: Ah bueno si, esas son las paradojas y esas son las contradicción insalvable y por eso sigue siendo marxista en el fondo. Hay contradicciones que, bueno, las vemos todos los días, eh, todo cruje, todo es difícil, todo es complicado. Hay gente que piensa que la tecnología le va a dar un gran alivio, que yo creo que sí. Pero también hay problemas en la teoría clásica del marxismo, el problema de la acumulación del capital, el problema de la tasa decreciente de ganancia. Todo eso me parece que está en el diagnóstico ya, no dentro de doceintós años, ya. El capitalismo tiene muchos problemas para reproducirse. Pero esto sería otra parte de, ya no es tu tesis, esto es de los derivados de tu tesis, ahí va.

— ROY: Regresando al tema nada mas de desarrollo como tal, en los noventa se empieza a incorporar la idea de Democracia, Derechos Humanos hacia final de siglo se empieza a incorporar la idea también de Medio Ambiente. ¿Estoy correcto en esa relación?

— DR. CRESPO: Totalmente, y de la diversidad. La idea de la Diversidad que a veces nos resulta antipático. Punto acá, otro punto allá. Tenemos opiniones todos distintas. Pero en el fondo esta idea de lo diverso como mecanismos segmentadores de la sociedad pero no destructores de la sociedad tiene que ver con el mercado, con la cimentación de los mercados. Va en paralelo, ¿no?

— ROY: El liderazgo institucional que suelta la CEPAL, cuando ya no está Raúl Prebisch, lo toma creo yo, la Organización de las Naciones Unidas directamente. Implementa, por ejemplo, la idea de desarrollo sostenible y le mete mucho más ideas de cuidar a los derechos humanos, ambientales, etc...

— DR. CRESPO: PNUD, ese gran programa. Entonces todo eso si, efectivamente es una agencia, ahora está la nueva definición de la agencia como interventora, como capacidad de regulación y intervención consensuada. Pero bueno, así es, hay burocracias que se han adjornado más, otras menos, hay burocracias más eficientes. Todo esto es una historia específica. Pero sí creo que está bien orientado, que está perfectamente orientado.

— ROY: ... y siempre de fondo tiene que estar el planteamiento económico ¿no? Sí derechos humanos, sí protección del medio ambiente, pero...

— DR. CRESPO: : ...viabilidad económica.

— ROY: ...dentro de una viabilidad económica.

— DR. CRESPO: Exactamente.

— ROY: Ya para terminar, Doctor, la relación con los gobiernos locales. Tengo yo, de alguna manera, un esquema de cuáles han sido los pasos hacia la regionalización. Creo yo que en los sesentas, cuando la CEPAL propone el sistema de sustitución de importaciones, ya empieza a pensar un poquito en regionalizar esa industrialización. CIVAC, vamos a desarrollar este área.

— DR. CRESPO: Polos de desarrollo se llaman.

— ROY: En los noventas, luego veo la relación del liberalismo con el inicio de la planeación para el desarrollo. Entonces, el liderazgo había sido federal, nacional, porque era el gobierno de la república a nivel federal el que dice vamos a desarrollar aquí, no es el estado de Morelos, es México. Después dice, ahora vamos a hacer que los estados hagan su planeación estatal. Pero apenas voy viendo hacia principios ya del siglo veintiuno cuando, ahora sí, se empieza a tener una concepción ya regional. Cuando se empiezan a plantear cuál es nuestro desarrollo, ya para nosotros, que no venga desde la Federación que nos diga en dónde va a ir la ciudad industrial, sino que seamos nosotros los que digamos hacia dónde o cómo.

— DR. CRESPO: Con ciertos límites porque yo creo que hay desajustes entre las unidades de planificación, en este caso los estados. La arquitectura constitucional, la arquitectura territorial constitucional y las dinámicas. El ejemplo más típico es como tenemos que integrar las zonas metropolitanas, por ejemplo, que a veces abarcan distintas jurisdicciones políticas y como entonces tenemos que hacer todo un... No para cambiarla, simplemente porque hay que articular, hay que hay que atender, hay que articularlas. ¿Cómo puedes hacer algo en la Ciudad de México? Si no toman en cuenta la zona metropolitana que es el Estado de México y en menor medida de Morelos y cierto desorden que vos ven esas cosas. Que no es únicamente de acá, eh. Es Buenos Aires o de cualesquiera zonas federales, articulaciones de varias unidades políticas, éstos configuran nuevas instancias de planificación, nuevas instancias de que hay que atenderlo. Morelos es un lugar de cruce, entonces, bueno, cómo puede planificar Morelos sin tener en cuenta el conjunto de. Si hubiera una autopista por acá, otra por allá, otra atraviesa, la radicación. Es decir, creo que una interrogante, no te digo que tenga la solución y mucho menos, pero un interrogante que podría parecer interesante en tu tesis. ¿Es cuáles son las unidades reales de planificación?

— ROY: Cuales son esas dinámicas.

— DR. CRESPO: Exactamente. El estado de Morelos ¿es capaz de planificar? o tiene que conjuntarse con otros para planificar cierto tipo de problema y no otros, verdad, esa interacción que entonces genera un juego de jurisdicciones de distinto orden que me parece eso es una pregunta muy interesante a futuro, ya que no está planteada hacia el pasado también, pero a futuro. Este calificación, el famoso martillo, se quieren hacer todo eso.

— ROY: La Ciudad Morelos ¿no?

— DR. CRESPO: Si. Bueno, tiene que ver con interacciones mucho más grandes, que van más allá de este estadito chiquito, que además carece de élite propia. Son preguntas que yo creo que sería muy interesante que las realizaras al final de tú propia elaboración. ¿Hasta aquí llegamos, hay posibilidades totales? Un ejercicio académico, no es un ejercicio político, no un ejercicio académico. Y vos interrogar a los políticos interrogación a vos mismo como político, es decir, bueno, acá tengo un lío ¿no?. ¿Quienes tienen que participar en esta historia.

— ROY: Un poco la intención del planteamiento de la maestría es que el planteamiento del doctorado puede ir hacia bueno, esto es lo que ha pasado. ¿Cómo podemos proponer un modelo de desarrollo para los siguientes años en Morelos?

— DR. CRESPO: Las nuevas unidades. Por ejemplo, te voy a dar un ejemplo ajeno al de acá. Hay un intento muy serio... La Argentina tiene una configuración federal, igual que México, como muy anclada con provincias muy tradicionales, con fuerza. Esto era insuficiente para planificar, entonces en sucesivos gobiernos autoritarios crearon más allá de las provincias, crearon zonas del noroeste, nordeste, la Patagonia, en zona central. Bueno, no tuvo mucha viabilidad institucional porque cuando se recupera la democracia vuelven las viejas provincia, pero sin embargo queda el problema ¿cómo planificamos el desarrollo de una entidad que es mucho más grande, que están muy interrelacionados, que se llama noroeste argentino? Tiene cinco provincias. Cómo articular, y siempre hay dificultades allí. Entonces ¿cómo articulamos la planificación en la zona metropolitana? ¿Morelos es parte de la zona metropolitana? ¿Concentro en la Ciudad de México? ¿No es parte? ¿Qué interacción tiene con sus vecinos? ¿Cómo se puede armar? Esto tiene que ver con la historia, con la historia institucional, con las corrientes históricas económicas. Quiere decir, para que dinames un poco tu pensamiento, atendiendo a que haces una obra académica y no política. Los políticos deciden, se informan y deciden. Tiene que aparecer. El académico tiene esa virtud. Que tiene un costo, el costo puede ser la ineficiencia, pero la virtud es que puedes pensar. “Se los dije, no me hicieron caso, yo se lo dije.”

— ROY: Usted lleva cerca de treinta años viviendo acá, en Morelos.

— DR. CRESPO: Cuarenta. Suspendí diez años, fui a la Argentina diez años y estoy en mucho contacto con Argentina, pero por razones, ya a esta altura, solamente privadas. Pero sí hace cuarenta años. O sea, tengo una larga experiencia.

— ROY: Tiene relación con Morelos desde que se empezaron a implementar los planes de desarrollo. ¿Cuáles son sus impresiones al respecto?

— DR. CRESPO: Mira, yo empecé a trabajar en un lugar que se llama Instituto para el Desarrollo del Estado de Morelos, que funcionaba en los Belenes, en la casa que era del secretario de Gobernación en ese momento, Echeverría que después

— ROY: ¿Era un esfuerzo estatal o nacional?

— DR. CRESPO: Era un esfuerzo estatal que después derivó en el Instituto del Tercer Mundo, que duró equis tiempo, todo un intento de Echeverría de, esto es anecdótico pero digo, tan vinculado al desarrollo estoy que empecé trabajando un Instituto para el desarrollo del Estado de Morelos, ¿no?

— ROY: ¿Cuál es su impresión de los planteamientos de desarrollo de los ochentas para acá? Por ejemplo, mi impresión es que fueron hechos más por cuestiones formales que de fondo. Eran para cumplir con un requisito de ley, pero la realidad es que los liderazgos políticos y empresariales no lo tomaban en serio.

— DR. CRESPO: Yo estoy de acuerdo contigo. Hay un nivel donde la acción si es practica. La acción más directa del Estado. Hay un nivel intermedio donde el estado de Morelos interviene. Yo creo que interviene bien, mal, después poder discutir pero pero intervienen. En la gran decisión, yo creo que por estos defectos de articulación de la programación y de la planificación, no tiene efecto porque si no están los centros de decisión ¿qué puedes planificar? Puedes planificar desarrollo territorial, pero como no tienen las herramientas reales para el desarrollo territorial es totalmente anárquico. Ve ese malestar que te genera a vos la planificación. Tiene que ver porque no están puestos, realmente, las palancas decisión y de programación y planificación adecuadas a los actores y a su capacidad de decisión.

— ROY: No existe un sistema de planeación articulado.

— DR. CRESPO: No, porque respeta demasiado esta otra cosa del viejo ordenamiento territorial de mil ochocientos sesenta y nueve. Pasaron muchas cosas después que se creó el estado. No para eliminar el estado, para hacerlo funcional, eso es lo que quiero decir. Ese es el problema y el grave problema de funcionalidad detectado, a mi juicio, puedo equivocarme, es la falta de una élite local, con fuerza. Acá no hay una élite regiomontana o de Guadalajara o de la Laguna. La única élite que hubo local fueron los azucareros, que se lo barrió la revolución. Se acabó y después ciertos intereses en torno al Zacatepec. Que sí tenía una articulación local, lo cierto que era un momento de gran peso del gerente del ingenio de los cuarenta a los sesenta y después punto. El gobernador viene impuesto y es la última decisión del presidente que salía, para colmo, y cuando surge la construcción democrática se hace sobre la base muy endeble de élites muy endeble desde el punto de vista económico. Entonces, eso me parece que la ausencia de élites es un problema muy de fondo. O la debilidad, para no hablar de ausencia que es muy muy.

— ROY: Tengo que ver la forma de traducir eso para platicárselo a mis amigos empresarios sin que se ofendan.

— DR. CRESPO: No, pero sería qué si puedes colocar esa discusión entre los empresarios de Morelos. Es muy importante esa discusión, para ellos mismos. No pretender ser región de la burguesía regiomontana, no, pero pretender tener una cierta densidad mayor en términos identitarios, eso es muy importante.

— ROY: Una élite con intereses locales.

— DR. CRESPO: Con intereses locales y que desde esos intereses locales, después articular con otros intereses en macro. No pelearse con eso, porque no, articularlo. Tenerme en cuenta, no pero estoy acá eh, acordate, estoy acá, no me pases por encima. Entonces eso está en consonancia con la actualidad, con las tendencias de inclusión, con las tendencias de consensualistas. Y cualquier planificador con sesos en otro lado se cuenta, bueno, hablemos con estos tipos ¿no? A mí me parece que esto es una gran labor que tiene que hacer la nueva generación. No para convertirlo en el coloso de Morelos. No, no vamos a hacer el coloso de Morelos. Pero vamos a hacer un interlocutor viable. Algo se ha hecho, yo creo que algo se ha hecho, pero creo que hay que desarrollarlo mucho mas. Y a veces los empresarios no se dan cuenta de la importancia que tiene la cultura en esto. Cosa que se dieron cuenta de los españoles, mira, como vendieron la cultura europea los españoles y en su entrada al mercado común europeo y a la comunidad europea. O sea que hay que elaborar, que hay que trabajar. Y no hace falta dinero, es que falta idea. Después el dinero aparece.

— ROY: ¿Las dinámicas antropológicas, digamos institucionales, también son muy relevantes para el desarrollo?

— DR. CRESPO: Muy importantes. Acá hubo cierta dinámica en la Universidad que me pareció interesante. Ahora está muy aplatanada porque los conflictos, viste, pero la Universidad es un elemento muy...

— ROY: Los conflictos económicos de la Universidad.

— DR. CRESPO: Pero también dos velocidades de la Universidad o tres ¿no? La Universidad tiene las prepas, tiene las facultades profesionalistas y grupos de investigación devuelta. Yo creo que los tres son importantes. ¿Cómo articular y armonizar y no sean disfuncionales? Esta institución tiene ese problema grave, no puede funcionalizarlo.

— ROY: Pero me gusta, por ejemplo, el esfuerzo de la licenciatura en gestión para el desarrollo regional.

— DR. CRESPO: Ah, bueno sí.

— ROY: Es un gran esfuerzo que incluye antropología, sociología, económica.

— DR. CRESPO: : Incluyó a los directivos, que le dieron el OK, pero ahora hay que empujarla, viste, no sale de la nada. Pero para eso, fíjate, qué importante convencer a los empresarios de la importancia de una licenciatura. No para que nos den dinero, no, pero van a ser buenas para mandar alumnos para las sinergias.

— ROY: Alumnos luego se van a trabajar con ellos.

— DR. CRESPO: Esa sinergia es muy necesaria y yo creo que es muy débil. Pero está, y ojalá que la generación de ustedes aprovechen lo que no supimos hacer nosotros. Pero si la idea ahí está. Yo creo que hay una enorme potencialidad por la cercanía al DF, por los cruces, porque hay gente inteligente. Bueno, eso sólo es el ver que hay. Cualquier cosa que necesites, estoy a tu disposición.

— ROY: Gracias Doctor, pues déjeme ver cómo avanza el proyecto para enseñárselo, sobre todo ya que esté aterrizado.

— DR. CRESPO: Y espero que esto te haya sido útil.

— ROY: Mucho, mucho, mucho.

FIN DE LA ENTREVISTA.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

Cuernavaca, Mor. 17 de junio de 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis **El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.**, que presenta el alumno

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio.**

Bajo mi decisión en lo siguiente:

Después de revisar el trabajo de investigación, se constata que la investigación cumple con la solidez teórica, la consistencia analítica y las exigencias metodológicas propias de nuestro programa de posgrado. El trabajo destaca por abordar el "Desarrollo" no como un concepto unívoco, sino como un fenómeno complejo, multidimensional y profundamente ligado a la praxis del Estado y el servicio público.

La tesis logra una destacada articulación transdisciplinaria entre la ciencia jurídica y la perspectiva histórica regional. A través del análisis cualitativo riguroso de los Planes Estatales de Desarrollo formulados entre 1988 y 2024, el sustentante examina con agudeza las tensiones de la planeación democrática y los efectos del modelo económico neoliberal en el Estado Libre y Soberano de Morelos, así como los límites de la planificación en cuanto a resultados.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

Uno de los aportes fundamentales consiste en la historización del concepto de desarrollo involucrado en dichos planes, así como la evolución de lo que el autor llama “consciencia de región” y del desarrollo regional. Siendo esto último un aporte fundamental para el campo de los estudios regionales.

Asimismo, el sustento teórico se ve notablemente enriquecido por la incorporación de enfoques contemporáneos sobre instituciones y capacidades —dialogando con las perspectivas de Amartya Sen, Daron Acemoglu y James Robinson—, así como por un rescate historiográfico local de primera mano a través del testimonio analítico de Horacio Crespo, un referente de la historia económica de Morelos y de nuestro Centro de Investigación.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta

Dra. María Victoria Crespo
Profesora Investigadora de Tiempo Completo
CICSER-UAEM





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

MARIA VICTORIA CRESPO | Fecha:2026-06-17 17:22:57 | FIRMANTE

dSSX3mbWBpwxMfjonziXaqJcq6Nv7p5iTdDUMlxZrOzuEQ4ZchsaJnXV4iA91yQ2kZ6npGJYQ7gc3OezqqY4J1H+bCyzrr82+yGJU+9wqqjBeu58tWHhLoAeSRxjh391J0Bz6Rf26eQmlwiJPMsSO8cX1SuwZEvTYWE1YnhZfSz9caJ/W6N5cT5dxArZJlrD4bAKFVoc2CyFVX8Hk9S5Mouh7nru9kPBIGuu20xXvry+m30RvXkTk4JLFrDAZ8d/gPvPNOYLtEkpOuMRJdG3B+egx7XpczTKd15a/vaK6kFXdF4+nyzHg8ldxYx6nXC0l1wTH959U0KMEX+EV/a3A==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



uXI4FOBex

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/I1Ibzelwf4sSWIVFpaOHgJH0NHobGErc>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

Cuernavaca, junio 18, 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis **El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.**, que presenta el alumno

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio**,

Baso mi decisión en que el alumno cumple con los requisitos para defender con solvencia su examen profesional y no omito comentar a ud., que le he señalado la pertinencia de realizar algunas modificaciones menores que él se ha comprometido a llevar a cabo y mismas que tienen como fin afinar ideas para la mejor legibilidad de la referida tesis.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Luis Manuel Anaya Merchant
PITC, SNI-III CICSER





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

LUIS MANUEL ANAYA MERCHANT | Fecha:2026-06-19 11:30:18 | FIRMANTE

CNjAaMQXJ3TR6IJBaTDALZ1VUGerZDelBZwS9OV0r4nfZZAuJ6vqKRAWNiIbB4jfQtrQ5ROL5qL1TOFAwq1dj79LlwkbOJVMUGkh7/ReSnsc5KRSTnOSKzCL3JVqwWBB84uXq9YSQ3jMkeuyzwjUgLDur6rec8QF/lpzXmDGoYhBSi8wRwQIVDL7/EQWMzjk4gDahvMFQEuv6g8DekuDDaKAi5qHmT32re1yG/w2uyhp87ZP1vDu8I7e6qUHI0BUZrfKRAeqvXbZLIVWL0a99e6kejTeKhrGldhmXQ1yY86+67IUTOm444gJL94hAUphVPlxjXuM5Mfi9YIT6kA==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[Wlhv32GQx](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/4EXYSpJKzZ8PZvXK9gxICtUeR2k3uFHI>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

19 de junio de 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis **El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.**, que presenta el alumno

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio.**

Baso mi decisión en lo siguiente: la tesis demuestra rigor académico, coherencia metodológica y un análisis pertinente del tema de estudio, por lo que cumple con los requisitos establecidos para la obtención del grado correspondiente.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

MTRO. GIOVANNI MARLON MONTES MATA
MIEMBRO DEL NÚCLEO ACADÉMICO BÁSICO
CICSER- UAEM





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

GIOVANNI MARLON MONTES MATA | Fecha:2026-06-19 10:36:26 | FIRMANTE

dPru+9C1mQcpiYtiJZFX0mtWfs7+QPXcuS+9kKws/sBYQXOJ4mn6Hdt8nFTDAi7gaD1yslv9wBGgSsTEZgjl9DyO+BBovNemRbzAJ7vjL1rGUQ6N5WAe+px5EbZUb9t2VJnrHM6Ro3gCC+0ITvhLNi0EaYQ9bV0OAit5/xKhU4igzso0+RpD4H6urYeBJ8/LLLSApezxx1ZPpAApao3LXYbdXf1VL7alhMKgl7F6eV211wUxLEFW+ss3oh/PbwQcJi5flfnDqT0FGaku+mzNuvRqscLPoPw90CLLc3nTKdP0vGn1jdmduZ+u3z4MUMQIXI2KCj99FVaPXjkTHFRGeA==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



nFzCuOVjX

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/qivJKbL6U3FDYsTq6MXZjRni70nU1F6K>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

17 de junio de 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis **El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.**, que presenta el alumno

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio.**

Baso mi decisión en lo siguiente:

El trabajo examina las concepciones de desarrollo presentes en los planes estatales elaborados entre 1988 y 2024, lo que permite reconstruir la evolución de las prioridades gubernamentales y de los instrumentos de planeación utilizados durante más de tres décadas.

Uno de sus principales méritos radica en el esfuerzo por problematizar el concepto de desarrollo y analizarlo desde una perspectiva amplia. El autor recupera aportaciones procedentes de distintas corrientes teóricas y construye una discusión que incorpora dimensiones económicas, sociales, políticas, ambientales e institucionales. Esta reflexión proporciona una base conceptual sólida para el estudio de los planes estatales y permite comprender los cambios en la manera de concebir el desarrollo a lo largo del periodo analizado.

La investigación destaca también por la articulación entre teoría e historia regional. El análisis de los procesos económicos y sociales que han marcado la trayectoria de Morelos aporta elementos útiles para interpretar las estrategias de desarrollo impulsadas por los distintos gobiernos estatales. La atención prestada a fenómenos como la industrialización, la urbanización, la actividad turística, los problemas ambientales y la seguridad pública permite situar los planes de desarrollo dentro de un contexto histórico concreto y evita que sean examinados únicamente como documentos administrativos.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

Otro aspecto relevante consiste en el uso de los planes estatales de desarrollo como fuente principal de análisis. Esta decisión metodológica permite observar las prioridades, aspiraciones y diagnósticos formulados por las distintas administraciones, así como identificar continuidades y transformaciones en los discursos oficiales sobre el desarrollo. El resultado es una reconstrucción de largo plazo que aporta información valiosa para comprender la evolución de la planeación pública en la entidad.

Asimismo, el trabajo demuestra un adecuado manejo de bibliografía especializada y de fuentes complementarias que enriquecen la interpretación del caso morelense. La incorporación de entrevistas y referencias teóricas fortalece la argumentación y proporciona elementos suficientes para sustentar las conclusiones alcanzadas.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Irving Reynoso Jaime
CICSER-UAEM





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

IRVING REYNOSO JAIME | Fecha:2026-06-17 08:15:32 | FIRMANTE

bvSBQ3bvg3BQDK70P7nvYir/5EZqWGacJE6jZECsqStHlbKOT2xbJZy+guZw1m1keyaCfUkHeQ97RhLFi7AmqXcatpfJeJlaOGJ0XTvue8vGkSGXmoG5IK0yOqJeMdir/xSRELoe2Xtk1cp+e0D0lhKhrpzB6r7Sdhbpu1daTf2H+CHc8W2ah2c0o3y77by0WX57zzHC0t2yfi1uiLQJfeYJD83WfBLhNPq8tKB37X7Kv81Zsv2PwqdBm9D8FbXlcO4CUAbtrcKB3fyyJl7IXf1owHiqziZa4CYqU3fCbZf5ZA7NnZ393Pnlvj6o1zltXeLq1sEvo0nGhtsEyPx3uQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



8TszNoLuX

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/BrqBeaq9w2PUM4y21lOnRoXJHw2ZZq0x>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

Cuernavaca, Morelos; a 18 de junio de 2026.

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis **El Desarrollo de Morelos a través de sus planes sexenales.**, que presenta el alumno

Francisco Rodrigo Moreno Mollo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio.**

Baso mi decisión en lo siguiente:

1. El primer capítulo cumple una función teórica fundamental, en donde se construye el marco conceptual desde el cual se analizan los planes sexenales. El Licenciado Francisco Rodrigo Moreno Mollo parte de la premisa de que el desarrollo no debe confundirse con crecimiento económico, sino que debe entenderse como una transformación social compleja. Para ello, articula conceptos como desarrollo, calidad de vida, crisis, dinámicas, sistemas e instituciones.

Uno de los aportes más relevantes del capítulo es que introduce la idea de que el desarrollo es un concepto históricamente variable. El capítulo también incorpora de manera pertinente a autores como Amartya Sen, para explicar el desarrollo desde la libertad; Donella Meadows, para entenderlo como sistema; y Acemoglu y Robinson, para vincularlo con las instituciones.

2. El segundo capítulo se ocupa de revisar el tránsito del modelo agroexportador, el modelo de sustitución de importaciones, el desarrollismo, la influencia de la CEPAL, la teoría de la dependencia, el neoliberalismo, el desarrollo humano, los Objetivos del Milenio y la Agenda 2030. Este recorrido permite demostrar que el desarrollo no ha sido una idea estática, sino una construcción histórica que ha respondido a crisis





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

económicas, conflictos sociales, transformaciones institucionales y presiones internacionales.

En el caso de Morelos, el capítulo es relevante porque relaciona la historia regional con procesos nacionales y globales. Se analiza el impacto de la Revolución mexicana, la pérdida de la antigua vocación azucarera, la industrialización mediante proyectos como CIVAC y el posterior impulso del turismo como actividad económica.

Este capítulo fortalece la tesis porque ofrece un puente entre teoría y caso regional. Sin embargo, podría beneficiarse de una redacción más sintética y de una conexión más explícita con las categorías del capítulo primero. Por ejemplo, al explicar cada modelo económico, sería útil señalar qué tipo de desarrollo se proponía, qué dinámicas se privilegiaba y qué consecuencias tuvo para Morelos.

3. El tercer capítulo constituye el núcleo de la investigación, ya que aplica el marco conceptual e histórico al estudio de los Seis Planes Estatales de Desarrollo de Morelos. El propio texto señala que este capítulo lleva a la práctica el planteamiento metodológico anunciado en la introducción: realizar un análisis conceptual, histórico y cualitativo de los elementos que integran el desarrollo en los planes.

El principal hallazgo del capítulo es señalar que las dinámicas del desarrollo se han ido acumulando: economía, democracia, seguridad, derechos humanos, medio ambiente, perspectiva de género, buen gobierno y participación ciudadana. Sin embargo, la tesis advierte que esa acumulación discursiva no necesariamente se traduce en eficacia práctica. La persistencia de problemas como la inseguridad muestra que los planes han incorporado nuevas preocupaciones, pero no siempre han logrado resolver las anteriores.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

La tesis presenta un análisis pertinente, original y relevante para los Estudios Regionales, ya que aborda el desarrollo de Morelos desde una perspectiva histórica, institucional y territorial. Su mayor fortaleza está en considerar los planes sexenales no solo como documentos administrativos, sino como expresiones de proyectos políticos, concepciones de desarrollo y formas de imaginar la región.

El trabajo tiene solidez conceptual y una adecuada delimitación temporal y espacial. Su principal área de mejora se encuentra en la sistematización metodológica: sería recomendable incorporar matrices comparativas, indicadores y una exposición más clara del procedimiento de análisis cualitativo. Aun así, la investigación cumple con los elementos necesarios para sostener una reflexión académica seria sobre la evolución del desarrollo en Morelos entre 1988 y 2024.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
“Por una humanidad culta”
(E-firma)

Dra. Laura Elizabeth García Méndez
Profesora de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

LAURA ELIZABETH GARCIA MENDEZ | Fecha:2026-06-18 07:56:37 | FIRMANTE

VLLElogei5fRv3t01Bici6WvevElaXu5ym/HQ5WUdpMGRz863p1Hh3zbZ6R7qec0vVMCBsUXfOwl5T5p3Cp/6ennhBj2HkapymCIJ/3y1dol1gfC2Ao7WpsWIOgB5ahg5XLQsSf6E
NxYN35/R6WufvdgmrDgqROMbJvoc6mokcc9C2tgHZAMB8D+Y31gQFTy+Elx4oWpzdGgD/HqusdPwKeuUyeX5WEIY6RUF2mZCidTcVeb+xlh3ZBV1GwJZjUoEz1d+NLbaJnSa
cEqSblXfm/scsjvwzeoceb8/R2L7nON/ljk5GSHRZyeuavxQ4B81j4uD0t7PY2erR1DFJsog==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



u0GwF3C6I

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/w62jruU6x8vgYL0Cskak9ayDrNkAV32h>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029