

Ideas sobre la Universidad y Programa de trabajo para una posible gestión como rector general para el periodo 2017-2021

Universidad Autónoma Metropolitana

Dr. Eduardo Abel Peñalosa Castro

La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) es una de las mejores de México, y en este momento, a 43 años de vida, requiere un impulso para fortalecerse y posicionarse dentro y fuera del territorio nacional.

Me interesa ser rector general de la UAM asumiendo el compromiso de ejercer un liderazgo que la conduzca a consolidar su presencia en el país y en el extranjero, a partir de un enfoque de comunicación de abajo hacia arriba, con base en el ejercicio de la transparencia y la rendición de cuentas, y con el diálogo como fundamento del trabajo, todo ello encaminado a lograr que la calidad académica llegue con claridad a todas las actividades de nuestra Universidad.

El concepto de presencia supone que la calidad de nuestro trabajo en docencia y en investigación se asegure por mecanismos y reglamentaciones internos, pero que convoquemos a líderes externos a las unidades, que tengamos participación en cámaras, en diversos foros de investigación, en comités, espacios de docencia, de difusión de la cultura, de vinculación, así como en espacios mediáticos: que la Universidad crezca en calidad, y que esto nos lleve a estar en el imaginario público nacional e internacional.

Considero que extender esta visión a la participación en todas las áreas tendrá como consecuencia una Universidad que se fortalezca como modelo de gestión, como comunidad, como espacio para la formación de profesionales, como institución que genera conocimiento pertinente para la sociedad, y tendría también un importante efecto de reconocimiento como polo de desarrollo cultural. Para ello es necesario que cada una de las acciones que realizan los miembros de la comunidad tenga la intención de alcanzar esta presencia.

Una de las debilidades que a mi juicio hay en la Universidad es una endogamia que en ocasiones pervierte el trabajo, y que podría ser resultado de la estructura transversal, dialógica de esta universidad: dado que tenemos normas y espacios colegiados, entonces el interés de la comunidad se centra en la organización interna, y su universo, al acotarse a la institución, descuida otros supuestos fundacionales como la vocación por resolver problemas nacionales a partir de la generación y la aplicación de conocimiento.

Las fortalezas de la UAM plantean también algunas ambivalencias que será preciso atender a partir de la gestión que viene. Por ejemplo, tenemos una planta académica destacada, con muchos logros, pero que no ha conseguido influir visiblemente en la solución de problemas nacionales por medio de la innovación; con un sistema de evaluación de la docencia que requiere ajustes, y la ausencia de un digno sistema de retiro; otra riqueza es la estructura innovadora que nos caracterizó desde el inicio, pero que en años recientes se ha desdibujado tanto en funciones como en valores, a juzgar por

una cierta centralización de recursos y decisiones, problemas en el ejercicio pleno de la autonomía, y la flexibilización de valores como la excelencia; una infraestructura física y curricular que en parte permite el ejercicio de las funciones sustantivas, pero a la cual le faltan recursos humanos, metas de crecimiento claras, y una gestión ágil y eficiente.

Ejemplos como los anteriores plantean que la Universidad cuenta con importantes fortalezas, pero que algunas condiciones han inhibido nuestra presencia necesaria como institución pública llamada a tener liderazgo en el concierto de la educación superior. En general, nos falta lograr un mayor impacto científico, humanístico, tecnológico y cultural, así como presencia social y política nacional e internacional. Estoy convencido de que la universidad pública puede ser un elemento de cambio en el país.

Para lograr presencia será pertinente instrumentar estrategias en las siguientes temáticas: 1) establecer estructuras y mecanismos para la participación con actores del entorno externo a la UAM, que se integren a su vida colegiada; 2) atender problemas de gestión que obstaculizan el funcionamiento y tejen una red de burocratismo que entorpece el accionar académico; 3) crear condiciones para la participación de la comunidad, de manera integrada: incluir a los sectores y a las unidades; 4) apoyar el mejoramiento de la docencia; 5) respaldar la reformulación de la investigación colaborativa, y 6) consolidar el trabajo con miras a conformar un polo de desarrollo académico, científico, tecnológico y cultural.

A continuación desgloso algunas de las acciones por atender en cada uno de los ejes estratégicos enunciados.

Participación externa de la UAM

Entre las acciones a poner en práctica se describen algunas. En primera instancia, se convocaría a los rectores o directivos de la UNAM, del IPN, de la UAM, de la UIA, del CIDE y del ITESM a conformar un Consorcio de Instituciones de Educación Superior. Se firmaría un convenio de colaboración en el que se estipularía que el objetivo es realizar un diagnóstico de problemas en áreas prioritarias que requieran atención inmediata, para resolver aquellos que sean detectados en cuatro o cinco líneas principales de trabajo, entre las que podrían estar: educación, sustentabilidad, cultura, políticas públicas, entorno tecnológico u otras que se decida; asimismo, se propondrían soluciones que desde las funciones sustantivas de las Instituciones de Educación Superior (IES) puedan atenderse nombrando a uno o dos académicos expertos en cada una de estas áreas por cada institución, y la realización de foros de trabajo colaborativo conducentes, en el plazo de un año, a la formulación de planes de acción en docencia, investigación, difusión y vinculación.

Se propone también la creación del Consejo Consultivo de la UAM, que conocería los planes de trabajo más relevantes y tomaría acuerdos, algunos de los cuales se integrarían a los trabajos de los órganos colegiados. Es necesario conformar una estructura en la que se establezca un diálogo más eficiente entre órganos, y entre éstos y la comunidad interna y externa a la Universidad, en el cual se involucre a los sectores: 1) gubernamental, a través de la invitación a miembros del Poder Legislativo; 2) productivo: nacional y

transnacional, con empresas líderes con responsabilidad social; 3) social, mediante asociaciones de vecinos y otros grupos de interés; 4) a funcionarios o exfuncionarios de universidades, rectores y directores de IES; 5) al sector científico, con miembros connotados, tanto de la UAM como de otras universidades. Se plantearían problemas, se someterían planes, estrategias y se recabarían opiniones e ideas a través del establecimiento del diálogo.

Un tercer rubro importante hacia el exterior es asegurar la participación de representantes de la UAM en espacios locales, nacionales e internacionales para el avance del conocimiento y de la educación que existen en el país. Para esto será necesario realizar una revisión y asegurar que tengamos una participación activa.

Reformas en la gestión institucional

Una de las acciones institucionales determinantes a instrumentar en la UAM tiene que ver con la propuesta, por parte de la Rectoría General, de un reglamento de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información institucional, que sería sometido a su aprobación por parte del Colegio Académico, con el fin de fomentar el acceso a la información respecto del uso de los recursos de la Universidad.

Durante mi gestión al frente de la Unidad Cuajimalpa, tuve en el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2024 (PDI) un documento orientador en la toma de decisiones. Dado su valor, considero necesario actualizar y poner en consulta de la comunidad el PDI de la Universidad para atender los compromisos que esta casa de estudios asume ante la sociedad en su propósito de consolidarse como una institución de educación superior de reconocida calidad y alto compromiso social en el país. Sin embargo, estoy consciente de que para atender los retos actuales se requiere, además de un ejercicio de planificación, el seguimiento y la intervención por parte de todos los actores, desde una mirada integral, que propicie el trabajo colaborativo, de certidumbre y transparencia en las decisiones.

Se considera la necesidad de formular iniciativas de reformas en reglamentos, con el fin de lograr una mejora constante en la gestión. El problema principal en este tema es de orden presupuestal. En este sentido, se realizarían acercamientos constantes con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con la Secretaría de Educación y con miembros del Poder Legislativo, que conjuntamente con el Consorcio de Universidades (el sector de las públicas) podría trabajar una propuesta para que el presupuesto federal sea multianual; en segunda instancia se conformaría un grupo de investigadores destacados para que, junto con el Patronato y con el Consejo Consultivo de la UAM, se desarrolle una estrategia para la obtención de recursos económicos adicionales a los que nos destina la federación. Esto plantearía un trabajo intenso de definición y planificación de acciones pertinentes para impulsar en forma eficaz la participación de la Universidad en el entorno productivo y económico.

Como universidad autónoma y pública, la UAM tiene personalidad jurídica, patrimonio propio y libertad para regirse a sí misma, y cuenta con una Legislación que es la base del trabajo para cumplir sus funciones sustantivas. La propia normativa de la UAM establece que su patrimonio lo conforman dos grandes fuentes: la federal y la privada. La primera es

la mayor fuente de ingresos y la segunda proviene de los servicios que presta. Es preciso defender el carácter público de la Universidad, y su autonomía es, en este sentido, básica.

Un tema urgente radica en la revisión y modificación del Reglamento de Adjudicación de Obras, Bienes y Servicios (RADOBIS), ya que actualmente su ejecución implica una importante pérdida de tiempo en trámites burocráticos que imponen la necesidad de proponer tres cotizaciones, y dependiendo del monto, la elaboración de un contrato por asignación directa, por invitación o por Junta Administrativa. El Reglamento plantea una sobrerregulación derivada de los múltiples pasos a realizar, además de las participaciones de múltiples actores como lo son asistentes administrativos, proveedores, abogados, miembros de unidades de la UAM, órganos personales, donantes, miembros del Patronato, y todo esto sujeta las decisiones a largos procesos, que si los combinamos con las burocracias de otras instancias como los patrocinadores de Conacyt o de la SEP, en ocasiones dan por resultado la pérdida de apoyos o pagos a los involucrados.

Es indispensable que se revise este Reglamento, para lo cual deberá conformarse un grupo en el cual participen alumnos y académicos implicados en proyectos, personal administrativo de las unidades, de la Rectoría General y de algún patrocinador significativo, como el Conacyt. Es importante que este grupo tenga el mandato de construir o reconstruir este Reglamento con base en una reducción de los tiempos de atención de los problemas que se presentan. A esta comisión, como a otras que se deberán conformar, se impondrá una fecha límite, de tal suerte que en un tiempo razonable pueda someterse a aprobación de la instancia correspondiente. Otra condición para las comisiones es que puedan realizarse con asistencia a distancia, dados los problemas de movilidad que ocurren en la Ciudad de México y espacios aledaños donde la comunidad tiene actividades.

Otro tema impostergable en gestión lo constituye la actualización de los reglamentos de evaluación del personal académico, como el Tabulador de Ingreso y Promoción del Personal Académico (TIPPA), y el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA). La propuesta es realizar un solo reglamento que incluya las categorías de contratación, los plazos y requisitos para ascender de categoría y nivel, y que incluya un tabulador equilibrado en relación con las actividades de docencia y de investigación. La iniciativa implica reformular la tabulación y la reglamentación al tiempo que se planteen rutas para la carrera académica. Se analizaría la conveniencia de establecer una nueva estructura de comisiones dictaminadoras, que podrían ser cuatro (CyAD, CBS, CSH y CBI), fusionando las diez con que la Universidad cuenta actualmente. Las comisiones tendrían criterios homogéneos de evaluación de los académicos que sometan su producción para ingresar a la Universidad, o bien para la obtención de reclasificaciones, becas y estímulos. Esta comisión de trabajo que reformule los reglamentos del personal académico podría ser integrada por miembros del Colegio Académico.

Se propone revisar y, en su caso, adecuar los reglamentos: de Alumnos, de Planeación, de Presupuesto, así como analizar la desconcentración funcional y administrativa de la UAM

con respeto a la toma de decisiones, que debería ejercerse desde las unidades académicas, considerando sus necesidades particulares.

En lo concerniente a la gestión resalta también la relevancia de generar protocolos que aseguren la equidad, el respeto al género y a las preferencias de los miembros de la comunidad universitaria, que proscriba comportamientos discriminatorios.

Desarrollo de la comunidad universitaria

La UAM surgió como respuesta a la apremiante necesidad nacional de incrementar la matrícula con base en un concepto de universidad democrática, que se distinguía por la instrumentación de un gobierno colegiado con participación de cuerpos integrados por los diferentes sectores de la comunidad, los cuales prometían una funcionalidad horizontal, democrática, que recuperara posturas críticas a partir del diálogo para la toma de decisiones.

Esta postura entraña un trabajo continuo con la comunidad, espacio en el que el diálogo es fundamental; por esto se pretende establecer ámbitos en los que se planteen las ideas principales de la comunidad, con el fin de construir un proceso de renovación que nos permita tener una presencia destacada en la educación superior. Esto supone que la comunidad se exprese, que se tomen decisiones de abajo hacia arriba, con un enfoque que asegure mayor diálogo entre las instancias de gobierno de la Universidad y los miembros de la comunidad, siempre bajo los estándares de un proyecto académico líder.

La primera estrategia a poner en marcha sería el Primer Foro Interunidades, con el objetivo de identificar las fortalezas y las debilidades de cada modelo unitario, así como los elementos comunes constituyentes de la identidad de la UAM: sus saberes representativos, sus fortalezas, sus valores, que posteriormente puedan integrarse en un esquema. Una reunión de estas características puede ser organizada por alumnos, académicos y administrativos de cada Unidad, que en ocasiones coincidan con sus pares de sector, y en ocasiones en plenaria. Al final de este Foro puede publicarse un volumen que resuma la experiencia, y que se convierta en evidencia y guía del trabajo de la Universidad.

Formular también un plan de crecimiento a cuatro años, particularmente para las unidades Cuajimalpa y Lerma, que formule con precisión las metas por alcanzar y que incluya recomendaciones en los siguientes rubros: infraestructura, planta docente y administrativa necesarias para lograr el crecimiento que se indica en sus respectivos planes de desarrollo.

Otra línea de trabajo consistiría en convocar a egresados y agudizar los estudios de seguimiento que se realizan, y establecer diálogos para evaluar la satisfacción de los empleadores. Los egresados constituyen uno de los productos relevantes de la Universidad, y será preciso evaluar nuestra función formativa a partir de su participación. Se continuará con la Fundación UAM, con la que podría haber iniciativas para la obtención de recursos complementarios destinados principalmente a becas.

También debe realizarse un proyecto de internacionalización que plantee líneas de acción para la participación en espacios académicos en docencia, investigación y preservación de

la cultura. Para este proyecto se invitará a académicos de la Universidad que tengan contactos y experiencia en vinculación internacional.

Una estrategia transversal a las anteriores consiste en promover las condiciones para que UAM Radio sea un espacio con riqueza de contenidos, con una estructura de defensa del radioescucha que asegure espacios adecuados, al tiempo que se convierta en un instrumento para reforzar la presencia de la UAM.

Apoyo al fortalecimiento de la docencia

La docencia es el principal pilar de cualquier universidad. De manera continua deberían realizarse ajustes que redundaran en su calidad. Aspectos como los planes de estudio, el uso de nuevos medios, inclusión de nuevas modalidades de entrega, capacitación, debieran ser considerados de manera constante. La propuesta en este rubro sería trabajar con la Junta de Rectores, Secretarios y Directores (JURESEDI) para realizar un análisis que conduzca a la propuesta de recomendaciones para la UAM en cuatro grandes temas: 1) actualización curricular; 2) aumento a la cobertura a partir de innovaciones educativas; 3) atención de las habilidades básicas de los alumnos; 4) mejora continua en habilidades docentes. La intención siempre será aprovechar recursos e iniciativas que se han instrumentado en la Universidad y, en su caso, proponer innovaciones.

Acerca de la actualización curricular debería haber maneras eficientes de crear y modificar planes y programas de estudio y que se introduzcan formas de conducción que incluyan modalidades mixta o a distancia. Esto implica una propuesta al Colegio Académico para la reforma del Reglamento de Estudios Superiores, ya que actualmente las instancias facultadas para crear o modificar planes de estudio tardan más de un año en hacerlo. De esta manera se contaría con oferta educativa actualizada, con programas integrados (sistema de licenciaturas y posgrados) que respondan a las demandas del entorno.

En relación con la matrícula, es preciso indicar que en nuestro país se requiere incrementar la cobertura con calidad. Según datos estadísticos recientes de la SEP, se cuenta con cerca de 35% de la cobertura educativa, y según la OCDE se tienen más de 7 millones de jóvenes que ni estudian ni trabajan, y 56% de los mexicanos no cuentan con las habilidades mínimas para enfrentar las demandas de un mundo globalizado. Es evidente la necesidad de hacer propuestas para apoyar desde la Rectoría el incremento de la cobertura, y la apuesta puede ser la ampliación de la oferta en la modalidad extraescolar, y para lograrlo se debe desarrollar un Modelo Educativo de la UAM para esta modalidad. Sería un Modelo en el cual se privilegiara la cantidad de alumnos por atender, pero con la calidad en los procesos derivada de la disponibilidad de materiales, compañeros y con la guía de un facilitador. Por otra parte, este tipo de variedades educativas se podrían dedicar para atender la alta reprobación y los cursos comunes a todas las unidades, que podrían ofrecerse alternativamente en modalidades presencial, semipresencial o a distancia. Se deberían aprovechar en las cinco unidades de manera integrada las herramientas que actualmente se utilizan en la Universidad.

También habría que atender déficits que impactan en la preparación de los alumnos. Se ha informado que una de las estrategias instrumentadas por países que han salido de la

condición de desventaja en educación consiste en ayudar a los alumnos a obtener habilidades básicas de lingüística y matemáticas a partir de evaluar dichas habilidades, pero también de fomentarlas. La propuesta de evaluación puede realizarse de manera cuantitativa y cualitativa, haciendo uso de instrumentos disponibles en la propia Universidad, y el fomento de dichas habilidades se lograría a partir de la innovación educativa y la formación docente. Adicionalmente, habrá que instrumentar estrategias transversales como un Centro de Escritura y Argumentación y un Centro de Habilidades de Abstracción para la UAM. En la Unidad Cuajimalpa creamos desde hace más de dos años un Centro de Escritura y Argumentación que evalúa y fomenta exitosamente en los alumnos habilidades de escritura a lo largo del currículum.

En cuanto a la formación continua de los docentes, puede plantearse la iniciativa de identificar los programas de este tipo de todas las unidades, evaluar y recuperar las mejores prácticas y recabar los cursos, módulos o diplomados con mejores resultados entre los académicos. La Universidad ha tenido un importante recorrido en docencia y es preciso que se conozcan y apliquen las mejores prácticas y que se instrumenten de manera común como resultado del diálogo.

En relación con el personal académico, también se requeriría la adopción de un esquema de jubilación digna, dado que en la UAM el personal contratado cuya edad es de 70 años o más asciende a cerca de 280 casos, que representan 9.1% del total de académicos, pero 40% tiene más de 61 años de edad, y el promedio de edad es de 57.3 años. De no instaurar una política de retiro adecuada, al final de la gestión el promedio será de 61.3 años, y cerca de 45% tendrán más de 61 años.

Un ejemplo de una política de retiro instrumentada en la UNAM para personal de carrera de menos de 70 años de edad y 25 años de antigüedad es adicional a la pensión que ofrece el ISSSTE, y consta de tres componentes: el pago de gratificación por jubilación de acuerdo con el Contrato Colectivo de Trabajo, una renta mensual vitalicia por \$23,262.00 actualizable, y un seguro de gastos médicos mayores vitalicio, en idénticas condiciones que los académicos en activo. Por otro lado, el Colegio de México también ha lanzado un programa de jubilación en el cual se recontracta por tiempo parcial a los académicos que se retiran, de manera que siguen dando cátedra y conservan sueldo, derecho al SNI y prestaciones como seguro médico.

La intención de un programa de jubilación digna sería lograr algo similar a los casos mencionados, para lo cual será preciso entablar relaciones con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para solicitar montos que permitan instrumentarlo de manera constante, generar ahorros para este concepto y conformar un paquete similar a los descritos.

Apoyo a la investigación interdisciplinaria y colaborativa

El Rector General puede apoyar las actividades de investigación de las unidades. Al respecto podría trabajarse en la junta de rectores (JURE), quienes a su vez estarían en contacto con los jefes de Departamento y los directores, en algunas de las siguientes estrategias: 1) analizar métodos para evaluar las fortalezas de los investigadores, así como los problemas prioritarios por atender desde la investigación colaborativa; 2) proponer

temáticas relevantes a atender a través de la investigación, en especial relacionadas con la solución de problemas a partir de miradas diversificadas; 3) analizar el replanteamiento de los programas de investigación interunidades.

Para evaluar los saberes especializados de los investigadores e identificar problemas por atender, los rectores de unidad propondrán la realización de un sondeo en sus comunidades; se sometería también esta problemática al Consejo Consultivo de la Universidad, que propondría a los rectores de Unidad algunas ideas y conjuntamente podrían plantear una ruta de identificación de los problemas por atender mediante la investigación. En este punto también se puede recurrir al Consorcio de Universidades, que podrían integrarse al análisis de los problemas prioritarios de la zona metropolitana, y a partir del diálogo con estos grupos lograr la formulación de las temáticas relevantes. Finalmente, se plantearía la necesidad de revisar el Reglamento de Programas de Investigación de la Legislación de la UAM, y el Rector General haría una propuesta al Colegio Académico para adaptarlo al momento presente.

Se crearían grupos orientados a la solución de problemas prioritarios del país a partir de la identificación de las fortalezas de los investigadores y de la propuesta de ejes de generación del conocimiento; y esquemas de financiamiento concurrente para apoyar proyectos de investigación.

Un punto importante que no debe dejarse fuera es la diversificación del financiamiento en las funciones sustantivas. Como se dijo, la Universidad es pública, y en consecuencia el Estado debe hacerse cargo de su presupuesto; sin embargo, es conveniente que existan ingresos derivados de los servicios que puede prestar, ya que existe un marco legal que avala esta posibilidad: tanto en la Ley Orgánica de la Universidad como en la Ley de Ciencia y Tecnología publicada en 2015. En México existen más de 27 000 investigadores en el SNI y no hay indicadores comparables en innovación, a juzgar por patentes o empresas universitarias creadas, lo cual hace pensar que los investigadores podrían crear más productos derivados del conocimiento, y con esto mejorar la diversificación de ingresos, dado que se cuenta con los especialistas y las instituciones que requieren de la transferencia de este conocimiento. Este proyecto de trabajo lo crearía y lo instrumentaría un Comité de Ingresos de la UAM, que tendría como insumo iniciativas del Consejo Consultivo de la Universidad, y podría estar conformado por investigadores consolidados y con orientación a la transferencia de conocimiento, algunos jefes de Departamento y personal administrativo.

Polo de desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural

La comunidad de la UAM tendrá una presencia pública relevante, será referente en aspectos académicos y culturales, y sus miembros tendrán activa participación como voces autorizadas en temáticas en las que se identifique nuestro liderazgo. La UAM difundirá aspectos que considere relevantes culturalmente, al tiempo que sus integrantes participarán en el concierto cultural nacional.

Ser un polo de desarrollo cultural implica para la UAM capitalizar la presencia que se desea propiciar, y la participación de grupos externos como el Consorcio de

Universidades, el Consejo Consultivo, o internos como los miembros de la comunidad, la JURE o la JURESEDI, abonarán en la posibilidad de derivar acciones importantes para esta presencia.

En relación con la oferta cultural, será necesario continuar con programas importantes que se han impulsado a lo largo de la vida institucional, como conciertos, exposiciones, conferencias, obras de teatro. Los espacios culturales de la UAM continuarían teniendo actividades similares, si acaso afinadas por los resultados del diálogo interno y externo. Contamos para esto con la Casa del Tiempo, la Casa de la Primera Imprenta, la Casa Galván, el Teatro Casa de la Paz, la Sala de Exposiciones, además de los espacios culturales en cada Unidad. Puede hacerse un programa itinerante e invitar de manera más eficiente a los visitantes para lograr un impacto cultural más importante.

Por otro lado, es importante convocar a los miembros de la comunidad que tienen conocimientos relevantes acerca de los problemas de la Ciudad y del país para que compartan estos contenidos; esta iniciativa tendría el sentido de considerar el conocimiento como algo que excede a los especialistas, y que incorpora también a los miembros de la comunidad que han trabajado en temáticas desde espacios más informales.

Con el fin de llevar la voz de nuestros miembros a otros ámbitos de difusión, se puede crear una Comisión de reposicionamiento de la Universidad, que pueda discutir en principio tres grandes estrategias: por un lado, establecer una agenda de temas relevantes de actualidad, que hacia el 45 aniversario de la institución se recojan, y que redunden en una mayor presencia en medios tradicionales y digitales; en segunda instancia, sería importante realizar acciones que conduzcan a la consolidación de una identidad universitaria, que refuerce elementos como el logotipo, el lema, la mascota, entre otras. Y en tercer lugar, plantear acciones de publicidad y de promoción de los productos de los académicos de la UAM en espacios como el transporte público, la radio, la prensa, la TV y los medios de la propia Universidad como UAM Radio.

A manera de cierre y conclusión

Propongo trabajar en una Universidad descentralizada pero integrada, con autonomía en sus unidades en los aspectos que las unen, transparente en sus acciones, en la que se cuente con la activa participación de sus sectores, de los órganos personales y colegiados, así como de expertos externos; mejorar la cobertura, actualizar la oferta docente, la investigación, la preservación y difusión de la cultura, la vinculación y trabajar por una gestión óptima, para fortalecer la presencia de la Universidad en el país y en el extranjero. Es necesario considerar la educación como una función sustancial en la sociedad; y la integración, el diálogo y la búsqueda de consensos con sus sectores, como la manera idónea de encauzar a una comunidad de más de 50 000 miembros hacia los valores que requiere México en el siglo XXI.

En la búsqueda de presencia es importante que la UAM replantee algunos rasgos que tuvo en su diseño institucional original, siempre bajo la influencia de un proyecto académico líder que propicie una renovación.

Planteo recuperar las ideas fundacionales de la UAM, dialogar con los miembros de la comunidad, realizar consultas en las que se exploren puntos de vista respecto de situaciones de interés universitario; que la Rectoría General esté presente en todas las unidades de la UAM, que sea una Rectoría centrada en la comunidad, que conozca sus problemas y que se oriente a su solución.

Los recursos que obtendría la Universidad asegurarían su desempeño como institución líder basada en el conocimiento; se tendrían ingresos diversificados con respecto a los federales, se contaría con planes y programas actualizados y con un esquema eficiente de modificación de éstos; se podrían construir planes completos de inteligencia artificial, de cambio climático o de atención de la pobreza, por ejemplo.

Las recompensas derivadas de la ejecución de este programa podrían incluir que los egresados de la UAM fueran de los mejores profesionales del país, dadas sus aportaciones; sería una Universidad pública que integraría esfuerzos con otras instituciones, con planes y programas de estudio pertinentes para un escenario de necesidades derivadas de diagnósticos y que respondan a los cambios que tienen lugar hoy en día, y no importadas de otros contextos. Las instituciones deben iniciar una transformación y atender áreas prioritarias; con esto podría crecer la investigación y el desarrollo privados, y así los maestros y doctores tendrían empleo más allá de las universidades.

Los riesgos que se correrían, de no adoptar un programa como el descrito, incluirían: deficiencia de recursos económicos en la institución, estrategia de internacionalización incompleta, inconsistencia en la movilidad de alumnos y profesores, proyectos de investigación individualizados, desarticulados y con falta de orientación a una serie de problemas del país, así como dificultades de empleo para sus egresados. Pero el mayor riesgo es que la UAM continúe perdiendo presencia y acentúe su proceso de endogamia.

En suma, el programa plantea que la Universidad trabaje con base en un liderazgo que la conduzca a tener presencia nacional e internacional, resultado de la actividad intensa en varios ejes, pero siempre a partir del ejercicio de la transparencia y de una mirada académica, la adopción y práctica de valores universitarios y el diálogo con la comunidad. Sería una rectoría orientada a la comunidad, centrada en la resolución de problemas y que construya su presencia a partir de logros en el trabajo colegiado con actores internos y externos, en la gestión y en la creación de reformas reglamentarias para la innovación, en la formación de alumnos, en la generación de conocimiento interdisciplinario, pertinente y orientada hacia la consolidación de la UAM como un polo de desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural.

Refrendo mi compromiso y declaro que, de ser designado Rector General de la UAM, haré mi mejor esfuerzo y actuaré siempre en un ambiente incluyente y transparente que privilegie la calidad en las tareas sustantivas de la Universidad.