

Programa de trabajo

Ideas sobre la gestión de la Dirección de la División de Ciencias Naturales e Ingeniería

Dr. Arturo Rojo Domínguez.

La División de Ciencias Naturales e Ingeniería (DCNI) ha conseguido una serie de logros y consolidado fortalezas en sus 12 años de vida. Esto ha sido resultado del trabajo cotidiano y sostenido de su comunidad, y sobre todo de los esfuerzos extraordinarios al enfrentar condiciones iniciales de falta de infraestructura e incertidumbre. En estos años la Unidad Cuajimalpa y con ello la División ha logrado posicionarse no sólo como universidad pública del poniente de la Ciudad de México, sino que cuenta con reconocimiento desde diversos sitios de nuestro país con colaboraciones de investigación con diferentes instituciones y un número cada vez mayor de aspirantes de diversas entidades federativas. Actualmente la comunidad de esta División está integrada por una planta académica sólida, que incluye alumnos que provienen de concursos de selección cada vez más competidos y con el apoyo invaluable de personal de base y de confianza. Esta es una comunidad que ha crecido alrededor de objetivos y expectativas compartidas, comprometida en las metas de cada etapa que ha vivido: planeación y arranque, reconocimiento, equipamiento, puesta en marcha en su sede y solución a los retos de operación.

Las instalaciones de la División incluyen los laboratorios de docencia e investigación con un nivel aceptable de equipamiento. Éstos han permitido en los últimos diez trimestres la realización de las UEA prácticas y el trabajo de investigación de la DCNI. También contamos con la infraestructura de la Unidad, que incluye los servicios que en ella se brindan para el desempeño de las labores académicas de la División. Por otra parte, la Unidad ha planteado un modelo educativo novedoso que tiende a privilegiar la autonomía del aprendizaje sobre los contenidos, las habilidades sobre el conocimiento por sí mismo. Con base en él, la División ofrece cuatro licenciaturas diseñadas por los profesores que imparten sus programas de estudio y que recientemente se han renovado y autoevaluado, todas ellas acreditadas o en proceso de obtener este reconocimiento. Adicionalmente, los tres programas educativos del Posgrado en Ciencias Naturales e Ingeniería cuentan ya con egresados obtuvieron su grado académico, y junto con el Posgrado en Ciencias Biológicas y de la Salud constituyen una oferta académica de posgrado que ha demostrado representar grandes oportunidades de integración interdisciplinaria e impulso a la formación de investigadores así como a la creación y aplicación de conocimiento relevante.

Las etapas en la vida institucional se van sucediendo y la comunidad de personal académico y administrativo, junto con los alumnos actuales y los que se van a incorporar

en los siguientes años tendrán que vivir condiciones con desafíos diferentes. Por una parte, los egresados de licenciatura y posgrado, sobre todo en los programas novedosos o poco conocidos, tienen que abrirse paso en los ambientes externos a la universidad y competir por posiciones laborales en un ambiente de poco crecimiento económico del país que enfrenta profundos problemas de desigualdad, descontento, inseguridad y crisis política. Además, las características de nuestros alumnos de nuevo ingreso van cambiando de forma acelerada. Como prueba de ello, en unos meses tendremos una nueva generación de alumnos donde la mayoría ha nacido ya en este siglo, y que representan cada vez más una población cuyos padres ya fueron nativos digitales.

Por otra parte, y en gran medida como un reflejo de las condiciones descritas en el párrafo anterior, nuestra División al igual que toda la Unidad ha venido enfrentando un proceso de disminución en términos reales en su presupuesto de operación, mientras que la investigación sufre de una reducción notable en el financiamiento público de instituciones que tradicionalmente la subvencionaban. La matrícula de licenciatura en la División resiente presiones de incremento, primero por el compromiso social de ofrecer mayor cobertura a quienes demandan el derecho a formarse, también debido al aumento en las solicitudes de ingreso, y adicionalmente como consecuencia del llamado del gobierno federal que insiste en mejorar la eficiencia de gasto y el incremento de alumnos. Por otra parte, nuestro posgrado crece también gracias a su demanda, así como por la necesidad de incorporar alumnos a los proyectos de investigación. Sin embargo los espacios y recursos para desempeñar esos proyectos existen pero son limitados. Las expectativas que pueden preverse en la Universidad para los siguientes años incluyen los efectos del año electoral del gobierno federal junto con el cambio de poderes que de ello resulta, tasas de interés e inflación mayores a las vigentes en las últimas décadas, la necesidad de priorización del gasto y de renovación del personal dentro de nuestra institución, así como la necesidad de coadyuvar en la colocación de nuestros egresados.

Considero que ante el escenario descrito arriba, uno de los desafíos más importantes es mantener el enfoque sobre el objetivo institucional de nuestra Unidad y División, y utilizarlo dentro de la diversidad de ideas para trazar, enriquecer y ejecutar estrategias y proyectos que nos dirijan a esa dirección común. Según el Plan de Desarrollo de la DCNI, nos hemos visualizado para el 2024 como un pilar del proyecto académico de la Unidad y de la UAM. Visualizamos también que como División seremos reconocidos como referencia en la interrelación entre las ciencias naturales y la ingeniería, como resultado de la trascendencia de nuestro quehacer académico. Declaramos también que tendremos éxito en la generación y aplicación del conocimiento a través de una planta académica consolidada con programas educativos vigentes, eficientes y pertinentes. Esto provoca y promueve que nuestros alumnos sean formados para ser egresados de calidad e interdisciplinarios, y que cumplamos como entidad en la responsabilidad social que nos obliga al ser parte de una universidad pública. Dentro de la Misión que hemos declarado se manifiesta el compromiso de la formación universitaria de ciudadanos

críticos, propositivos y con valores. Para lograr un trabajo colaborativo efectivo, es necesario que esta visión y compromiso adquiridos guíen las discusiones académicas, proyectos, acciones y esfuerzos colectivos e individuales que emprendamos o continuemos en los siguientes años.

Además de las fortalezas descritas anteriormente, para enfrentar los escenarios previsibles tenemos las siguientes circunstancias. Nuestra zona de influencia cercana presenta un enorme contraste en sus características de tipo social, académico y económico. Esto nos brinda áreas de oportunidad para establecer investigaciones sobre problemas locales, contribuir a la oferta cultural para las comunidades con condiciones de mayor desventaja, establecer con el apoyo de las instancias correspondientes vinculación y convenios de colaboración, ofrecer a nuestros alumnos condiciones reales de aprendizaje y posibilidad de adquirir experiencia laboral. También, existe la oportunidad de interactuar con corporativos y empresas farmacéuticas, ambientales, de transformación, médicas y de alimentos, entre otras. Esto nos brinda una oportunidad para establecer lazos que permitan la realización de estancias profesionales, prestación de servicios sociales e inserción de egresados.

La dirección de actividades y proyectos académicos que se presentan en esta propuesta está centrada en el liderazgo para mantener en la comunidad la conciencia de consecución de un objetivo común, y en la generación y puesta en marcha de propuestas de estrategias y acciones para el desarrollo de la DCNI, como las que aquí se proponen. Para este efecto se contempla la convocatoria para que esas propuestas sean discutidas con las instancias correspondientes, y en general con la comunidad que participa en ellas o que desee aportar sus ideas, así como en el enriquecimiento de las propuestas para convertirlas en acciones viables y consensuadas. Esta etapa permitirá tomar en cuenta visiones alternativas e incluso opuestas a la propuesta original y hacer evaluación de ventajas y riesgos. A continuación, considera el uso transparente del presupuesto en las actividades planeadas, y en la evaluación y seguimiento de los resultados para corregir o potenciar las tareas desarrolladas. Asimismo contempla la gestión de oportunidades, recursos humanos o financieros, y en general en colaboración o aprovechamiento de relaciones con otras entidades que nos permitan apoyar los programas y estrategias. Finalmente, mantiene la atención a los cambios en las condiciones para adaptar el ejercicio de las labores en la División para mitigar el efecto de las amenazas que surjan y para aprovechar las situaciones circunstanciales que aparezcan.

Durante las tareas de una gestión existe una tensión entre la operación cotidiana y las iniciativas para el impulso de nuevos proyectos. Por ejemplo, la siguiente dirección en la DCNI enfrentará en el primer semestre de gestión, entre otras actividades ya previsibles, parte del proceso de planeación del año fiscal 2018 junto con la elaboración del anteproyecto del presupuesto en departamentos, licenciaturas y la propia División. También se debe dar seguimiento a las salidas de movilidad de un número considerable

de alumnos de nuestras cuatro licenciaturas, así como a los trámites de admisión, negociación de becas e inscripción de alumnos de posgrado. En seguida se requerirá la preparación de nuestra contribución al PIU para el nuevo ingreso y los problemas de asignación de aulas y cursos para estos alumnos, que además requieren asignación de tutores y examen de colocación de idiomas. Debemos cuidar tanto las acreditaciones de las licenciaturas que están pendientes, como el cierre del presupuesto del año actual en el mes de octubre, y el seguimiento del depósito de proyectos financiados antes de que ese cierre surta efecto. También habrá que tratar la planeación del trimestre 18-I, junto con la planeación anual, particularmente de UEA optativas, así como los informes anuales de profesores y de coordinaciones y jefaturas, en un entorno de revisión de contrato colectivo. Esas labores sumadas a la operación cotidiana del Consejo Divisional de CNI y a la participación del director en las tareas del Consejo Académico de la Unidad y del Colegio Académico. Para dar viabilidad al presente programa, se elaborará un calendario muy detallado de anticipación de esas labores de operación cotidiana y conocida, socializarlas en las diferentes instancias de la DCNI, y realizarlas de forma eficiente y con margen de maniobra para inducir algunos cambios para su mejora. De esta manera se contará con tiempo para la implementación de nuevos proyectos, como ejemplo se presentan en los siguientes párrafos algunas propuestas. Éstas serían discutidas, enriquecidas e incluso transformadas con las opiniones de los diferentes actores.

Dada la escasez de recursos propios y externos, muchas de las siguientes propuestas son de innovación y adaptación para optimizar los recursos físicos, financieros y humanos con los que ya contamos e inducir de esta forma una sinergia entre ellos. En todos los casos será de particular importancia hacer difusión de los proyectos que se van a ejecutar para tener el mayor número de beneficiados dentro de la comunidad de la DCNI. Varias de las propuestas tienen relación entre sí, que no se detalla por razones de espacio y simplicidad.

1. Apoyo a los alumnos.

Para atraer a **aspirantes** mejor informados para ingresar a nuestras licenciaturas, la promoción de las mismas debe explicar con claridad para jóvenes alrededor de los 17 años: el perfil de ingreso, los contenidos del plan de estudios, los temas y habilidades específicos del programa educativo, así como los sitios potenciales para laborar y las empresas y sitios de empleo en los que nuestros egresados trabajan o han trabajado. Esta información se redactará y se difundirá por los canales de la institución y por redes sociales y medios digitales, con anticipación a los procesos de ingreso, sobre todo en instituciones de educación media de la zona de influencia de la División.

Para fomentar la **retención** de alumnos aceptados, sobre todo en la etapa crítica de los primeros dos trimestres, se ensayarán las llamadas o mensajes personalizados de bienvenida, la asignación de tutores desde antes del PIU, y el seguimiento cercano. Para este último efecto, será indispensable aprovechar la información estadística que se

recaba al ingreso para identificar a alumnos en condiciones de desventaja, de alto rendimiento o con características particulares y lograr así ofrecer tutoría especializada o bien apoyos económicos o logísticos. Esta labor temprana en la formación de los alumnos permitirá promover condiciones de equidad y ofrecer estímulos intelectuales durante sus estudios en nuestra institución. Se promoverá y apoyará la creación de un sistema computarizado de información, que permita obtener información estadística sobre cohortes o grupos de alumnos, o bien los datos y desempeño de alguno en particular, para favorecer la toma de decisiones y que éstas sean adecuadas, oportunas y pertinentes.

El **seguimiento** de los alumnos continuará a lo largo de la realización de sus estudios. De la misma manera se mantendrá y reforzará el sistema de tutorías en los términos de las políticas operativas sobre este rubro recientemente aprobadas en nuestro Consejo Académico. Se seguirá apoyando el Programa de Ayuda entre Alumnos (PAEA) y se buscará su extensión a UEA de alta reprobación o que se ha detectado que representan cuellos de botella en el avance de las generaciones de alumnos. Una alternativa por explorar es el Sistema de Aprendizaje Individualizado (SAI) que se utiliza en la Unidad Azcapotzalco, y que es aplicable tanto a licenciatura como posgrado. Bajo ese antecedente, un sistema de monitores que apoyen los cursos de matemáticas en general, no una UEA en específico, podría ser un apoyo académico significativo. Se promoverá una revisión del Tronco General de Formación Inicial con apoyo del Coordinador de Docencia Interdivisional para incorporar la experiencia de su operación en los últimos años, y para adecuarlo a nuestras licenciaturas recientemente modificadas.

Nos esforzaremos por ofrecer a los alumnos durante sus estudios, un **acompañamiento académico** que los apoye para lograr una formación disciplinar óptima. Crearemos un **Centro de Atención a Alumnos** que ofrezca toda la información relevante sobre oportunidades y procesos relacionados con las licenciaturas y posgrado, incluidos los de estas propuestas. Este Centro estará atento a la actualización de la información que se ofrece en páginas web, también se encargará de orientar sobre los servicios que la Unidad ya ofrece, y de inducir su aprovechamiento, como el Centro de Escritura y Argumentación, el Apoyo Psicológico, los cursos de educación continua, campañas de medicina preventiva y de información sexual, entre otras. El centro también recibirá las peticiones y sugerencias de los alumnos y profesores, por ejemplo preinscripciones a UEA optativas o solicitadas. Esta instancia pretende apoyar de forma significativa el trabajo de tutores y coordinadores, y hacer más eficiente la comunicación entre miembros de la comunidad, y se solicitará el uso de algunos espacios en vitrinas y pantallas. Contribuirá también a fomentar sentido de integración entre alumnos, personal de base y de confianza, profesores, órganos de la universidad e instancias de apoyo.

2. Gestión de los programas educativos.

Otra forma de optimizar los estudios es manteniendo y fortaleciendo la **programación anual** de las UEA, con especial énfasis en aquéllas para apoyo a recursadores, optativas de orientación, divisionales e interdivisionales. Esto permitirá a alumnos y tutores establecer una ruta crítica para cursar sus estudios, e incluso detectar omisiones en la programación a tiempo para ser corregida. De forma conjunta, se establecerá en las cuatro licenciaturas la buena práctica de generar las hojas del Plan Personal de Egreso que utiliza la Licenciatura en Ingeniería Biológica.

Es necesario realizar de manera constante el análisis de la trayectoria de las generaciones con el propósito de **adecuar los planes y programas de estudio**. En este momento existe la necesidad de crear UEA interdivisionales que cumplan con el propósito de dar un carácter integral a la formación profesional y cultural de nuestros alumnos. Debemos corregir el problema que actualmente existe con el número mínimo de créditos de optativas interdivisionales y el valor en créditos de esas UEA. Del mismo modo debe optimizarse la seriación y el número de horas y créditos con base en la experiencia de operación, así como buscar esquemas de colaboración entre las cuatro licenciaturas y con otras divisiones. Con fundamento en nuestro modelo educativo y experiencia de ejecución, es necesario recopilar las necesidades de revisión de los objetivos, contenidos y modalidades de conducción y evaluación de los programas de estudio para adecuarlos en su momento al desarrollo de las habilidades transversales, y también para lograr cumplir con los perfiles de egreso. En esa revisión, será también necesario discutir sobre las modalidades presencial y semipresencial, y sobre los requerimientos de aprobación en examen de recuperación con inscripción previa. Se establecerán las comisiones de mejora continua de cada licenciatura.

En la **formación integral** de nuestros alumnos considero tres dimensiones. La primera tiene que ver con la **interculturalidad e internacionalización** que se menciona en nuestros ejes rectores. Será importante seguir impulsando la movilidad internacional y a ciudades de nuestro país, pero el ámbito de cobertura en la población de alumnos es limitado por las restricciones en becas. Como alternativa, la existencia de algunos cursos impartidos en inglés también es un medio para inducir el uso de idiomas extranjeros, pero ayudaría también a tener alumnos de otras instituciones en intercambio o movilidad, que contribuyan a la experiencia multicultural de nuestros alumnos. Las nuevas UEA interdivisionales y algunos cursos de educación continua tendrán también esta mística intercultural. Se promoverá la presencia de profesores invitados extranjeros, los encuentros de estudiantes con investigadores invitados por profesores de nuestra División y de la Unidad, y los veranos de la investigación. Se fomentará el aprendizaje del inglés y si es posible de una tercera lengua para conferir mejores condiciones de aprendizaje en nuestros alumnos y aumentar la empleabilidad de nuestros egresados. Asimismo se invitará a los alumnos a asistir a eventos culturales y relacionados con la creación de ciudadanía, no sólo dentro de nuestras instalaciones.

La segunda tiene que ver con el **fortalecimiento de la identidad**, por lo que se fortalecerán eventos como los simposios de las licenciaturas, UEA compartidas con otras licenciaturas, ceremonias de entrega de diplomas y fotografía de generación, buscando tener un conjunto de birretes y estolas. Se convocará a un concurso de proyectos técnicos o científicos interlicenciaturas, con jurados provenientes de instituciones que sean posibles empleadores. También se promoverá que los alumnos conozcan al personal de base y de confianza que apoyan su estancia en la universidad.

Finalmente, el tercer componente tiene que ver con **empleabilidad**, es decir, otorgar a los alumnos de trimestres avanzados la oportunidad de conocer las opciones de emprendimiento, inserción a la vida laboral y de posgrados, y procurar su formación para tener la mayor cantidad de elementos para la etapa posterior a su estancia en la universidad. Esto se realizará con concentrados de información en el Centro de Atención a Alumnos, además de conferencias y cursos, así como promover estos contenidos en algunas UEA interdivisionales. En otros de estos cursos o UEA estarán encaminados a robustecer la empleabilidad de los egresados por medio del aprendizaje de técnicas útiles en su desempeño profesional que no estén incluidas en su plan de estudios, tanto de habilitación experimental como herramientas de programación (R, Python, entre otros), uso de *software*, formación docente básica, uso de herramientas estadísticas, aplicación de normas nacionales e internacionales, habilidades transversales, entre otras. Una estrategia útil es facilitar la integración de estancias profesionales, movilidad, servicio social y proyecto terminal para promover estancias de mayor duración y alcances. Además se colaborará para robustecer la bolsa de trabajo en las disciplinas que cultiva la DCNI. Para esta propuesta y para otras, el seguimiento de egresados y el contacto con empleadores y receptores de movilidad de nuestros programas de licenciatura y posgrado nos proveerá de información de gran utilidad. Exploraremos la posibilidad de ser sitio de certificación del tipo Java, Office, Oracle, por mencionar algunos, que permita conseguir recursos propios y al mismo tiempo brinde a nuestros alumnos la posibilidad de obtener ese reconocimiento externo.

Es necesario promover la **formación de profesores**, en particular en talleres específicos en UEA de alta reprobación o con profesores interesados en mejorar su curso, así como en el ejercicio de la tutoría. Otra alternativa es aprovechar los cursos del Diplomado en Docencia Universitaria que se ofrecen cada trimestre o bien el diseño de talleres específicos encaminados a llevar a cabo alguna de las propuestas. Será necesario establecer un plan de formación de profesores que considere esta labor en la asignación de carga docente. Además será importante dar un impulso a la creación de libros de texto, manuales de prácticas, material didáctico, prototipos, simuladores y todo producto de trabajo para **apoyo de la docencia**. Estas tareas se apoyarán en el Consejo y Comités Editoriales de la División, así como en algunas entidades de la Unidad. Es importante considerar la importancia de la elaboración gradual de cartas descriptivas para las UEA y de un repositorio de materiales, de tal forma que los profesores que se incorporen a la planta docente, ya sea por tiempo determinado o no, tengan acceso a la

información de cómo se han impartido los cursos previamente en el contexto de los planes de estudio. En todos los casos se procurará que todo profesor que ingrese tenga una inducción al plan de estudios y al programa que impartirá, así como al modelo educativo de la Unidad. Es de particular importancia el caso de los profesores curriculares, quienes deberán ser contratados cuidando de la elaboración de perfiles adecuados para las funciones que desempeñarán, principalmente docentes

Algunas de las propuestas anteriores incluyen a los **programas de posgrado**, pero ellos requieren una mención adicional. Es necesario trabajar con el Coordinador del Posgrado y la Comisión Académica del mismo para mejorar el sistema de aprobación de proyectos de tal forma que aumentemos su calidad pero que sean viables en el periodo establecido para la realización de sus estudios. El seguimiento de los alumnos será una prioridad, y deberá refrendarse el compromiso conjunto de directores, asesores y alumnos para terminar en tiempo y forma, y así contribuir a mantener la pertenencia al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad y aspirar a promoverlos a nivel internacional.

3. Investigación y gestión.

Se propone lograr mayor **eficiencia en la operación** de la DCNI, con procedimientos más simples y cortos dentro del marco de nuestra legislación. Para lograrlo se buscará la retroalimentación de los miembros de la comunidad que han realizado trámites. Sin embargo es necesario comunicar de forma amplia y oportuna la información de fechas y documentación requerida, ofrecer apoyo en el llenado de solicitudes y en el armado de expedientes de documentación. Dentro de los procedimientos que se encuentran en esta lista están los registros de prestadores de servicio social, las acreditaciones, equivalencias y revalidaciones, las solicitudes de apertura de UEA, el apoyo institucional para solicitar financiamiento para investigación, entre otras. En otro punto relacionado, es necesario lograr un mejor **aprovechamiento de los recursos de la unidad** para facilitar las tareas de docencia e investigación, como las herramientas para búsqueda, la información en bases de datos, las herramientas y *software* disponibles, la de compra de libros en la biblioteca, el ajuste del número de copias de un título, los cursos a solicitud, el uso de aulas virtuales y otros recursos digitales, por citar algunas. De particular importancia será la colaboración para la redistribución de espacios en la Torre de Servicios que se tiene planeado construir próximamente.

En el contexto actual es prioritario discutir y ensayar esquemas de **ampliación de matrícula** con base en la experiencia que hemos ganado en estos años y a las posibilidades de disponibilidad de laboratorios y planta académica. Entre otras se debe discutir sobre un posible doble ingreso y sus implicaciones, el estudio del caso de la División de CSH y una ampliación de la franja horaria.

Como se mencionó en el diagnóstico, será necesaria la **búsqueda de financiamiento** público, privado y social. Se invitará a los profesores a participar en la elaboración de proyectos de solicitud de financiamiento, ya sea de forma individual o de grupo. Para ello

se impulsará la labor de búsqueda de convocatorias y oportunidades. Al mismo tiempo se explorarán mecanismos de apoyo externo para las actividades académicas de la División, en particular para financiar las propuestas que benefician a los alumnos y para el financiamiento de la investigación. Un punto de particular relevancia en la búsqueda de recursos externos son las becas de movilidad y de estudios de posgrado. En labor se buscará el apoyo de la Coordinación de Planeación y Vinculación y se aprovecharán los contactos personales de los profesores de la División.

Para fortalecer nuestras **labores de investigación** deberemos aumentar y consolidar las colaboraciones internas y externas, de tal manera que podamos aumentar la calidad del conocimiento generado por la interdisciplina y la discusión entre grupos con enfoques complementarios. Como estrategias para fortalecer la investigación se invitará a establecer los Planes de Desarrollo de los departamentos, así como a analizar en conjunto con la Unidad sobre la utilidad o pertinencia de establecer Áreas de Investigación y discutir en la DCNI sobre las características particulares que requerimos.

El quehacer y conocimiento generado en la División se dará a conocer por canales de **difusión y divulgación**. Esto se hace ya con simposios, reuniones y en eventos disciplinares especializados, por lo que la participación en ellos será estimulada. Adicionalmente promoveremos el uso de medios digitales, la presencia de la División en otros eventos en la UAM para atraer colaboraciones de grupos de investigación en unidades hermanas, y de la misma forma en otras instituciones. Además se estimulará la elaboración de materiales de comunicación de la ciencia que nos permiten ser consistentes con la idea de nuestro Plan de Desarrollo que establece que el conocimiento es un bien público, y también posiciona a nuestra División como polo de referencia.

La discusión de temas trascendentes o de interés para la División debería darse en el órgano colegiado, como un medio institucional con presencia de todos los sectores. Desde la presidencia del **Consejo Divisional** de CNI se procurará la inclusión de estas discusiones en el orden del día. Sin embargo, para lograr una discusión trascendente a la comunidad es indispensable que las representaciones de alumnos y profesores tengan comunicación eficiente con sus representados. Se publicará oportunamente el orden del día y los materiales a discusión para todos los miembros de la DCNI, y se promoverá que alumnos y profesores conozcan la normatividad vigente y sobre todo que acudan con sus representantes en el Consejo Divisional para expresar sus puntos de vista. De la misma forma, se impulsará esa práctica con los representantes en nuestro Consejo Académico. Esta será una forma de fortalecer la discusión colegiada de los aspectos trascendentes para la División y la Universidad.

Para la utilización de los recursos de la División será necesario un proceso de **planeación y priorización** previa a la elaboración del anteproyecto del presupuesto. Esta labor, además de dar transparencia a las decisiones permitirá hacer un uso más racional y eficaz del gasto. En particular hay que proteger los gastos irreductibles como

la operación de las licenciaturas y del posgrado, incluyendo los simposios, así como de las coordinaciones y las jefaturas. También es indispensable contar con recursos que apoyen una fracción del mantenimiento necesario para los equipos de la División. Se puede explorar un esquema de colaboración rotativa de recursos para la compra de equipos de costo intermedio, siempre y cuando haya un plan de desarrollo que justifique y permita la discusión de prioridades. También es necesario el apoyo a la investigación, en particular para promover el ingreso o recuperación del SNI, así como a los cuerpos académicos que deseen aumentar su grado de consolidación.

Otro aspecto por considerar es el importante papel del director para facilitar y fomentar las tareas académicas de la DCNI como un **nodo de enlace** y potenciador de los contactos de la oficina de la DCNI, de la Secretaría Académica, de las jefaturas y de las coordinaciones académicas, con un gran ámbito de entidades. Por ejemplo con la Rectoría y la Secretaría de la Unidad, con las coordinaciones administrativas, con el Centro de Escritura y Argumentación, como presidente del Consejo Divisional, como miembro del Consejo y Colegio Académicos, con los otros directores de la Unidad y con los directores de divisiones afines de la institución. También con las comisiones académicas consultivas que se integren, con el coordinador de docencia interdivisional, así como con los profesores y alumnos de la división y con los de otras divisiones con las que podamos hacer interacción colaborativa, además de contactos externos a la Unidad que sean relevantes para las tareas de la DCNI. Estas tareas se darán en el marco de las atribuciones legales que le confiere a los directores de división el artículo 52 del Reglamento Orgánico, junto con los reglamentos de Planeación, del Presupuesto, de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, de Estudios Superiores y de Alumnos, entre otros, así como las orientaciones que se establecen en lineamientos y en las diversas políticas operacionales y operativas vigentes en nuestra institución.

En resumen, en este documento se presenta un diagnóstico del estado actual de la DCNI y de los escenarios previsibles. Se proponen estrategias de acción con algunas metas para ser discutidas y enriquecidas. Como Director de la División de Ciencias Naturales e Ingeniería impulsaré el trabajo individual y colaborativo de la comunidad, procurando la mejora continua y manteniendo la vista en un destino académico común estableciendo en conjunto las metas a corto y mediano plazo. Los resultados serán fruto de la labor de todos, un trabajo orientado al objetivo de nuestra Universidad Autónoma Metropolitana, formar profesionales que respondan a las necesidades de la sociedad, realizar investigación que atienda problemas nacionales principalmente así como preservar y difundir la cultura. Es mi convicción que la comunidad de la DCNI es valiosa por sus conocimientos, pero también generosa y participativa en su quehacer. Que en conjunto podemos contribuir a una sociedad más justa y equitativa con mayor capacidad de enfrentar y disfrutar la vida y preparada para enfrentar y resolver retos.

Ciudad de México. 19 de junio de 2017.