

Ideas sobre nuestra Universidad y plan de trabajo

Para una posible gestión como Rector de la Unidad Cuajimalpa de la UAM, periodo 2013-2017

Dr. Eduardo A. Peñalosa Castro

Introducción

La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) tiene como propósito la formación de ciudadanos y recursos humanos especializados, la generación, transferencia y la aplicación del conocimiento, así como la preservación y difusión de la cultura. Ha dedicado ya 39 años a estas labores, con resultados importantes. En 2013 contaba con 50,928 alumnos en 54 planes de estudio de licenciatura, 88 planes de especialización, maestría y doctorado, y un total de 1,048 alumnos en posgrados. De estos planes de estudios, la Unidad Cuajimalpa contribuye con 10 de licenciatura, con una matrícula de 1,347 estudiantes, y siete de posgrado, con una matrícula de 80.

La UAM se ha propuesto el servicio al país a partir del cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión de la cultura, tomando en consideración para la implementación de sus actividades de formación, las necesidades de la sociedad. Se propone ser la mejor universidad del país, al formar ciudadanos que cuenten con sólidos conocimientos de frontera, principios éticos, valores y capacidad crítica, reflexiva y propositiva, que sean capaces de abordar problemas complejos y contribuir al desarrollo humano y al bienestar social; asimismo, realiza una intensa labor de descubrimiento y transferencia de conocimiento y de innovación tecnológica; atención a la sustentabilidad y a la diversidad biológica y cultural, y pone cuidado en el rescate, la difusión y la preservación de la cultura (Plan de Desarrollo Institucional de la UAM, PDI UAM 2011-2024, Rectoría General).

Entre los principales retos y demandas que enfrenta la educación superior del país, y que la UAM comparte de forma sustancial, se encuentra la instrumentación de modelos educativos innovadores adecuados a las necesidades para el desarrollo de México, que impacten en la formación académica, profesional y personal de sus estudiantes, con la finalidad de que logren aprender a lo largo de su vida. Esto supone consolidar el trabajo de docencia e investigación, así como ser un polo de desarrollo en temas de preservación y difusión de la cultura, con base en esquemas pertinentes de organización académica y administrativa. Cabe señalar que la UAM posee la fortaleza del trabajo interdisciplinario tanto para la docencia como para la investigación.

La Unidad Cuajimalpa de la UAM fue fundada el 26 de abril de 2005, a la fecha tiene casi 8 años de funcionamiento. Durante la primera rectoría se generó la estructura general de la Unidad y se establecieron las bases para iniciar su funcionamiento; durante la segunda, se tuvieron logros importantes en relación con la gestión de la calidad en sus funciones y el crecimiento de la oferta educativa, además de la edificación y el desarrollo del campus definitivo para la Unidad. Es importante observar la continuidad y el desarrollo de las acciones entre las dos gestiones anteriores; a partir de esto cabe señalar la importancia de proponer una continuidad en los aspectos esenciales que han definido el trabajo en la Unidad.

Después de dos administraciones, la comunidad de la Unidad Cuajimalpa finalmente está por ocupar su nuevo campus. Esto implicará un cambio radical y una consolidación en las prácticas de la comunidad académica, lo cual obliga a la nueva administración a proponer estrategias para recuperar el espíritu **fundacional** que caracterizó a la Unidad en su etapa inicial. Retomar lo ya realizado y replantear formas de organización del trabajo que potencien nuestra primera reunión a fin de construir comunidad, fortalecernos, y consolidarnos como universidad moderna, innovadora, con capacidad de impacto y sentido de responsabilidad social y con excelencia en el ámbito académico.

Las ideas planteadas en el presente documento pretenden constituir los ejes principales de un *Plan Estratégico de Implementación del PDI* de la Unidad Cuajimalpa de la UAM. El propósito es instrumentar, de manera flexible y colegiada, las líneas rectoras del PDI 2012-2024, que el propio Consejo Académico de la Unidad Cuajimalpa ha generado y validado recientemente. El *Plan Estratégico de Implementación del PDI de la Unidad* propone desarrollar las funciones sustantivas de la Universidad (impartir educación superior; organizar y desarrollar actividades de investigación, y preservar y difundir la cultura), con base en el apoyo de sus Cuerpos Colegiados, y con la conformación y la participación de **redes** de conocimiento e investigación, que estarán formadas por académicos de las diferentes divisiones de la Unidad, y en algunos casos por estudiantes de licenciatura y posgrado, y tendrán el propósito de analizar, discutir y proponer ideas, soluciones y herramientas para el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión de la cultura en la Unidad Cuajimalpa de la UAM. Las metas del presente Plan se retoman del trabajo de planeación plasmado en el PDI, y en el presente documento se desarrollan algunas estrategias para lograrlo en la gestión 2013-2017.

Existen dos grandes componentes que emergen en esta etapa, y que interactúan entre sí en el nuevo campus: la construcción del primer tercio de un espacio físico y presencial que permitirá con un margen muy pequeño, cubrir las necesidades educativas actuales de la comunidad de la Unidad; y el desarrollo de un espacio tecnológico y virtual para el trabajo académico. El primero está prácticamente construido; el segundo será preciso construirlo. Esta nueva estructura requerirá de la organización de la comunidad en torno a estas nuevas condiciones.

A continuación se desarrollan las iniciativas estratégicas centrales del presente plan de trabajo para una posible gestión en la rectoría de la UAM Cuajimalpa para el periodo 2013-2017.

Docencia

La docencia es una de las actividades más importantes de la Universidad. Desde su fundación en 2005, la Unidad Cuajimalpa de la UAM logró la construcción de un modelo educativo de vanguardia, con un diseño bien logrado, que plantea ideas sólidas, actualizadas e innovadoras respecto de la formación de estudiantes en el siglo XXI. Sin embargo, al respecto falta algo fundamental: un plan institucional de acción para instrumentar las condiciones de aplicación del modelo educativo de la Unidad por parte de los académicos, quienes hasta el momento han asumido roles que no reflejan dicha adopción.

La idea central del trabajo en docencia será mejorar las condiciones para la enseñanza y el aprendizaje, por lo que se hace preciso diseñar, instrumentar y evaluar un *Proyecto de Fortalecimiento Docente*, en el cual se establezcan condiciones para que los profesores tengan

acceso a saberes, modelos, actividades y recursos que les apoyen para actuar en consistencia con los supuestos del modelo educativo. Este proceso implicará la realización de un diagnóstico para identificar las principales necesidades de apoyo al docente, y la creación de espacios para la actualización en su disciplina de formación, con la creación de talleres de temáticas de interés de grupos con inclinaciones comunes de docencia, en especial dada su afinidad curricular y temática. El *Proyecto de Fortalecimiento Docente* se nutrirá de manera nuclear de un documento que especifique lineamientos para la instrumentación del modelo educativo, y a partir de esto conducirá a la creación de una estructura de temas a cubrir mediante la realización de cursos, talleres y seminarios impartidos por expertos reconocidos en los campos de las estrategias docentes requeridas, así como de los contenidos curriculares que se identifiquen.

Para la ejecución del *Proyecto de Fortalecimiento Docente*, se conformará una *Red de docencia* que defina e instrumente diversas acciones para el debate y la mejora tanto de la calidad de nuestra oferta educativa como la participación en la ampliación, en lo posible, de la cobertura educativa desde nuestra Unidad. La *Red de docencia* se conformará con base en una convocatoria, incluirá miembros interesados de la Unidad, y creará un plan de trabajo en el que propongan actividades para el logro de los retos docentes de la Unidad, a partir del proyecto mencionado.

Algunos de los principales retos por atender en la docencia son: 1) el mejoramiento de la calidad en la formación de los estudiantes, a través del fortalecimiento de esquemas de acompañamiento, así como a partir de la formación de los docentes y los estudiantes en saberes pertinentes para aplicar el modelo educativo; 2) la puesta en marcha de una estrategia institucional de aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación en la educación, que implica la capacitación de la planta docente para el uso de herramientas que les permitan construir recursos de aprendizaje que sean apoyo para la impartición de docencia, y que les hagan posible almacenarlas en un repositorio accesible para todos los académicos de la Unidad; 3) la ampliación de la infraestructura en favor de las tres actividades sustantivas de la Unidad. A partir de lo anterior, se buscará también estrechar relaciones entre la docencia y la investigación.

Respecto de la calidad en la formación de los estudiantes, es importante atender datos que se han registrado recientemente respecto de las trayectorias académicas de los estudiantes en la Unidad, que sugieren un decremento en índices de egreso, así como aumento en el rezago que se relaciona con alta reprobación.

La estrategia de fortalecimiento será en dos sentidos principales, ya que además de fortalecer saberes docentes pertinentes al modelo, será preciso lograr en los estudiantes, el fomento de habilidades de pensamiento, que incluyen ejes importantes como la escritura académica, el pensamiento matemático, la autonomía cognitiva, así como el pensamiento crítico y reflexivo, pero no como cursos propedéuticos, sino a partir de la instrumentación de principios formativos a lo largo de la currícula, con niveles ascendentes de complejidad, todo esto con el apoyo de recursos tecnológicos, y con base en una serie de ideas probadas por la investigación especializada en el impacto de las tecnologías, y otras estrategias didácticas en el aprendizaje en la educación superior.

Por otro lado, será importante tener participación en los exámenes de selección de los estudiantes que institucionalmente se planifican y aplican, de tal manera que se pueda contar con un mayor control acerca de la coherencia de los saberes en las evaluaciones de ingreso con respecto a los contenidos de los planes de estudios de la unidad. Se propone que los académicos de Cuajimalpa construyan una base de reactivos pertinentes a nuestro modelo, y constituir bases de datos con estos reactivos que permitan diseñar un examen actualizado y apegado a nuestros perfiles de ingreso y egreso. Para la selección podrá tomarse en cuenta el desempeño anterior de los estudiantes, ya que los promedios de bachillerato generalmente son predictores del desempeño en educación superior.

Acerca de la incorporación de tecnologías en el proceso educativo, es importante mencionar que se concibe a las tecnologías digitales de una forma mucho más integral que lo que supone la visión predominante en el entorno educativo nacional, que las plantea como herramientas que apoyan a la enseñanza o al aprendizaje de manera paralela y superficial: en la nueva propuesta, se conciben como verdaderas extensiones del ambiente educativo, que permiten redefinirlo cualitativamente, a partir de concebirlo como un entorno mixto. Esto requerirá del trabajo colegiado, de la constitución de una red que instrumente, en conjunto con los órganos colegiados de toma de decisiones, y auscultando siempre a la comunidad, la constitución y el funcionamiento de un conjunto de recursos, entre los que destaca: 1) la creación de un repositorio de saberes relevantes de la Unidad, que denominaremos *Mediateca*, que hará posible el almacenamiento, la organización, la recuperación y la reutilización de materiales académicos, y que podrá iniciar su funcionamiento mediante el inventario de lo ya generado, pero cuyo acceso a nivel colectivo ha sido nulo; 2) este servicio de *Mediateca* podrá complementarse con otra pieza de software para la generación colectiva de temas de los planes de estudios (por ejemplo, una Wiki), y que será un sistema de memoria de la experiencia de los docentes en la impartición de los cursos (historia de las UEAs, relaciones entre UEAs, programas operativos, trabajos relevantes); 3) lo anterior se complementará con una estrategia de formación en competencias digitales para la enseñanza y el aprendizaje, para académicos y estudiantes. Esto requerirá de un replanteamiento de la infraestructura de cómputo y servicios, para que las tecnologías digitales se conviertan en un entorno efectivo para el trabajo entre las redes académicas que el presente plan propone.

En relación con la ampliación de la cobertura educativa, será preciso también instrumentar acciones que permitan mejorar la relación presupuesto-matrícula. Es preciso recordar que entre los objetivos inaugurales de nuestra Unidad, se encontraba contribuir a mejorar la cobertura educativa en el nivel superior, y si bien hemos crecido, y nuestra comunidad estudiantil asciende entre licenciaturas y posgrados a más de 1,400 estudiantes, aún nos encontramos lejos de las Unidades fundadoras de la UAM, que en promedio pueden ser diez veces mayores. Tenemos un compromiso como universidad pública de contribuir a ampliar la cobertura.

También será necesario instrumentar soluciones que permitan la construcción de una segunda torre con el fin de ampliar la población a atender, considerando la obtención de plazas de profesores, y de recursos para otros costos asociados a este crecimiento. En algunas áreas de crecimiento de nuestra unidad, es importante contar con plazas de tiempo parcial, que permitan –desde ahora– aprovechar a expertos en nuestras temáticas educativas, en concursos

temporales o definitivos, que agreguen visiones profesionalizantes respecto del espectro de campos de nuestro interés, que se fusionen con las perspectivas de nuestros especialistas con máxima habilitación académica.

En docencia será necesario revisar planes y programas de estudio, para su articulación mediante acciones de flexibilidad curricular, que permitan la oferta común de UEAs optativas, así como la vinculación interdisciplinaria entre licenciaturas. También cabe insistir en la necesidad de desarrollar habilidades cognitivas en los estudiantes a lo largo de la currícula, y hacer consistentes los perfiles de ingreso con las características requeridas de los aspirantes, discutir el perfil de egreso y adecuar planes y programas de estudio para alcanzar ese tipo de egresado. En este contexto, es fundamental considerar el proyecto de incorporación de tecnologías digitales para los procesos de enseñanza y aprendizaje. La Unidad podrá lograr gradualmente consolidar una oferta educativa mixta.

Respecto de los posgrados, cabe mencionar que las tres Divisiones de la Unidad Cuajimalpa (Ciencias Sociales y Humanidades o CSH, Ciencias Naturales e Ingeniería o CNI y Ciencias de la Comunicación y Diseño o CCD) ya ofrecen posgrados. Los dos posgrados de CSH cuentan con el registro en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) de CONACyT; es preciso garantizar su permanencia con base en el análisis de algunas amenazas para este logro: el funcionamiento adecuado de los comités y el riesgo de tener tiempos de egreso demasiado largos. En el caso de los posgrados de CNI y CCD, será necesario asegurar su ingreso al PNPC en la próxima convocatoria.

Es necesario trabajar en la creación de nuevos posgrados, como un doctorado para la División de Ciencias de la Comunicación y Diseño o un posgrado interdivisional y, en lo posible, tender vínculos entre ellos. También queremos consolidar los lazos entre los posgrados con la investigación de la Unidad.

Investigación

La investigación es uno de los pilares del desarrollo de las sociedades, y las universidades públicas, como la UAM, son los espacios que concentran a los investigadores. Es por eso que aseguraré las condiciones para su evolución en nuestra Unidad. Al respecto, un tema central lo constituye el trabajo que se encuentra en proceso, que permitirá contar con un instrumento normativo de la investigación: las Políticas Operativas de Investigación (POI) de la Unidad. Se trata de una iniciativa sin precedentes en la Universidad, que tendrá un importante impacto en la organización del trabajo en este rubro.

Será necesario continuar con la consulta, el ajuste y la validación de las POI por la comunidad, aunque es importante identificar desde ahora que éstas están planteadas en coherencia con el PDI de la Unidad, apoyan la relación investigación-docencia, así como la vinculación con distintos sectores de la sociedad, y el desarrollo de las líneas que definen el trabajo en la Unidad y las necesidades del entorno.

Las POI surgieron de un mandato de la comisión del PDI 2012-2024, y se convertirán en el marco para la creación del *Proyecto de apoyo y fomento a la investigación interdisciplinaria*, cuya finalidad será que se realice investigación a partir de redes de conocimiento e

investigación y de la diversidad de posturas que implican los dominios temáticos que constituyen las áreas de especialidad de los docentes. Es importante destacar que si bien la interdisciplina ha sido reconocida como uno de los ejes de trabajo de investigación, no se han consolidado estrategias con el fin de hacerla realidad.

Este programa comprende, en principio, generar espacios y eventos que hagan posible compartir los proyectos de la Unidad, que por su situación de archipiélago no se conocían. Por una parte, considero fundamental para el desarrollo de la investigación en la Unidad, contar con la disponibilidad de laboratorios, estudios y otros espacios, que cumplan con los estándares requeridos para su óptimo funcionamiento.

Otra condición fundamental para que se dé el trabajo interdisciplinario es que los académicos conozcan las posturas de los otros, y a partir de otras perspectivas se cuestionen y enriquezcan sus interpretaciones, lo cual conduce a la emergencia de conocimiento. Por esta razón, se realizarán encuentros de investigación de la Unidad, organizados en torno a temáticas clave que emanen de la propia comunidad y de los documentos vigentes de planeación institucional.

Tanto el espacio físico del nuevo Campus, como el espacio académico virtual, serán el contexto para el tejido de saberes derivado del trabajo integrador de los académicos. Esto se complementará con cursos, seminarios, talleres y eventos nacionales e internacionales que fomenten el trabajo conjunto.

El mencionado programa comprenderá la creación de la *Red interdisciplinaria de investigación e innovación*, que hará posible la integración de miradas de académicos de diferentes divisiones y departamentos hacia los problemas de investigación que se consideren pertinentes, que requieren de la generación de conocimiento para su solución.

Dentro del *Proyecto de apoyo y fomento a la investigación interdisciplinaria*, una propuesta es que se emita una convocatoria de apoyo a grupos de investigación y Cuerpos Académicos de la Unidad Cuajimalpa de la UAM, y que como cierre, se presenten los resultados en un *Congreso de Internacional de Investigación Interdisciplinaria de la Unidad Cuajimalpa de la UAM*, que se organizará en torno a temas transversales a las disciplinas. La intención de este congreso es generar un espacio para la exposición y gesta de proyectos o discusión de avances.

Un elemento central al trabajo de investigación será la construcción del espacio tecnológico de participación académica. En este punto, el servicio de la *Mediateca* será utilizado como repositorio en el cual se almacenarán los recursos y objetos de conocimiento pertinentes de las diferentes investigaciones, como proyectos, referencias, videos, audios, conferencias, resultados, análisis, herramientas, etc.; y por otro lado el espacio de construcción colectiva de conocimientos (Wiki) será el entorno virtual que permita construir la memoria colectiva de los procesos de generación de conocimiento por parte de los investigadores de la Unidad, que sumada a las actividades presenciales contempladas, hará posible la construcción conjunta de conocimiento.

Considero que para la generación interdisciplinaria de conocimiento, un ingrediente fundamental es el diálogo, y que establecer espacios y ocasiones que lo favorezcan desde los

entornos presenciales y los virtuales abonará en la construcción permanente de redes de generación de conocimiento.

Se tendrá un énfasis especial en la consecución de plazas adicionales para fortalecer los cuerpos académicos, proyectos comunes o grupos de investigación. Es importante mencionar también que la Unidad empieza a verse afectada por el inicio de estancias sabáticas, al cumplir la mayoría de nuestros profesores sus primeros 6 años como personal de tiempo completo. Pueden cubrirse con plazas curriculares para la atención de cursos, pero la presión sobre los que se quedan es muy alta en términos de revisión de planes y programas, tutorías, investigación y sobre todo de gestión: representaciones, comisiones, puestos de órganos personales e instancias de apoyo, principalmente. La propuesta en este sentido consiste en la consecución de plazas de medio tiempo para cubrir este tipo de necesidades.

Por otro lado, es importante fortalecer la formación de docentes-investigadores, ya que si bien la planta académica de la Unidad Cuajimalpa de la UAM está conformada por una mayoría de doctores, es preciso considerar que algunos se verán beneficiados por un programa de formación de investigadores, en el cual se revisarán teorías y la aplicación de metodologías relevantes para propiciar mejoras en la productividad. También pueden contemplarse redes de intercambio o estancias de corta duración con fines de capacitación de investigadores. El *Proyecto de apoyo y fomento a la investigación interdisciplinaria* comprenderá acciones, cursos y seminarios a este respecto.

También se requieren recursos para mantener y mejorar las convocatorias de proyectos interdivisionales y las estancias postdoctorales. Este asunto implica también la obtención de fondos, e impacta en la función sustantiva de investigación, aunque también afecta al tema de posgrado.

Extensión universitaria, difusión de la cultura y vinculación

En la nueva sede de la Unidad Cuajimalpa de la UAM se decidirá y dispondrá del espacio físico para la creación del *Centro de Educación Continua de la Unidad Cuajimalpa*. En dicho Centro se pondrá en marcha el *Proyecto de educación continua y formación a lo largo de la vida*, que tendrá un **esquema económicamente autosustentable** de impartición de conferencias, cursos, talleres y diplomados sobre temas de interés para la propia comunidad universitaria, y extenderá su oferta a diversos profesionales y al público en general. El Centro mencionado aportará ingresos a la unidad, al tener una importante actividad de oferta de capacitación a instituciones y organizaciones externas, en particular de la zona de influencia de la Unidad. Parte de la oferta de educación continua se ofrecerá en el predio de El Encinal, propiedad de la Unidad, cuidando en no alterar el uso de suelo autorizado.

Adicionalmente a la operación de este Centro, la Unidad Cuajimalpa ofrecerá una intensa actividad cultural, que se caracterizará por incluir ciclos de cine, temporadas de conciertos, espectáculos de danza, exposiciones de arte, ciencia y tecnologías, pláticas vocacionales, conferencias, coloquios de enseñanza, participación en UAM radio, producción editorial física y electrónica, y actividades deportivas. Las actividades culturales aprovecharán las instalaciones para iniciar los trabajos de nuestra unidad universitaria como polo de desarrollo cultural y de innovación en la zona poniente de la ciudad. Se organizará también importante actividad

deportiva, tanto en el campus como en el predio de El Encinal, ya que en ambos espacios se cuenta con instalaciones y canchas para la práctica de deportes, y podrá ser escenario de torneos intra e inter institucionales. La idea, en suma, es mantener una Unidad de puertas abiertas, que sea un espacio atractor de la comunidad e incida en su desarrollo de manera positiva.

Será necesario trabajar en temas de interés de la universidad y su articulación con otras instituciones de educación superior, públicas y privadas, que conformen el corredor académico de la zona poniente, así como con Delegaciones, Corporativos o la industria de la zona, mediante la firma de convenios generales y específicos para atender necesidades prioritarias. Resulta indispensable establecer relaciones de colaboración (para la cooperación e internacionalización) con sectores sociales y productivos nacionales e internacionales, con los que la UAM pueda ampliar, diversificar y optimizar los mecanismos para conformar redes de intercambio, de cooperación y de innovación educativa.

Como parte de las actividades de vinculación y extensión propongo poner en marcha el *Proyecto de transferencia científica, tecnológica y cultural*, que permitirá celebrar, en la instalaciones de la Unidad Cuajimalpa de la UAM, una serie de eventos temáticos, que reúnan a participantes de la comunidad aledaña a la Universidad, así como a personas morales que aporten elementos de transferencia de conocimiento a los visitantes. Con base en la concepción de un parque de transferencia tecnológica o parque de ciencia, este proyecto permitirá la realización de exposiciones, concursos, talleres, conferencias, etc., acerca de temáticas centrales a la Unidad, como sustentabilidad, salud, calidad de vida, cambio tecnológico, entre otros. En especial, se enfatizará el tema de la sustentabilidad, que ha sido una idea fundacional de la Unidad.

Es preciso mencionar que este proyecto plantea la creación de redes conformadas por estudiantes, académicos y miembros de la comunidad, en torno a los eventos culturales que se planea tener.

Gestión institucional

En el entorno de la ocupación de las nuevas instalaciones de la Unidad Cuajimalpa de la UAM, es necesario instrumentar acciones que permitan concluir algunos detalles de la construcción del campus y que implican el aseguramiento de diversos servicios, instalaciones e infraestructura como luz, agua, Internet (Ofrecer Wi Fi en el campus y tramitar la conexión a la red NIBA), alcantarillado, entre otros. Asimismo, será imperioso supervisar y asegurar la ejecución de la logística de la mudanza, y posteriormente poner en marcha una estrategia para la asignación de espacios. Después del cambio físico, será preciso realizar la asignación de aulas para la impartición de docencia de todos los planes de estudios de la Unidad, y garantizar su equipamiento mínimo, así como los servicios que requiera la comunidad, como Internet y líneas telefónicas. También será necesario realizar las gestiones con RTP para tramitar un transporte universitario, que salga de puntos como estaciones cercanas del metro y que llegue al campus, y promover servicios sociales y estancias profesionales de verano, y que redunde en una bolsa de trabajo para nuestros egresados. A partir de esto será posible contar con las condiciones para el inicio del trimestre en la nueva unidad en el mes de agosto.

De manera prácticamente inmediata, será necesario encabezar los procesos de elección de los tres directores divisionales, lo cual implicará la discusión y aprobación de las convocatorias en el Consejo Académico, así como la ejecución de los procesos implicados en el cronograma resultante, la auscultación a la comunidad y la selección de las ternas de los candidatos que reúnan las características que mejor se apeguen a las necesidades de la Unidad, y finalmente celebrar las votaciones para que el Consejo Académico designe los Directores de División que ocuparán estas posiciones, en los meses de julio y agosto siguientes. Todo ello en el marco de los cambios aprobados en Consejo Académico, mismos que aún no han sido implementados, y no son conocidos por la comunidad, por lo que iniciaré una fuerte campaña al respecto.

Cabe mencionar que en la gestión que concluye se trabajó en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2012-2024 para la Unidad, que plantea la forma de instrumentar las acciones que permitirán lograr la Misión de la unidad, y este Plan fue aprobado en reciente sesión de Consejo Académico. A partir de esto, la rectoría actual ha propuesto agendas de trabajo que trazan rutas para la instrumentación de dicho plan. A fin de que la comunidad las haga propias, es necesario su análisis discusión y eventual modificación, por parte de la comunidad, a la luz de los planes estratégicos.

Entre los temas de las agendas de instrumentación del PDI se encuentran las acciones que será necesario trabajar de manera conjunta con: 1) Directores de División y Jefes de Departamento, Coordinadores de estudios de licenciatura y de posgrado, con el fin de asegurar las acciones relevantes en docencia (divisiones) e investigación (departamentos); 2) los órganos colegiados, y 3) las respectivas comunidades y la unidad en su conjunto. Entre las acciones a retomar se encuentra la continuación del trabajo de acreditación de las licenciaturas, para lo que será necesario trabajar conjuntamente con los directores en el análisis y continuación del trabajo realizado en la evaluación con los Comités Interinstitucionales de Evaluación para la Educación Superior (CIEES).

Un tema central respecto de la gestión institucional en la Unidad se relaciona con la integración de su comunidad. En este sentido, será preciso instrumentar una estrategia que permita generar unificación y sentido de pertenencia en el tejido social entre los miembros de la comunidad académica, con el fin de hacer posible la integración de académicos en planes de trabajo conjuntos, así como en proyectos de investigación y docencia. Asegurar un entorno académico que generen interés y participación académica, de manera auténtica, promover la participación en las redes enunciadas antes, de manera que exista un entorno de apropiación de los problemas y desarrollo de la identidad de Cuajimalpa. Debemos lograr que profesores y alumnos hagan de la nueva sede un hogar confortable para el trabajo interdisciplinario.

También será importante crear nuevos espacios para la Unidad. Una oportunidad en puerta es consumir la compra del terreno adjunto al Escorpión, que según se ha informado, se encuentra en proceso de adquisición, lo cual implica que será preciso conseguir financiamiento para esas adecuaciones. Asimismo, se requerirá modificar el proyecto arquitectónico en las nuevas condiciones del terreno, pues éste aumentará en más de una hectárea su extensión, y realizar el proyecto ejecutivo del nuevo edificio, con el fin de obtener recursos.

Durante la gestión actual se recibieron recursos PIFI durante tres años, pero se suspendió para la UAM este ingreso. Ahora los profesores consiguen financiamientos para investigación ante organizaciones externas, pero ya no hay recursos adicionales para la docencia. Será necesario buscar también la gestión de recursos adicionales en el CONACyT, la SEP, y en otros organismos e instancias nacionales e internacionales. El uso va desde renovar infraestructura para la docencia, la operación de laboratorios de las tres divisiones, hasta la movilidad estudiantil y las estancias profesionales, cursos de formación docente, apoyos para las evaluaciones de CIEES y para atender sus recomendaciones, entre otros.

Comentarios finales

El PDI 2012-2024 de la Unidad Cuajimalpa es un instrumento de trabajo que se conformó con base en un destacado esfuerzo que implicó la participación de diversos miembros de la comunidad. En él se especifican las metas que se desean alcanzar, así como las estrategias y los indicadores que nos darán información respecto del logro de este proceso, con base en criterios de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, existen nuevas condiciones contextuales, de organización y de participación que es preciso considerar para implementarlo. Cada gestión en la Unidad ha tenido diferentes condiciones, que han enmarcado las dinámicas y estrategias de trabajo; el periodo 2013-2017 se puede concebir como **refundacional**, dado que tendrá un **nuevo espacio mixto** –presencial y virtual- para el desarrollo de la actividad académica, que será el entorno vital de mediación del trabajo. El espíritu fundacional que reviviremos plantea condiciones para la integración en la docencia, en la investigación y en la extensión universitaria, que potencializan la actividad académica a partir de la generación de tejido social, de nuevos proyectos para la conformación de redes, lo cual implica la interconexión de los miembros de la comunidad, de sus saberes, y de sus haceres. Con la misma certidumbre que da el contar con nuestra sede definitiva, nos llama el trabajo para consolidar nuestra Unidad, pero es necesario no ser inertes al momento de su conjunción, sino más bien arquitectos de nuestro propio cambio.