



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA-CUAJIMALPA
PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO RECTORIA 2025 – 2030
DR. HÉCTOR MARTÍNEZ REYES
PROFESOR – INVESTIGADOR
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS INSTITUCIONALES
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las instituciones educativas en nuestro país ha enfrentado múltiples retos, pero también ha alcanzado enormes avances. Uno de los retos que en la actualidad se ha acrecentado, es que no se ha logrado construir una visión integral del conjunto educativo del país. La visión fracturada de los diferentes niveles educativos, ha provocado espacios y dinámicas sujetas a lógicas cerradas, que responden mucho más a la visión e intereses de los responsables en turno, que a los de una política educativa de largo plazo. A pesar de ello se debe reconocer que las IES han hecho aportaciones muy importantes para el desarrollo de nuestro país, siguen siendo uno de los pocos espacios respetados y valorados por la sociedad en su conjunto.

La ausencia de una visión de conjunto ha provocado una enorme confusión entre los medios y los fines últimos de cualquier esfuerzo educativo. Lo relevante es lo accesorio, aunado a la “lucha” por los recursos para su financiamiento, han provocado que lo importante sean los asuntos inmediatos: la cobertura, la eficiencia terminal, el número de profesores con doctorado, los profesores inscritos en el SNII, entre otros del mismo tipo, sin importar su naturaleza profunda o la forma en la que se alcanzan.

El diseño institucional definido en función de disciplinas, especialidades y áreas de conocimiento, resultado de una etapa particular de cierto tipo de desarrollo industrial, social, económico y político; ya no responde a la realidad actual. El diseño de los cuerpos colegiados que toman decisiones, se ha anquilosado y las respuestas que ofrecen generalmente son tardías. Los procesos y estructuras que le dan sentido a la vida cotidiana de nuestra Universidad, deben de ser sujetos a un análisis profundo y cambiar todo lo que se tenga que cambiar.

La ausencia de diálogo entre saberes, ha provocado enormes vacíos para entender y enfrentar los riesgos cada vez mayores que enfrenta la humanidad. Pero también por otro lado, no logra potenciar de la mejor forma posible las oportunidades que se le presentan.

Es necesario señalar la enorme riqueza humana que existe al interior de la institución, muchos preocupados y ocupados por comprender los secretos profundos de la vida, del universo, de la condición humana, del arte, del preguntarse y preguntarse sin parar. Eso es



lo mejor que tenemos y deberá de servir para impulsar el inicio de nuevos diálogos y re-encontrarnos al interior de la Universidad y con el exterior en su conjunto.

Mi participación en el equipo encargado del diseño de la metodología, la organización y coordinación de las reuniones de trabajo y talleres para elaborar el Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029, mi participación en el Conejo Divisional de CSH, en el Comité de Evaluación Curricular y en la Comisión Dictaminadora del Área Económico-Administrativa, así como mi trabajo como académico de la División de Ciencias Sociales y Humanidades por los últimos diez años, me ha permitido tener una visión clara de los retos y cómo buscar opciones para enfrentarlos. Además, mi experiencia profesional en la coordinación de esfuerzo interinstitucionales e internacionales para el diseño y puesta en práctica de políticas públicas durante 15 años en el sector público. Todo ello es lo que pongo en prenda como aval de mis condiciones para hacerme cargo de la Rectoría de la Unidad Cuajimalpa 2025 – 2029.

Es por todo ello que he decidido participar en el proceso para la selección del nuevo Rector de la Unidad. A continuación, presento la propuesta trabajo que me parece debería de seguirse durante los siguientes cuatro años.

EL MARCO INSTITUCIONAL DEL PLAN

Es necesario señalar que la propuesta toma como referentes jurídicos lo señalado en las siguientes disposiciones: la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Educación Superior, La Ley Orgánica de la UAM y la Agenda Estratégica Institucional 2025 – 2030. De las cuáles es necesario recuperar de manera expresa lo siguiente:

La Ley Orgánica de la UAM, señala que nuestras responsabilidades son

ARTÍCULO 2

I Impartir educación superior de licenciatura, maestría y doctorado, y cursos de actualización y especialización, en sus modalidades escolar y extraescolar, procurando que la formación de profesionales corresponda a las necesidades de la sociedad;

II Organizar y desarrollar actividades de investigación humanística y científica, en atención, primordialmente, a los problemas nacionales y en relación con las condiciones del desenvolvimiento histórico; y

III Preservar y difundir la cultura.

La AEGI-UAM 2025-2030 propone y señala:

- *Una gestión universitaria reflexiva, dialógica, abierta y participativa; que permita orientar nuestras capacidades y potencialidades individuales hacia el bien colectivo. La gestión incluye el conocimiento y uso de un conjunto de herramientas y métodos que se*



han desarrollado especialmente para las universidades o instituciones de educación superior (IES); además, se inserta en marcos institucionales que nos vinculan dentro y fuera de las mismas.

En el contexto de la pandemia por la COVID-19 y posterior a ella... Significado especial cobraron los principios fundacionales que sustentan los derechos humanos: inclusión y equidad, cooperación y solidaridad, así como responsabilidad colectiva e interconexión.

El sistema educativo mexicano enfrentó igualmente este desafío y, si bien se lograron avances significativos aprovechando las tecnologías digitales, la implementación acelerada en condiciones de urgencia trajo problemas en la atención, las trayectorias curriculares y en la vida cotidiana de toda la sociedad, con especial impacto en jóvenes universitarios. La comunidad UAM no fue la excepción.

LOS FINES Y LOS MEDIOS

A lo largo de mi desempeño profesional y académico he logrado impulsar proyectos de diferente índole tanto con organismos internacionales como nacionales, públicos y privados. Una de las cosas que aprendí es que si los objetivos son valiosos, coherentes y trascendentes y aportan algo valioso a la sociedad; los problemas cotidianos, institucionales de recursos y hasta legales; pueden ser enfrentados con muchas mayores probabilidades de atenderlos, resolverlos o disminuirlos.

El trabajo en equipo y el compromiso profundo con valores y actividades que promueven de manera cierta, transparente y efectiva es respeto profundo de la condición humana de toda la comunidad; son la condición elemental para mejorar el trabajo y el desempeño de una institución y de la sociedad en su conjunto. El futuro se construye en el día a día, la innovación se sostiene en certidumbres y con ello se puede responder de mejor manera a las necesidades actuales y las tendencias futuras de la educación superior.

El objetivo principal y los objetivos específicos: crear espacios participativos de diálogo y colaboración

El **fin primordial** de esta propuesta es construir espacios para el reencuentro académico, el diálogo y la reflexión. En donde prime el respeto a la vida y a la dignidad de todas y todos los que integramos la comunidad. Una cultura de paz y reconocimiento de la pluralidad y la diversidad.

Este reencuentro es fundamental para recuperar el significado humano de la ciencia, la tecnología, las humanidades y el arte. Es necesario señalar que se analizarán y se retomarán los trabajos y la experiencia acumulada de las y los compañeros, académicos, administrativos y trabajadores de los últimos cuatro años, tanto en el ámbito de la docencia,



la investigación, la difusión de la cultura y la vinculación, para continuar con aquello que ha dado buenos resultados.

Para ello será necesario reconocer que las relaciones sociales, culturales, económicas y políticas tanto a nivel internacional, nacional y local; se transforman de manera acelerada. Los avances tecnológicos y las redes sociales están transformando de manera vertiginosa los procesos productivos, el mercado, las relaciones internacionales, la ciencia y la medicina, la pobreza, la desigualdad y la relación que tenemos con el medio ambiente.

En este contexto, existen tanto riesgos como oportunidades, tener claros unos y otros será fundamental para la siguiente gestión en la Unidad. Por ejemplo, la violencia y el acoso escolar (bullying), se magnifican de manera impresionante, pues son fenómenos que pueden difundirse en tiempo real de manera exponencial en contra de una persona. Habrá que buscar que los beneficios de la comunicación en tiempo real sean de utilidad para reconstruir de manera cordial, amable y pacífica nuestra convivencia.

Uno de los retos enormes es la situación presupuestal, se debe de hacer un análisis profundo de las prioridades materiales e inmateriales para los próximos años, definir una estrategia integral para el gasto a lo largo de los cuatro años que logre definir prioridades con base en los objetivos de la AGEI 2025 – 2030 y del PDI de la Unidad, y los compromisos en marcha asociados a las funciones sustantivas.

Los objetivos secundarios (Innovación, gestión educativa y liderazgo)

- Impulsar un programa de trabajo inter-divisional que analice, reflexione y discuta los retos y oportunidades que tenemos para mejorar, adecuar, cambiar el Modelo Educativo de la UAM-Cuajimalpa, ante los avances y discusiones en la ciencia y de la inteligencia artificial, que estamos presenciando.
- Impulsar una agenda estructurada y permanente de encuentros y diálogo entre divisiones, departamentos y proyectos de investigación para construir una pedagogía colectiva y resiliente.
- Impulsar programas y proyectos de investigación sobre problemas nacionales, regionales y locales.
- Impulsar de manera sistemática y constante una política de comunicación oportuna, efectiva y respetuosa en toda la Unidad.
- Diseñar y poner en práctica un sistema de información y comunicación ágil, efectivo y oportuno de todos los asuntos relacionados con la vida de la Unidad.

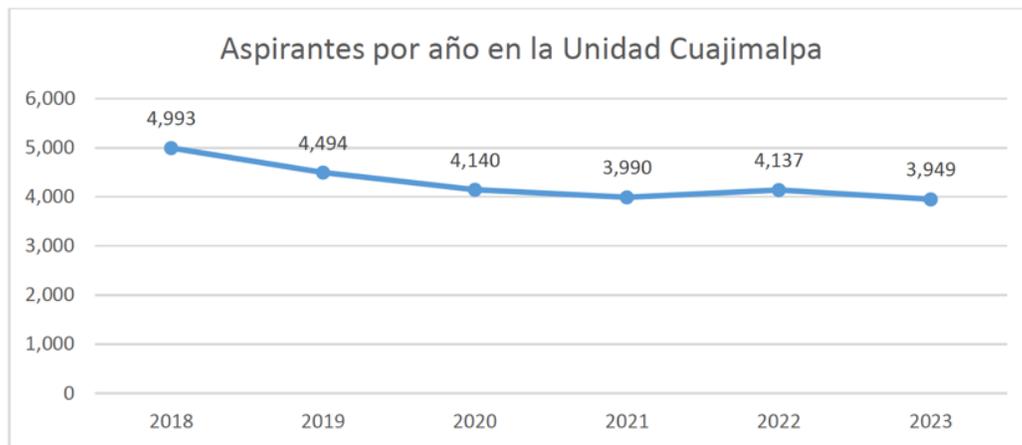
- Retomar los trabajos para hacer un diagnóstico profundo de nuestra vida colegiada con el fin de identificar áreas de oportunidad para mejorar sus actividades y procesos.
- Impulsar un estudio detallado que nos permita mejorar en todos sentidos la gestión de los recursos con los que cuenta la Unidad

A continuación, se presentan las propuestas concretas del programa de trabajo.

a) DOCENCIA

A partir de algunos de los datos presentados en el Informe del Rector de la Unidad del año 2023, y de la participación que tuve en las sesiones de trabajo para la elaboración del PDI. Se presenta un conjunto de propuestas.

La primera gráfica que se recupera es la de los aspirantes, como se observa en los últimos cinco años fue disminuyendo, esto puede explicarse debido a los problemas presentados por la pandemia y el paro.



Fuente: Informe Rector UAM Cuajimalpa 2023

Algunos datos adicionales del Informe que se recuperan de manera textual son (Informe Rector 2023):

“El cupo total aprobado para ingresar en 2023 fue de 694 personas, mientras que el total de inscritas fue de 691, que se encuentra dentro del máximo establecido por parte de los Consejos Divisionales y representa un incremento del 3.6% con respecto al año anterior. Es decir, sumando los dos procesos de admisión, se ocuparon prácticamente todos los lugares

disponibles. No hubo cambios en los cupos establecidos por las divisiones con respecto al año anterior.”

“Con 2,620 egresadas y egresados acumulados, la tasa de egreso es del 32%, aunque en el comportamiento por licenciatura se pueden identificar variaciones importantes. Las licenciaturas con mayor tasa de egreso siguen siendo Administración (53%), Ciencias de la Comunicación (44%) y Derecho (39%). Por género, las mujeres tienen en general una tasa mayor de egreso (38%) que los hombres (28%). De las 206 personas egresadas durante 2023, las que mayor frecuencia reportan son Administración con 44, Ciencias de la Comunicación con 36, e Ingeniería Biológica con 24. Estos datos no contemplan la información del trimestre 23/Otoño, por estar en curso al momento de realizar el corte, lo cual también afecta el porcentaje de egreso.”

“En cuanto a la demanda de posgrado se experimentó un descenso considerable en la demanda e inscripción al pasar de 82 aspirantes en 2022 a 42 en 2023 y una inscripción de 64 a 37 en los mismos periodos respectivamente. Lo anterior significa un descenso casi del 50% en la demanda y del 42% el número de inscritos de nuevo ingreso de un año a otro.”

Ante esta situación las propuestas que se plantean son las siguientes:

- Consolidar los esfuerzos que se han hecho para impulsar un modelo que promueva medidas que fortalezcan las habilidades y capacidades tecno-pedagógicas y didácticas de los profesores en el ámbito virtual con una visión humanista.
- Impulsar un esfuerzo inter-divisional que identifique y promueva oportunidades de educación y formación en línea.
- Fortalecer la estrategia de comunicación por todos los medios necesarios para dar a conocer la oferta académica de la Unidad, tanto de licenciatura como de posgrado.
- Consolidar un sistema integral de servicios escolares que agilice y facilite a los alumnos y la comunidad en general todas las gestiones y los trámites que se llevan a cabo en la Unidad.
- Impulsar las medidas necesarias para mejorar los resultados educativos de todos los estudiantes tanto de licenciatura o de posgrado.

- Impulsar el crecimiento de la matrícula de acuerdo a las condiciones objetivas de la institución, para ello se impulsará proyectos piloto en el corto plazo de nuevos modelos de educación híbrida y a distancia.
- Promover estrategias y acciones que logren una mayor y mejor eficiencia terminal.
- Analizar a profundidad las circunstancias de los planes y programas de estudio para buscar entender e impulsar las adecuaciones y/o cambios necesarios de manera acordada con las Divisiones y Órganos colegiados.
- Revisar y modificar, en su caso; lo que más convenga o necesite el Modelo educativo de la UAM, tomando en cuenta los avances más recientes de la ciencia y las humanidades.
- Consolidar una estrategia para el diálogo entre saberes y disciplinas. Impulsar espacios de diálogo y acuerdo que promuevan el trabajo inter-divisional y la docencia transversal.
- Promover acciones y mecanismos que permitan que el personal docente pueda desarrollar una carrera académica fructífera y satisfactoria.
- Atender las necesidades de infraestructura, laboratorios, redes y desarrollos informáticos necesarios para el desempeño adecuado del trabajo docente.
- Analizar e identificar las mejoras necesarias para que las plataformas que se utilizan hasta la actualidad para la gestión del trabajo de los docentes, sean mucho más ágiles y eviten la duplicidad de esfuerzos.
- Impulsar un conjunto de UEA es la que sean responsables docentes de diferentes divisiones
- Mejorar y fortalecer las habilidades pedagógicas, didácticas y técnicas para el uso de todos los recursos del internet, redes sociales, aplicaciones e inteligencia artificial, tanto de los docentes como de los estudiantes.

b) INVESTIGACIÓN

La situación en general de la investigación en la Unidad es positiva, en términos generales. A decir del Informe 2023 de la Rectoría de la Unidad, hemos recuperado algunos datos relevantes:

En cuanto a proyectos de investigación, en la DCNI se aprobaron dos proyectos durante 2023 en los que participan 10 integrantes del personal académico de la Unidad, tres más fueron aprobados en 2022 e iniciaron sus actividades en 2023. Finalmente, otros 16 proyectos permanecen vigentes, conforme a las fechas de aprobación y vigencia proporcionadas por la División.

En el caso de la DCCD, se aprobaron dos proyectos de investigación en los que participan seis integrantes del personal académico de la Unidad, que se suman a otros 19 que fueron aprobados en años anteriores y que conservan su vigencia, de acuerdo con las fechas indicadas por la División.

Finalmente, en la DCSH, se aprobaron siete proyectos de investigación con la participación de 20 integrantes del personal académico de la Unidad, además de contar con otros 18 proyectos con vigencia, de acuerdo con las fechas registradas por la División.

Con base en ello se propone lo siguiente:

- Impulsar un acercamiento y diálogo entre departamentos y divisiones para la conformación de Áreas Académicas que impulsen proyectos de investigación interdivisionales que atiendan problemas relevantes para la sociedad.
- Consolidar y fortalecer las áreas y proyectos de investigación en marcha en todas las divisiones que distinguen de manera importante el trabajo de la Unidad.
- Consolidar un sistema amigable y útil para el registro, seguimiento y apoyo para los proyectos de investigación.
- Fortalecer el desarrollo de proyectos de investigación con impactos positivos para la sociedad en general o comunidades específicas humanas y no humanas,
- Promover proyectos de investigación conjuntos con Universidades, institutos y centros de investigación tanto nacionales como internacionales.
- Aprovechar todas las oportunidades que ofrece la inteligencia artificial para impulsar una agenda de investigación, que otorgándole su justa dimensión; logre identificar áreas potenciales que puedan aprovecharse de forma ética y efectiva.
- Una estrategia de difusión innovadora, creativa y permanente de todas las aportaciones y avances de los proyectos de investigación de la Unidad.

c) DIFUSIÓN Y VINCULACIÓN

- Impulsar una estrategia integral que recupere los resultados de las funciones sustantivas de la Unidad de los últimos años, para incorporarlas como mensaje institucional permanente hacia la sociedad.
- Impulsar una estrategia y actividades permanentes que recuperen los componentes esenciales de las aportaciones de la Unidad para consolidar un rol mucho más activo en la promoción de la cultura y la vinculación.
- Una estrategia articulada, coherente y permanente de eventos y actividades relacionadas con todas las manifestaciones de la cultura y el arte como una actividad complementaria a su formación académica de toda la comunidad.
- Promover una estrategia de vinculación que logre establecer relaciones de cooperación significativas, trascendentes y de corto, mediano y de largo plazo, tanto con actores sociales, gubernamentales y privados tanto nacionales como internacionales.
- Consolidar un programa articulado de promoción y transferencia de tecnología y conocimiento con base en todo tipo de investigación que se realiza en la Unidad.
- Impulsar de manera articulada e integral tanto el servicio social como las prácticas profesionales para potenciar sus beneficios y que sean fructíferas y útiles, con base en una posición proactiva de la Unidad que impulse nuevas formas y medios de diálogo y acercamiento con todos los sectores sociales.
- Impulsar y aprovechar la experiencia acumulada para mejorar el programa de movilidad estudiantil sobre todo en otras entidades y con otros países.

d) GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

- Hacer un diagnóstico operativo y de procesos administrativos que nos permita mejorar los tiempos y los trámites para su gestión, continuar con la certificación de procesos.
- Consolidar y fortalecer los servicios que hasta el momento ofrecen un apoyo fundamental para nuestra comunidad: servicio médico, Unidad especializada de género, las actividades culturales, las actividades deportivas, las actividades artísticas, la educación continua, idiomas, CEA, la cafetería, el apoyo de transporte.

e) NUEVA INFRAESTRUCTURA

- Contar con un programa de mantenimiento y preservación de la infraestructura para los 4 años con base en las prioridades y la disponibilidad presupuestal potencial.
- Continuar en la medida de lo posible, de acuerdo con los compromisos ya suscritos por la institución y de los recursos disponibles con la construcción de la Torre de Servicios.
- Fortalecer el programa de trabajo de El Encinal

REFLEXIONES FINALES

El conjunto de consideraciones y propuestas que se presentan se ha hecho con el ánimo de buscar un reencuentro profundo entre toda la comunidad de la Unidad, tengo la experiencia profesional que me ha permitido conocer y enfrentar los retos enormes que imponen las organizaciones burocráticas modernas con base en la desconfianza profunda del otro. Pero estoy convencido, porque lo viví; que ese mismo espacio jerárquico y vertical, con intereses personales y de grupo a veces “irreconciliables”, que es posible encontrar interlocutores y sinergias que recuperen lo más profundo y trascendente de todos los que formamos parte de la Unidad.

La apuesta debe de apuntar en transformarnos. Ese es el reto y es urgente.

