

## ***Propuesta de Líneas Generales de Trabajo***

*para una posible gestión de la Rectoría de la Unidad Cuajimalpa de la Universidad Autónoma Metropolitana, periodo 2021-2025*

*Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz*

Este documento presenta algunas líneas generales de trabajo para una posible gestión de la Rectoría de la Unidad Cuajimalpa de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), pero considera primordial partir de un análisis de la situación ocasionada por la emergencia sanitaria debido al virus SARS-CoV2 (COVID-19). En mi opinión, es necesario establecer en estas líneas generales de trabajo, que en este contexto específico consideren acciones de corto, mediano y largo plazos, que permitan la realización adecuada de las actividades sustantivas de la institución en su conjunto (docencia, investigación, difusión y preservación de la cultura) y, en particular, de la Unidad Cuajimalpa de cara a las condiciones cambiantes impuestas por la pandemia a la sociedad y a sus instituciones. En consecuencia, en las siguientes páginas se pretende, primero, realizar una breve reflexión de la situación actual de la UAM y de la Unidad Cuajimalpa; y, posteriormente, formular algunas propuestas de trabajo.

### ***La UAM, una Institución de Educación Superior estable y productiva***

La Universidad Autónoma Metropolitana está considerada como una de las mejores instituciones de Educación Superior (IES) de México y una de las mejores Universidades en Latinoamérica, <sup>[1]</sup> se le reconoce por su alto desempeño académico y productividad en trabajos de investigación, y a nivel mundial se caracteriza como una de las universidades que genera mayor cohesión social y desarrollo humano. <sup>[2]</sup>

Desde su creación, la UAM ha desempeñado un papel significativo para incidir y generar conciencia crítica, comprometida siempre con la formación de profesionales de gran calidad académica; con una actitud ética y participativa en la solución de los problemas que afectan a amplios sectores de la población. La UAM, casa abierta al tiempo, se creó como un modelo educativo de vanguardia en constante investigación y reinención de la educación superior.

Bajo estas premisas, la Unidad Cuajimalpa de la UAM, desde su fundación, se concibió como un proyecto de crecimiento y consolidación de la institución, buscando revitalizar sus actividades sustantivas, impulsando un modelo educativo innovador, centrado en el alumno(a) y basado en el desarrollo de habilidades, con un enfoque interdisciplinario y una filosofía orientada hacia la sustentabilidad y la responsabilidad social. Durante casi 16 años, la Unidad Cuajimalpa se ha desarrollado de manera equilibrada y, hasta cierto punto, armónica.

Actualmente la Unidad Cuajimalpa cuenta con once programas de estudio de Licenciatura y siete programas de Posgrado. Hasta el trimestre 20-O, la matrícula reportada a nivel Licenciatura era de 3,159 alumnos(as), lo que representa un crecimiento del 5.7% respecto al año anterior, muy cerca de la meta establecida en su Plan de Desarrollo Institucional (PDI 2012-2024). En cuanto al Posgrado,

---

<sup>1</sup> *Latin America University Rankings 2020.*

<sup>2</sup> *The Impact Ranking 2019.*

la matrícula reportada es de 212 alumnos(as) inscritos (as). Asimismo, del total de alumnos el 52% de la población son de sexo masculino y 48% del sexo femenino.

En relación con la planta académica, al corte de la primera quincena de diciembre de 2020 estaba integrada por 261 docentes, de los cuales 81% tiene doctorado, 184 profesores(as) son titulares, 55 asociados y 22 técnicos académicos, de ellos 217 son de tiempo completo. En cuanto al tipo de contratación, 183 docentes tienen contrato definitivo, lo que representa el 70% del total. De los 217 docentes de tiempo completo, 113 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), esto equivale al 52% del personal de tiempo completo. 94 profesores(as) cuentan con el Reconocimiento a Perfil Deseable otorgado por Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), lo que significa el 43% del personal de tiempo completo. Asimismo, la Unidad Cuajimalpa cuenta con 356 personas que realizan actividades administrativas.<sup>[3]</sup>

Los recursos humanos con los que cuenta la Unidad Cuajimalpa han cubierto hasta el momento, la mayor parte de las necesidades del alumnado y han permitido resolver los asuntos administrativos de manera eficiente. La aportación de los(as) profesores(as)-investigadores(as) y de las y los alumnas(os) de licenciatura y posgrado a la ciencia y a la solución de problemas, ha sido y sigue siendo una de las fortalezas que debemos mantener y reforzar.

### ***La UAM y la problemática de la Pandemia COVID-19: la ruptura de la cotidianidad institucional***

Es conocido por todos que, en México desde el pasado mes de marzo del 2020, el Consejo de Salubridad General declaró una emergencia sanitaria ocasionada por el virus SARS-CoV2 causante de la enfermedad COVID-19, con la consecuente suspensión inmediata de actividades no esenciales en los sectores público, privado y social.

El mundo se colapsó y, de un día para otro, nos vimos obligados a cambiar radicalmente nuestra cotidianidad, nuestra forma de trabajar, así como la forma de relacionarnos. Empezamos a experimentar cambios en muchos sentidos. Estábamos convencidos que nuestro país y nuestra sociedad en general buscaban cambios profundos, muchos de los cuales pensábamos que ya estaban en proceso. Sin duda, este nuevo escenario de aislamiento vino a acelerar cambios que no estaban proyectados, trayendo consigo nuevas formas de trabajo, nuevas formas de relacionarnos y al mismo tiempo hizo más notorias nuestras desigualdades económicas y sociales. Particularmente, la pandemia evidenció las brechas tecnológicas entre los diferentes sectores de la sociedad. Ante esta situación de emergencia, y para disminuir en lo posible las afectaciones a la comunidad universitaria, la UAM implementó la suspensión de todas las actividades en sus instalaciones, llamando a un resguardo domiciliario.

La pandemia condujo a gobiernos, instituciones y autoridades a redefinir sus prioridades a nivel mundial, mismas que se establecieron fundamentalmente en función de preservar la salud y la vida de todos los habitantes del planeta. Frente a este escenario, hoy más que nunca, las IES, su personal académico y administrativo y sus alumnas y alumnos, desempeñan un papel estratégico para el desarrollo sostenible y para el bienestar de la sociedad, la cual pasa hoy por una serie de desafíos que deberán converger en una agenda de solución a los problemas ya conocidos, y otros nuevos que emergieron con la actual pandemia. Por lo tanto, se hace imprescindible poner de manifiesto este

---

<sup>3</sup> Informe de actividades 2020 del Rector de Unidad Cuajimalpa.

papel estratégico; una responsabilidad que tenemos con la sociedad es contribuir a la solución de los problemas que tenemos mediante la docencia, la investigación, la preservación, extensión y difusión de la cultura, ya sea de manera virtual o presencial. Es decir, debemos estar comprometidos con la generación de conocimientos confiables y su difusión adecuada y asertiva. Debemos proporcionar alternativas que permitan dar soluciones a los problemas que la sociedad enfrenta, soluciones con perspectiva de justicia social, de inclusión, de equidad, de disminución del impacto ambiental, que sean realizables, democráticas, sustentables, efectivas y que permitan la resiliencia.

En este contexto, es importante reflexionar sobre cómo ha afectado esta pandemia a las IES, a la UAM en su conjunto y, particularmente, a la Unidad Cuajimalpa. Los nuevos retos y desafíos que enfrentarán las IES en México requieren de un compromiso y visión de conjunto, que nos permita identificarlos, afrontarlos y resolverlos. Debemos desarrollar estrategias innovadoras, adecuadas a las necesidades actuales, que impacten de manera positiva en la formación académica, profesional y personal de nuestras alumnas y alumnos. Por lo tanto, requeriremos construir una ruta que fomente la participación, la discusión y la toma de decisiones colegiadas, que permita el fortalecimiento de la vida académica, que potencialice la investigación y asuma un alto grado de responsabilidad, social, cultural, ambiental y ecológica.

Debido a las condiciones actuales que atraviesa el país, se han generado una serie de condiciones que podrían complicar el desarrollo adecuado del proyecto académico de la UAM. Las condiciones económicas, la suspensión de actividades presenciales y el rezago generado por la pandemia, son variables que no se vislumbra que mejoren en el corto o mediano plazo. Éstos son solo algunos ejemplos del tipo de problemas que tendremos que enfrentar en los meses o años venideros.

Por lo que las propuestas que a continuación esbozaré en este documento son líneas generales, cuyo único objetivo es constituir los ejes principales de un plan de trabajo que nos permita continuar desarrollando las funciones sustantivas de la Universidad a corto, mediano y largo plazos. La Unidad Cuajimalpa deberá seguir brindando una oferta educativa sobresaliente, a pesar de las limitaciones tecnológicas y de espacio. Asimismo, deberá contar con un plan apropiado para el regreso a las actividades presenciales. El objetivo deberá ser instrumentar, de manera flexible y colegiada, estrategias con la participación de las y los académicos(as), de sus alumnos(as) de Licenciatura y Posgrado y del personal administrativo, para analizar, discutir y proponer ideas, soluciones y herramientas para el desarrollo óptimo de la docencia, la investigación y la difusión y preservación de la cultura.

En este sentido, y considerando la temporalidad de la situación epidemiológica en el que se encuentre el país y la Zona Metropolitana, propongo establecer dos escenarios de acciones para la Unidad: a) plan estratégico a corto plazo; y b) plan estratégico a mediano y largo plazos.

## **DOCENCIA**

Es de reconocer que la educación superior en México en su modalidad presencial, independientemente de la pandemia, no puede atender plenamente las demandas de cobertura, lo cual plantea en particular para la Unidad Cuajimalpa la necesidad de proponer modelos alternativos de formación profesional, por ejemplo, la educación virtual o remota.

**A corto plazo:** La impartición de docencia actualmente está realizándose en la modalidad a distancia, como resultado de la aprobación del Programa Emergente de Enseñanza Remota (PEER). Al término de la aplicación de dicho Programa, ante el eventual regreso a la presencialidad, se deberá contar con un plan para la adecuación de los espacios y servicios básicos que el alumnado requiere para su desarrollo académico, tales como laboratorios, talleres, biblioteca, cafetería y espacios recreativos. Adicionalmente, el PEER ha permitido que el cupo de los grupos sea mayor a los programados de manera presencial, por lo que debe haber apoyo y coordinación con las Divisiones para replantear la programación académica, la capacidad de los grupos para el regreso; así como la atención de aquellas UEA que no pudieron impartirse debido a que por sus particularidades deben ser presenciales, por ejemplo, laboratorios experimentales y talleres, lo anterior en coordinación con los programas establecido por la Rectoría General para resolver estos cursos prácticos.

No obstante, en el presente escenario de confinamiento, deberá ser fundamental en el corto plazo, mantener el apoyo institucional a las y los alumnas(os) y profesoras(es), esto nos permitirá mantener el nivel y calidad de nuestros procesos de enseñanza-aprendizaje. Por lo que debemos garantizar que se mantengan los servicios tecnológicos y de salud, incluyendo:

- *Apoyo en tecnologías de la información:* Es necesario reforzar la ayuda en tecnologías de la información, para garantizar que las y los alumnas(os) continúen con las clases virtuales. Esto significa reforzar la entrega de becas en especie (tabletas y chips de internet) a las y los alumnas(os) que así lo requieran para tomar sus cursos a través del PEER.
- *Apoyo en herramientas para la docencia:* Verificar que el personal académico cuente con las herramientas suficientes para impartir sus cursos a través del PEER.
- *Ayuda psicológica:* Es imperante que la institución continúe brindando ayuda psicológica a través de sus instancias, tanto al alumnado como a los y las trabajadores(as) académicos(as) y administrativos(as). Es importante reconocer que al cerrar la Universidad muchos alumnos(as) perdieron uno de los pocos lugares seguros que tenían. El confinamiento derivado de la pandemia provocó muchos problemas de soledad, de crisis nerviosa, depresión y duelo, que en ocasiones conducen a violencia intrafamiliar.
- *Ayuda en situaciones de violencia de género:* Existen casos graves de acoso y violencia de género, por lo que se requiere atención inmediata y apoyo permanente para detener los abusos y erradicar la violencia de género. Por lo que es imperante fortalecer el trabajo de la Unidad Especializada en Igualdad y Equidad de Género, para prevenir, resolver y erradicar este tipo de violencias.
- *Programa de identificación de factores de abandono escolar:* Es necesario realizar un programa que permita identificar las principales causas de abandono escolar como resultado de los efectos de la pandemia para poner en práctica un programa especial que permita apoyar la reincorporación de alumnos a sus estudios.

En estos momentos en que las Universidades se ven imposibilitadas para impartir clases presenciales, la educación virtual y remota se ha convertido en una opción para atender la docencia. Pero requerimos de creatividad e innovación para proponer actividades que promuevan un aprendizaje significativo.

**A mediano y largo plazos:** Será necesario incorporar a las y los alumnas(os) y profesoras y profesores al uso de las tecnologías digitales de manera crítica, constructiva y creativa. Si bien hasta el momento hemos logrado hacer frente a la emergencia, ya que la mayoría de los profesores(as) están impartiendo UEA de manera remota, debemos lograr una mayor cobertura usando materiales digitales y generando metodologías didácticas en este tipo de medios. Muy probablemente estas modalidades de educación a distancia permanezcan aun cuando finalice la pandemia, y se deberá considerar el mantener un modelo que integre la presencialidad con la educación a distancia y nos permita interactuar de modo distinto; probablemente sean estos modelos los que nos permitirán transitar a la formación en línea y con ello avanzar en un posible incremento de la matrícula escolar.

Respecto del PEER, tendremos que analizar y reflexionar lo que ha sido este programa emergente y cómo adecuarlo a los nuevos tiempos. Uno de los mayores retos ha sido la falta de infraestructura y capacitación, pues no todos los(as) alumnos(as) y profesores(as) cuentan con los recursos tecnológicos y están capacitados para su uso adecuado. Esto nos obliga a diseñar formas novedosas y diversas para enseñar y evaluar. Se debe desarrollar un plan adecuado que contemple una verdadera y eficiente enseñanza en línea. Para ello se deberá capacitar a docentes en la generación de contenidos de diseño instruccional con la ayuda de expertos en ambientes de aprendizaje virtual<sup>4</sup>.

Por otra parte, es urgente desarrollar cursos de nivelación y materiales didáctico para UEA con altos niveles de reprobación y disponibles en línea, con el propósito de que se apoye a la educación presencial o remota. Si la eficiencia terminal y la tasa de retención del alumnado ya eran problemas previamente identificados, en las actuales circunstancias deberemos sumar esfuerzos para atenderlos. Sí bien, desde su creación la Unidad Cuajimalpa ha impulsado programas de apoyo para el alumnado, estos no han dado los resultados esperados, por lo que es necesario replantearlos y reorganizarlos. Deberemos mejorar los índices de titulación, para lograrlo deberemos retomar y potenciar los programas académicos de la Unidad, entre ellos el Programa de Apoyo Escolar entre Alumnos (PAEA). Las instancias de apoyo académico, como el Centro de Escritura y Argumentación, Lenguas, Movilidad, Programa de Tutores, etc. deberán ser fortalecidas.

La transdisciplina que en nuestros planes de estudios ha sido un distintivo debemos cuidarla y robustecerla. El modelo educativo y la incorporación de herramientas tecnológicas de apoyo a la docencia que ya tenemos (UBICUA, DIALECTA, BIDIUAM, etc.), han sido parte fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje. El modelo educativo y el Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE), son pilares clave de nuestro compromiso con la docencia. Todos estos elementos que nos han dado identidad deberán ser recuperados y fortalecidos.

Debemos atender los nuevos retos que nos depara nuestro programa de movilidad. En el marco del PEER, hemos propuesto soluciones, como el programa emergente de movilidad intra Cuajimalpa, que hasta el momento ha tenido buenos resultados. Sin embargo, en el nuevo contexto, la obligatoriedad de la movilidad se vislumbra difícil de mantener, por lo que debemos buscar nuevas formas de atenderla, seguramente con ofertas educativas a distancia y semipresencial que nos

---

<sup>4</sup> Boletines UAM, No.61

permitan además fortalecer la presencia de la Unidad Cuajimalpa en los ámbitos nacional e internacional.

Definitivamente enfrentar los nuevos retos para la enseñanza y el aprendizaje demanda hacer uso de plataformas y aplicaciones tecnológicas. Robustecer la oferta académica en línea, fortalecer el apoyo a los(as) profesores(as) para la creación de cursos y aulas virtuales. Continuar diseñando e implementando cursos prácticos de apoyo a profesores(as) y alumnos(as) en la UAM-Cuajimalpa, deberá ser uno de los ejes que la nueva gestión impulse.

## INVESTIGACIÓN

Gran parte de la actividad de investigación se suspendió o, en el mejor de los casos se limitaron sus actividades, en especial aquellas que requerían trabajo experimental o de campo. Asimismo, estancias sabáticas nacionales e internacionales fueron suspendidas y, con ello, la colaboración en el ámbito de investigación se vio afectada. Corresponderá a la nueva gestión implementar acciones que permitan el regreso seguro a los laboratorios e instalaciones de investigación, atendiendo todas las medidas sanitarias correspondientes, esto implica la adecuación de la capacidad en los espacios y el ajuste de horarios. En coordinación con la Dirección de Apoyo a la Investigación (DAI), deberemos buscar las mejores estrategias para el regreso y reactivación del trabajo de investigación, como la asociación con los laboratorios de la UAM incluyendo a los laboratorios nacionales.

La UAM tiene como uno de sus objetivos estratégicos “Organizar y desarrollar actividades de investigación humanística y científica, en la atención, primordialmente, a los problemas nacionales y en relación con las condiciones del desenvolvimiento histórico”.<sup>[5]</sup> De acuerdo con la organización académica, las principales actividades de investigación se encuentran bajo la responsabilidad de los departamentos y de las áreas. En la Unidad Cuajimalpa se ha iniciado ya el proceso para la conformación de las áreas de investigación.

**A corto plazo:** Parte fundamental de la productividad en investigación de la UAM-Cuajimalpa recae en el óptimo funcionamiento de sus posgrados asociados a las líneas de investigación desarrolladas por los diversos Cuerpos Académicos. En este aspecto, el posgrado debe fortalecerse mediante estancias cortas de investigación de los alumnos(as) en Instituciones de Educación Superior nacionales o internacionales de prestigio, por lo que se deberá reforzar la relación con IES del país y del extranjero. Para seguir desarrollando el trabajo, se requiere adecuar los espacios en donde se lleva a cabo la investigación, así como las áreas compartidas (biblioteca, cafetería, zonas deportivas, etc.), mediante la incorporación de protocolos de salud. La idea es mantener la productividad de las y los alumnas(os) de Posgrado y de las y los profesoras(es). Debemos tener una planeación clara y detallada para el retorno presencial que, en un inicio, pudiera ser de manera parcial o híbrida.

Por otro lado, se requiere fortalecer la figura del profesor(a)-investigador(a) elevando la calidad de la investigación como un medio para formar recursos humanos calificados, e incidir para incrementar el nivel de la docencia. Es necesario seguir impulsando la participación en investigación de las y los alumnas(os) desde el nivel de Licenciatura, para lo cual debemos, en principio, apoyar con recursos propios de la Universidad los programas y proyectos prioritarios. En este sentido, es

---

<sup>5</sup> *Ley Orgánica de la Universidad Autónoma Metropolitana*, artículo 2. II, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/157.pdf>

conveniente promover nuestra oferta docente y de investigación en la Casa de la UAM en Francia, entre otras instancias.

**A mediano y largo plazos:** En la Unidad Cuajimalpa la estructura de la investigación ha descansado principalmente en sus Cuerpos Académicos. Ahora se deberá consolidar a partir de la creación de Áreas de Investigación, vinculando intereses y proyectos afines de tal manera que sean las áreas las que promuevan el crecimiento y la relación entre los diferentes departamentos a través de proyectos de investigación conjuntos. En colaboración con los Jefes(as) de Departamento y con los Directores(as) de División, seguiremos fomentando y apoyando proyectos de investigación interdisciplinar para extender los horizontes de nuestras propias disciplinas y la conformación y consolidación de Cuerpos Académicos, Áreas de Investigación o Grupos de Investigación dinámicos, interdepartamentales e interdivisionales; así mismo, se buscará fortalecer la relación con las otras unidades reconociendo las diferencias propias de las distintas disciplinas y permitiendo su diversidad. Asumiendo que los retos a corto, mediano y largo plazos sólo podrán superarse mediante la asociación y participación de intereses comunes.

Será prioritario propiciar que los proyectos de investigación aprobados por los Consejos Divisionales se vinculen con la solución de problemas nacionales y reciban financiamiento de presupuesto federal y se complementen con financiamiento externo (público o privado), a través de convenios. Retomaremos la creación de proyectos demostrativos que promuevan el uso de tecnologías verdes y sustentables, así como del Laboratorio de Investigación y Experimentación de Ciudades en Transición (LABCIT), como espacio de generación de proyectos y producción de conocimiento en temas relacionados con problemas urbanos y adaptación al cambio climático. Impulsaremos proyectos de investigación con impacto social en colaboración con otras divisiones o incluso con otras IES.

Se requiere fortalecer y mantener la infraestructura que da soporte a la investigación, fomentando, en la medida de lo posible, el uso compartido de los equipos. Debemos asegurar siempre que la investigación sea desarrollada conforme a la normatividad aplicable, es decir, que se garantice la aplicación de los criterios y principios éticos reconocidos nacional e internacionalmente para fortalecer la integridad, seguridad y ética académica, incluyendo la investigación con seres vivos o tejidos orgánicos. Debemos poner particular atención para que en el trabajo de investigación se observen permanentemente las medidas de seguridad aplicables y se reduzca el impacto al medio ambiente.

Todo lo anterior nos llevará a revisar periódicamente nuestras Políticas de Investigación y la normatividad relacionada, adecuándolas a los requerimientos del avance del conocimiento. Finalmente, los resultados de investigación deberán ser socializados e incrementar su impacto en la solución de problemas nacionales, dando prioridad y con respuestas rápidas y efectivas a los problemas emergentes.

## **DIFUSIÓN Y PRESERVACIÓN DE LA CULTURA**

Ante las circunstancias de resguardo domiciliario que privan en el país, se requiere ofrecer alternativas de recreación virtual para evitar las tensiones causadas por el encierro y mantener una salud mental adecuada. De esta manera, se propone crear lo siguiente:

- La creación de una cartelera digital,
- La creación de una sala de arte virtual,
- La creación de un micrositio en la página de la UAM-Cuajimalpa, que permita enlazar, de manera virtual y remota, las diferentes actividades culturales que se ofrecen de forma gratuita a nivel mundial.
- Crear espacios para que las y los alumnas(os) creen sus propias manifestaciones culturales permitiendo canalizar sus sentimientos y creatividad. Y,
- Fortalecer la presencia de la Unidad Cuajimalpa en las Casas de Cultura de la UAM.

Cabe insistir en la pertinencia de retomar el acceso a cursos de educación continua en estrecha colaboración con el personal académico, que pueden ser de forma remota y, en su momento, presenciales o semipresenciales.

### VINCULACIÓN

Debemos llevar a cabo acciones de vinculación con las otras Unidades de la UAM y con la Rectoría General, así como con otras instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras, para generar los instrumentos de colaboración que permitan fortalecer las relaciones con las comunidades académicas locales, fomentando la organización de foros, talleres, coloquios y proyectos conjuntos. Es de gran importancia mantener el contacto cercano con los actores institucionales ubicados en la zona de influencia. IES (UIA, ITESM, CIDE, UA), gubernamentales (Alcaldía Cuajimalpa, Unidad de Protección Civil, Sistema de Salud) y de la sociedad civil, para que, de manera integral, se discutan y propongan medidas para superar los efectos de la pandemia en el entorno regional.

**A corto plazo:** En estrecha colaboración con la Coordinación General para el Fortalecimiento Académico y Vinculación, promoveremos proyectos de cooperación académica nacional e internacional con socios estratégicos, mediante actividades de cooperación y colaboración, movilidad e intercambio académico presencial y virtual. Generaremos espacios en los que nuestras profesoras y profesores investigadoras(es) puedan desarrollar sus tareas sustantivas, así como para que las alumnas y los alumnos puedan realizar sus actividades de movilidad en la modalidad presencial y virtual, participación que se traduce en experiencias relevantes de formación académica, desarrollo de habilidades tecnológicas y lingüísticas, fortaleciendo su trayectoria académica y personal.

En colaboración con los Directores(as) Académicos(as) de la Unidad, se llevarán a cabo acciones para identificar nuevas propuestas y áreas de oportunidad de colaboración virtual, e intensificar los vínculos con Instituciones de Educación Superior de México y del extranjero.

**A mediano y largo plazos:** El trabajo colectivo y la vinculación deberán ser más amplios y de mayor impacto. Debemos impulsar alianzas con Redes Nacionales de Cooperación Académica y movilidad que permitan incrementar nuestra presencia y la obtención de recursos adicionales; así como fortalecer la vinculación con los sectores productivo y social. Fomentar y consolidar convenios de colaboración con otras instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras; empresas privadas o gubernamentales; agencias internacionales y organizaciones que brinden apoyo financiero, para contender con las reducciones del presupuesto federal y minimizar su impacto en el desarrollo de las actividades de investigación. Estos temas deberán ser prioritarios.



## GESTIÓN

Deberemos llevar a cabo un programa de adecuaciones para reanudar la actividad semipresencial. Tomando medidas para una ocupación controlada y el uso adecuado de las instalaciones, en función del semáforo de la contingencia sanitaria. La atención al conocimiento práctico, presencial o virtual será fundamental. Me comprometo a mantener reuniones periódicas con las y los Directoras(es) de División de la Unidad y con los de otras Unidades para apoyar la docencia, identificar necesidades y consensuar propuestas de solución. De esta forma se propone lo siguiente:

**A corto plazo:** Ayuda administrativa. Es necesario que, en los órganos colegiados se tome en cuenta una propuesta de flexibilización del currículum para resolver los problemas de los alumnos asociados a la movilidad, realización de servicio social y titulación. En tanto que para el personal académico se requiere de la implementación de sistemas administrativos ágiles para el trámite de las solicitudes de becas y estímulos. Así como establecer las medidas de seguridad e higiene para el acceso ordenado a los laboratorios de investigación. Es necesario revisar los trámites administrativos para desarrollar procedimientos que permitan abandonar el uso del papel. En cuanto a las solicitudes que presenta el personal administrativo, es necesario que se agilicen los trámites, por ejemplo, la prestación de anteojos, los pagos de seguros de gastos médicos, entre otros. Lo anterior requerirá de un esquema de administración de gobierno abierto que se caracterice por la transparencia y rendición de cuentas, y en la que se privilegie el diálogo respetuoso con todos los sectores de la comunidad que nos permita construir consensos.

**A mediano y largo plazos:** Anticipando que en algún momento habrá que retornar a las actividades presenciales, se hace indispensable planear y llevar a cabo proyectos que permitan incrementar la infraestructura con que cuenta actualmente la Unidad, deberemos revisar íntegramente el proyecto para la construcción de nuevos espacios. Así como analizar de manera conjunta el uso que le daremos al predio “El Encinal”.

En fechas recientes el Consejo Académico de la Unidad integró una comisión encargada de analizar las necesidades de infraestructura, así como los recursos económicos disponibles. No obstante, que hay muchas necesidades y escasos recursos, se deberá establecer un plan a mediano y largo plazos que de forma serena y meditada recupere la experiencia obtenida durante la pandemia con el fin de atender, de manera consensuada y vanguardista, las necesidades de cada etapa, considerando: espacios académicos como aulas, laboratorios y talleres de docencia, cubículos de profesoras y profesores; espacios de investigación como laboratorios experimentales y plantas piloto; espacios de uso común como biblioteca, librería, cafetería, salas de exposiciones, sala audiovisual; así como oficinas y espacios de atención a la comunidad. Es urgente realizar gestiones ante los diferentes actores gubernamentales y privados para obtener recursos extraordinarios que permitan la implementación de las propuestas planteadas.

Debemos retomar el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, implementando políticas operativas para promover la participación de las y los alumnas(os) en proyectos sociales comunitarios y de servicio social que contribuyan a su formación integral. Seguiremos impulsando campañas de promoción de la salud y de hábitos saludables. Así mismo deberemos establecer el compromiso administrativo de garantizar la seguridad del trabajo a distancia.

Lo anterior requerirá de un esquema de gestión que asegure la incorporación sistemática de los avances de la investigación e innovación educativa, las nuevas formas de producción del conocimiento. Por supuesto que deberemos garantizar la equidad de género y oportunidades para profesores(as) jóvenes, mantendremos una gestión ética, con estricto apego a la transparencia y la rendición de cuentas, buscando siempre la optimización de recursos. Una tarea inaplazable es darle a la Unidad Cuajimalpa visibilidad y presencia académica, de investigación, difusión y preservación de la cultura, no sólo en México sino también en el ámbito internacional.

### **COMENTARIOS FINALES**

Hoy vivimos un momento particular en el que es necesario que nuestra Unidad desarrolle nuevas soluciones, emprenda nuevas tareas y asuma los compromisos necesarios para garantizar una sociedad más justa, incluyente, resiliente y equitativa, que refuerce la formación de profesionales éticos, responsables y comprometidos con su entorno. Es importante reconocer lo que se ha hecho bien y en lo que deberemos mejorar.

De frente a la situación que vivimos, no podremos enfrentar los retos y desafíos de forma aislada, sino con la participación de toda la comunidad. Debemos, por lo tanto, revisar integralmente nuestras políticas para adaptarlas a las nuevas condiciones del mundo y del país. Es necesario dinamizar las actividades sustantivas a través de proyectos institucionales integradores, que nos permitan concretar y consolidar el proyecto de la Unidad Cuajimalpa que imaginamos y creímos posible desde su creación.

En 1989 llegue a la UAM para realizar mi tesis de licenciatura, a partir de entonces he transitado por las instalaciones de sus diferentes Unidades. En la UAM completé mis estudios de maestría, fui profesor asociado de tiempo parcial, y desde 2006 soy profesor titular de tiempo completo en la Unidad Cuajimalpa, donde he sido electo para participar en diferentes puestos de gestión, como Jefe de Departamento, Secretario de Unidad y Director de División. Por lo tanto, considero que conozco a la Institución y me siento comprometido para acompañarla en la generación e implementación de estrategias que nos permitan retomar la vida universitaria y cumplir con los compromisos que la sociedad demanda.

Por lo anterior considero estar preparado para enfrentar los retos y desafíos que se le presenten a nuestra institución y particularmente a la Unidad Cuajimalpa. Es el momento de actuar y transformar la experiencia innovadora de nuestra Unidad en conocimiento que proporcione certeza al devenir histórico de nuestra Universidad y de nuestra sociedad.

Ciudad de México, a 09 de abril de 2021

Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz