



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

## Consejo Académico

### Acta de la Sesión CUA-131-17

**Presidente:** Dr. Eduardo Peñalosa Castro.

**Secretario:** Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz.

En las instalaciones de la Sala de Consejo Académico de la Unidad Cuajimalpa, ubicada en Av. Vasco de Quiroga No. 4871, 8º piso, colonia Santa Fe Cuajimalpa, delegación Cuajimalpa de Morelos, C.P. 05348, Ciudad de México, siendo las 10:13 horas del 17 de marzo de 2017, inició la Sesión CUA-131-17 del Consejo Académico.

El Presidente dio la bienvenida a la Sesión y solicitó al Secretario pasar lista de asistencia.

Se constató la presencia de 32 miembros.

#### 1. LISTA DE ASISTENCIA.

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. Dr. Eduardo Peñalosa Castro.    | Presidente del Consejo Académico.                                 |
| Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz.   | Secretario del Consejo Académico.                                 |
| 2. Dra. Esperanza García López.    | Directora de la División de Ciencias de la Comunicación y Diseño. |
| 3. Dr. Hiram Isaac Beltrán Conde.  | Director de la División de Ciencias Naturales e Ingeniería.       |
| 4. Dr. Rodolfo Suárez Molnar.      | Director de la División de Ciencias Sociales y Humanidades.       |
| 5. Dr. Gustavo Rojas Bravo.        | Jefe del Departamento de Ciencias de la Comunicación.             |
| 6. Dr. Alfredo Piero Mateos Papis. | Jefe del Departamento de Tecnologías de la Información.           |
| 7. Mtro. Octavio Mercado González. | Jefe del Departamento de Teoría y Procesos del Diseño.            |
| 8. Dr. Ernesto Rivera Becerril.    | Jefe del Departamento de Ciencias Naturales.                      |
| 9. Dra. Elsa Báez Juárez.          | Jefa del Departamento de Matemáticas Aplicadas y Sistemas.        |
| 10. Dr. José Campos Terán.         | Jefe del Departamento de Procesos y Tecnología.                   |
| 11. Dr. Salomón González Arellano. | Jefe del Departamento de Ciencias Sociales.                       |

Sesión CUA-131-17 celebrada el 17 de marzo de 2017.

- 
12. Dr. César O. Vargas Téllez. Jefe del Departamento de Estudios Institucionales.
13. Dr. Mario Barbosa Cruz. Jefe del Departamento de Humanidades.

**Representantes del Personal Académico:**

14. Dr. Diego Carlos Méndez Granados. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Ciencias de la Comunicación.
15. Dr. Esaú Villatoro Tello. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Tecnologías de la Información.
16. Mtra. Lucila Mercado Colín. Representante Propietaria del Personal Académico del Departamento de Teoría y Procesos del Diseño.
17. Dra. Perla Yolanda López Camacho. Representante Propietaria del Personal Académico del Departamento de Ciencias Naturales.
18. Dr. Juan Manuel Romero Sanpedro. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Matemáticas Aplicadas y Sistemas.
19. Dr. Juan Carlos Sigala Alanís. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Procesos y Tecnología.
20. Dra. Akuavi Adonon Viveros. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Ciencias Sociales.
21. Dr. Marco Aurelio Jaso Sánchez. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Estudios Institucionales
22. Dr. Alejandro Araujo Pardo. Representante Propietario del Personal Académico del Departamento de Humanidades.

**Representantes de los Alumnos:**

23. Sr. Abraham Cortés Gómez. Representante Propietario de los Alumnos del Departamento de Ciencias de la Comunicación.
24. Srita. Angélica Rubí Ruiz Tule. Representante Propietaria de los Alumnos del Departamento de Teoría y Procesos del Diseño.
25. Srita. Ita Viko Caballero Zuñiga. Representante Propietaria de los Alumnos del Departamento de Ciencias Naturales.
26. Sr. Jorge Humberto Sierra Florido. Representante Suplente de los Alumnos del Departamento de Matemáticas Aplicadas y

- 
- |   |  |
|---|--|
| 27. Srita. Monserrat Moya Carrillo.       | Sistemas.<br>Representante Propietaria de los Alumnos del Departamento de Procesos y Tecnología. |
| 28. Sr. Alfredo Martín Sánchez Segura.    | Representante Propietario de los Alumnos del Departamento de Ciencias Sociales.                  |
| 29. Sr. Uriel Ernesto Castillo Chavira.   | Representante Propietario de los Alumnos del Departamento de Estudios Institucionales.           |
| 30. Srita. Erika Rosario García Martínez. | Representante Propietaria de los Alumnos del Departamento de Humanidades.                        |

**Trabajadores Administrativos:**

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 31. Sr. Jacob Gómez Coronado.           | Representante Propietario. |
| 32. Sr. José Alejandro Vicentel Zárate. | Representante Propietario. |

**2. APROBACIÓN, EN SU CASO, DEL ORDEN DEL DÍA.**

El Presidente sometió a aprobación el Orden del Día, el cual se hizo llegar con el citatorio a la Sesión y estuvo disponible en el sitio web; asimismo, recordó que la Sesión era para un único efecto, conforme a lo señalado en el Reglamento Orgánico.

Orden del Día

1. Lista de asistencia.
2. Aprobación, en su caso, del Orden del Día.
3. Entrevista con los aspirantes registrados a Rector de la Unidad Cuajimalpa para el periodo 2017-2021, con el propósito de que expresen los motivos y razones para ocupar el cargo y expongan sus conocimientos y puntos de vista, particularmente sobre la situación política nacional, la problemática y necesidades de la educación superior en el país en sus distintos ámbitos, así como una visión crítica y práctica de la Universidad y de la Unidad.

**Acuerdo CUA-01-131-17**  
Aprobación del Orden del Día.

- 3. ENTREVISTA CON LOS ASPIRANTES REGISTRADOS A RECTOR DE LA UNIDAD CUAJIMALPA PARA EL PERIODO 2017-2021, CON EL PROPÓSITO DE QUE EXPRESEN LOS MOTIVOS Y RAZONES PARA OCUPAR EL CARGO Y EXPONGAN SUS CONOCIMIENTOS Y PUNTOS DE VISTA, PARTICULARMENTE SOBRE LA SITUACIÓN POLÍTICA NACIONAL, LA PROBLEMÁTICA Y NECESIDADES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL PAÍS EN SUS**

---

## **DISTINTOS ÁMBITOS, ASÍ COMO UNA VISIÓN CRÍTICA Y PRÁCTICA DE LA UNIVERSIDAD Y DE LA UNIDAD.**

Con la idea de que el orden fuera equitativo, el Presidente propuso seguir la dinámica de las presentaciones de los aspirantes ante la comunidad.

Sugirió que dos miembros del Consejo fungieran como escrutadores, y que el orden de las presentaciones de los aspirantes fuera conforme se sacaran las papeletas; asimismo, se propuso máximo 15 minutos, dado que previamente se les informó que esa sería la propuesta para, en caso de considerarlo pertinente cada aspirante hicieran una presentación y que al concluir la ronda de presentaciones se otorgaran máximo 15 minutos para preguntas y respuestas.

Las preguntas serían por escrito, dirigidas a todos o solamente para un aspirante, utilizando el formato disponible para los miembros del Consejo Académico. Agregó que era muy importante que las preguntas no fueran anónimas, por lo que el formato tenía un recuadro para escribir el nombre y poder identificar quién las hizo.

Asimismo, propuso que concluidas las presentaciones, se diera un receso de 10 minutos para que dos representantes del personal académico organizaran las preguntas y fungieran como moderadores; posteriormente se daría lectura primero a las preguntas dirigidas a todos los aspirantes y antes de iniciar la participación de cada uno, las preguntas individuales; además los moderadores deberían controlar el tiempo de participación, notificando a los aspirantes cuando les quedaran 5 minutos y 2 minutos de presentación o cuando hubiera concluido su tiempo.

No hubo comentarios a la propuesta, por lo que solicitó votarla. Se aprobó por unanimidad.

Los alumnos Abraham Cortés y Monserrat Moya fueron los encargados de sacar las papeletas con el nombre de los aspirantes, para determinar el orden de las presentaciones, el cual quedó de la siguiente manera:

1. Dra. Esperanza García López.
2. Dr. Rodolfo R. Suárez Molnar.
3. Dr. Hiram I. Beltrán Conde
4. Dr. Manuel N. Ontiveros Jiménez.
5. Dra. Caridad García Hernández.
6. Dra. Miriam Alfie Cohen
7. Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz.

Para moderar el tiempo de las presentaciones se propusieron a la Dra. Akuavi Adonon y a la Mtra. Lucila Mercado.

A continuación el Presidente solicitó el uso de la palabra para la Dra. Miriam Alfie, la Dra. Caridad García y el Dr. Manuel Ontiveros, aspirantes que no forman parte del órgano colegiado. Se otorgó por unanimidad.

---

Para continuar con las presentaciones, reiteró la importancia de continuar con el proceso en forma civilizada, que no hubiera exabruptos, expresiones que no vinieran al caso y solamente atender el punto de presentación de los aspirantes ante el órgano colegiado y la entrevista con el mismo.

Enseguida se dio paso a las presentaciones de los aspirantes:

Dra. Esperanza García López:

Señaló que estaba a punto de cumplir 30 años en la UAM y que la invitación a colaborar en la Unidad Cuajimalpa fue una de las mejores experiencias que ha tenido, seguir construyendo la UAM Cuajimalpa es muy importante y una de las cuestiones que la motivaron para participar en la contienda para el cargo de Rectora, además de ser egresada de la UAM.

De acuerdo con la Constitución todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad con equidad, en principio es el postulado en México sobre la educación; sin embargo, la realidad del sistema educativo es excluyente, no asegura el ingreso oportuno para todos, la trayectoria escolar puede ser interrumpida y es complicada la conclusión puntual de los estudios.

En seguida hizo un planteamiento general de la situación de la educación en el país; asimismo, mencionó que se ha detectado que los egresados del nivel básico y medio superior no tienen los conocimientos suficientes y es la base de los alumnos que llegan a la Universidad, además de que el 46.2% de la población está debajo de la línea de pobreza, lo que favorece la problemática de la educación.

En cuanto a la población que cursa el nivel superior, apenas alcanza el 3% y cerca de la mitad no se titula, y es ahí donde empieza el gran reto para la Universidad, quien obviamente no puede resolver todos los problemas; sin embargo, sí debe hacer sus funciones con más calidad para ayudar a la construcción de una sociedad participativa, con conciencia política y productiva.

Agregó que la Universidad se estaba enfrentando a un panorama complicado y a ese panorama tenía que responder la educación pública de hoy, con una educación competitiva, comprometida con la nación, no con las causas personales, comprometida a formar capital humano, desarrollar la ciencia y la tecnología y a tener una gestión y administración que rinda cuentas, que sea transparente y eficiente.

Enseguida se refirió a las problemáticas en la UAM Cuajimalpa y lo que desde su punto de vista es primordial trabajar. En docencia se sigue con las formas tradicionales de educar y no se ha entendido cómo debe de ser la Universidad del futuro, no hay compromisos con los alumnos, con hacer cosas más cosas de las que establece el tabulador.

En investigación, las formas de evaluación y rendición de cuentas tienden a favorecer a la persona y no al equipo; lo que se hace en grupo e interdisciplinar no es valorado, por lo que se deja de trabajar de esa manera; sin embargo, la investigación tendría que tomar el rumbo de búsqueda de financiamiento interno y externo, tener grupos al interior bien estructurados, flexibles y con impacto en la investigación.

---

En vinculación hacen falta estrategias eficientes para la vinculación con la sociedad y las instituciones, no sólo educativas sino gubernamentales; no hay una buena divulgación de las fortalezas ni es clara la meta de los posibles lazos, no hay convenios ágiles que dejen huella, que prosperen e impacten, tampoco hay vinculación al interior de la UAM, ni entre las divisiones de la Unidad.

En gestión advierte una ineficiente comunicación al interior, entre las divisiones y entre los sectores; por lo que se tiene que mejorar la comunicación; asimismo, falta tener una visión sistémica de la sustentabilidad, no hacer pequeñas cositas, tiene que ser un todo.

En cuanto a la distribución presupuestal, se tiene un ineficiente proceso de comunicación digital de generación de datos, es necesario contar con información para la mejor toma de decisiones.

Dr. Rodolfo R. Suárez Molnar:

Reiteró la necesidad de fortalecer la vida colegiada en la Institución, ya que parte de las fortalezas de la UAM, se desprenden por un lado de su forma de gobierno colegiada y por el otro de su régimen de facultades expresas que encamina y limita las formas de gobierno; sin embargo, el crecimiento de la Universidad y la cantidad de asuntos a los que están abocados los cuerpos colegiados, ha traído cierta burocratización que va en detrimento de la participación de la comunidad en una serie de decisiones en las que hubiera sido fundamental que la participación de la comunidad fuera mucho mayor.

Por otro lado, al analizar las formas de organización académicas contemporáneas, hay un desfase entre la estructura original con la que se pensaron los órganos colegiados, es decir, órganos separados por sectores, disciplinas y áreas del conocimiento con respecto a la multiplicidad de formas de organización y practicas académicas en las que hoy se estructura la vida universitaria.

En el caso de la Unidad Cuajimalpa es necesario acelerar su proceso de consolidación, y esto pasa por distintas estrategias, por un lado falta formalizar algunas prácticas y proponer modificaciones al marco institucional y por otro lado, la apropiación del proyecto por parte de la comunidad; no se puede pensar que la escasa participación en los mecanismos de consulta o las votaciones por unanimidad en los órganos colegiados representen siempre un consenso en la comunidad, por lo que hay que fortalecer la participación de la comunidad en la vida colegiada.

Para lograr la participación será necesario hacer uso de las estructuras con las que cuenta la academia para generar espacios de debate, a través de mesas de trabajo, seminarios, sesiones informales del órgano colegiado con algunos miembros de la comunidad cuyas formas de organización no encuentran representación, sesiones entre órganos colegiados para conocer de manera más directa algunas problemáticas, lo que permitiría ampliar los canales de interlocución y generar una agenda en la que las propuestas, necesidades y preocupaciones de la comunidad se vean reflejadas y en la que se puedan reflejar también los valores y principios con los que nos hemos comprometido y que han quedado rezagados, como la equidad y la violencia de género, entre otros.

---

En el ámbito de la docencia, la prioridad es la consolidación de los planes de estudio vigentes más que el crecimiento; en ese sentido el propio régimen de facultades expresas limita la participación del Rector; las formas en que se deciden los contenidos de las UEA corresponden a otros órganos y no tiene que ver con una cuestión formal, tiene que ver con el reconocimiento a la autoridad académica y de quienes toman las decisiones.

Para la Rectoría la función es acompañar y posibilitar esos procesos de consolidación y los elementos que puede ofrecer para facilitar la consolidación de los planes de estudio son los servicios universitarios, la infraestructura, los recursos humanos y materiales.

En la consolidación de los servicios existentes y su estructuración en un sistema coherente, se ha avanzado con el Programa de Acompañamiento Estudiantil y es la dirección hacia donde se deberían encaminar parte de los servicios, pero también hace falta desarrollar nuevos servicios de infraestructura y guiar esa inversión y ese desarrollo con variables como equidad, desarrollo de espacios de convivencia etc.; por otro lado en el proceso de desarrollar infraestructura y servicios se tendría que pensar también en el uso eficiente de los recursos con que contamos, evitar duplicar espacios e infraestructura de manera innecesaria.

Otro de los elementos que puede ofrecer una rectoría para la consolidación de los planes de estudio es que los procesos de vinculación sean acordes a las necesidades académicas. La vinculación correcta permitiría mejorar el programa de movilidad, las prácticas profesionales, la escuela de artes y oficios, pero permite también asegurar y ampliar los recursos con los que cuenta la Unidad, no sólo de infraestructura sino de recursos humanos.

Respecto al proyecto de preservación y difusión de la cultura está estrechamente vinculado con la identidad de la propia comunidad y con las funciones sociales y públicas de la Universidad, bien conducido permite la reducción de las brechas que encontramos en la comunidad, no sólo por la vía de que los alumnos y alumnas tengan acceso a una serie de bienes culturales, sino la incorporación de sus capitales culturales en la vida universitaria, es algo que sería importante fortalecer, así como el impacto en la zona geográfica inmediata, es decir, convertirse en un polo cultural real.

En el caso de la investigación, el punto fundamental es la consolidación de la planta académica, tenemos grupos de investigadores e investigadoras desarrollados y consolidados; sin embargo, hay un rezago en el proceso de maduración tanto de los grupos como de los individuos, para lo cual se requiere no sólo inversión en estructura y servicios, sino mejorar la estructura administrativa, ya que en ocasiones es la que ha desincentivado a los profesores a buscar recursos adicionales.

Hace falta generar un programa de vinculación, pero con prácticas y proyectos reales, no firmar convenios por todos lados, tener convenios que respondan a ciertas necesidades. También hace falta fortalecer los programas de vinculación interna y generar herramientas que permitan incrementar la visibilidad de nuestros resultados, el proyecto editorial, la presencia de los alumnos en foros académicos, entre otros.

---

La vinculación con otras instancias sería fundamental, en ese aspecto la división de CSH ha tenido excelentes resultados, el proyecto está íntimamente ligado a la difusión de los resultados, es decir, no se puede pensar que el proyecto de preservación y difusión no esté ligado por ejemplo al proyecto editorial de la Institución; además tener un proyecto editorial del libre acceso facilitaría nuestra visibilidad.

Asimismo, una función fundamental es la preservación y rescate de bienes culturales públicamente relevantes, es decir, la creación de algunos acervos, pero también de cosas como las que ha realizado Mario Barbosa, en términos de poder recoger las historias de los pueblos del poniente.

Concluyó señalando que en términos de gestión hay una labor importante en términos de eficiencia, de simplificación de la administración, de entender claramente las escalas de la gestión, distinguir aquello que es local de aquello que es institucional, pero se quedaría básicamente con la propuesta de un gobierno colegiado limitado por las facultades expresas, instanciada en prácticas y proyectos reales.

Dr. Hiram I. Beltrán Conde:

Respecto a los motivos y propuesta para ocupar el cargo de Rector de Unidad, señaló que era imperativo respaldar los intereses de la formación de los alumnos para lo cual era necesario unir algunas partes de servicio social, proyectos terminales, movilidad y prácticas profesionales, de manera que se puedan hacer estancias más largas en empresas, organismos, laboratorios, etc., y tener ingreso y experiencia laboral comprobable sin que se atrasen en sus estudios.

Asimismo, se deben buscar mecanismos de programación y seriación para reducir el tiempo de egreso, desarrollar cursos de verano para fortalecer la formación, apoyar la escuela de artes y oficios, entre otras experiencias positivas e importantes que se han desarrollado en las divisiones, simplificar trámites, fortalecer la bolsa de trabajo, buscar becas, organizar cursos de introducción al medio laboral, desarrollar incubadoras de empresas, propiciar la inserción de egresados en organizaciones diversas y aumentar el catálogo de convenios para servicio social y prácticas profesionales.

Para los profesores es imperativo desarrollar un programa de apoyos para conseguir el ingreso, promoción y permanencia en el SNI y otras instancias nacionales e internacionales de investigación y desarrollo; considerar la generación de recursos, a través de certificaciones con empresas que se puede traducir en diplomados, capacitación y con el apoyo institucional elaborar proyectos de financiamiento, cátedras, estancias posdoctorales de manera que se fortalezcan las propuestas planteadas por los académicos; asimismo, fortalecer la infraestructura para que este sector desarrolle sus funciones de manera óptima.

Respecto a los trabajadores administrativos de base y de confianza se tienen que mejorar las condiciones de trabajo, organizar cursos de educación continua y de capacitación para incrementar sus competencias y habilidades.

Asimismo, se tiene que coadyuvar a la optimización del objeto institucional que deriva en la atención a las funciones sustantivas; por lo que las actividades de la rectoría de Unidad

---

deben estar dirigidas al servicio de la comunidad y de los alumnos en particular, consolidar a la Unidad Cuajimalpa para que se transforme en la oferta universitaria pública de la zona poniente de la Ciudad de México.

Además, se debe procurar la distribución y consecución de recursos de manera eficaz y justificada, se debe tener la capacidad de trabajo en equipo, de diálogo, de interlocución y de modelación, porque de esta manera se resolverán problemas que de forma individual no se puede.

Respecto a su programa de trabajo está basado en tres ejes rectores y un apartado de reflexiones y compromiso con la comunidad universitaria, que es un decreto de transparencia, de trabajo en equipo y de llevar las funciones de la Institución a un buen final.

El programa es enfático en la agenda estratégica de la rectoría de la Unidad, en ese sentido debe haber buena interlocución con el Rector General y con los rectores de las unidades, para que derive en relaciones institucionales importantes con el gobierno federal; adicionalmente se tiene una responsabilidad importante en torno a las gestiones con la delegación Cuajimalpa y con el gobierno de la Ciudad de México para procurar condiciones que fortalezcan a la Unidad. Asimismo, se establece una responsabilidad en torno a la presupuestación, la cual se debe llevar a cabo de manera óptima, simplificada y transparente.

Como Presidente del Consejo Académico se debe trabajar fuertemente para que el órgano colegiado aborde problemas importantes que fortalezcan el proyecto universitario de la Unidad Cuajimalpa.

Con relación a la vinculación, se deben continuar los esfuerzos desarrollados con la asociación de colonos de Santa Fe y con el consorcio de colonos de la zona poniente, ya que son vecinos y aliados para desarrollar en conjunto proyectos sociales y productivos del país; asimismo, se tiene que trabajar de manera directa con la coordinación de docencia interdivisional para resolver problemas del PIU y de las UEA interdivisionales.

Otros puntos importantes de la agenda estratégica, tienen que ver con la continuidad de proyectos como los relacionados a las obras literarias, el centro de lenguaje y argumentación, el PIDS, las plataformas Ubicua y Dialecta, el modelo de responsabilidad social universitaria y el consejo consultivo de participación social; asimismo, se debe analizar el estatus del Programa de Apoyo Escolar entre Alumnos y fortalecerlo; coordinar las actividades para el buen funcionamiento de la Unidad y orquestar junto con los directores de división y los jefes de departamento proyectos académicos interdisciplinarios.

Respecto a la situación política nacional dijo que era de todos conocido que había pobreza, desigualdad, rezago educativo, problemas ecoenergéticos, contaminación ambiental y atraso tecnológico, pero eso se debía transformar en áreas de oportunidad, sobre todo a nivel universitario, porque las universidades deben ser consideradas como motores de cambio, si se educa y se hace una investigación se pueden resolver muchos de esos problemas.

---

En el ámbito de la educación refirió que la meta tres del Plan Nacional de Desarrollo “México con la educación de calidad”, tiene un bosquejo de lo que deben contener los planes y programas de estudio certificados, que deben tener modalidades adecuadas y consolidar un perfil de egreso, a través de la internacionalización y movilidad para que los alumnos puedan tener una inserción y desempeño laboral, que si se orquesta de manera adecuada se pueden atender necesidades sociales y requerimientos del sector productivo.

Asimismo, se hace énfasis en las carreras de corte tecnológico para atender los requerimientos del sector productivo y reconoce que la vinculación de la educación con el mercado laboral debe ser más atractiva de manera que los jóvenes no se queden en el nivel medio superior y transiten a la educación universitaria, porque si se tiene una mayor masa crítica habrá más capacidad para resolver los problemas que aquejan al país.

En torno a la visión crítica y práctica de la Universidad y de la Unidad, el Plan de Desarrollo Institucional señala que las universidades son los factores clave de la sociedad del conocimiento, asimismo, se menciona la mejora de la calidad y transparentar los resultados para ser considerados como una de las mejores opciones de formación universitaria en el país.

En cuanto al PDI de la Unidad, se prevén estrategias para ser una Universidad de vanguardia y esto toca la oferta educativa, el modelo educativo, la evaluación externa de programas, los programas de apoyo a la formación integral, la permanencia de alumnos, la eficiencia terminal. Asimismo, el personal académico debe estar fortalecido en la investigación, conformado en cuerpos académicos y tener líneas de investigación claras y de vanguardia, vinculación adecuada y la infraestructura adecuada en docencia, investigación, tecnologías de información, comunicación, biblioteca y servicios universitarios.

Concluyó mencionando que para tener una gestión de la Rectoría de Unidad adecuada, se necesita un programa de trabajo incluyente, transparente y eficiente, tener conciencia de la situación del país y de las necesidades institucionales, tener capacidad para transformar los problemas en oportunidades, buenos resultados en gestiones previas, porque da solidez a las propuestas y muestra la capacidad; además reiteró las funciones de la Rectoría de la Unidad se deben dirigir al servicio de la comunidad, principalmente de los alumnos.

Dr. Manuel N. Ontiveros Jiménez:

Expresó que el motivo por el que quiere ser Rector de la UAM Cuajimalpa era para elevar su prestigio; elevar el prestigio con los estudiantes potenciales, lo que va a permitir tener mejores alumnos; con los empleadores, porque eso va a permitirles a los egresados obtener mejores empleos; con otras instituciones de educación superior, para tener más y mejores convenios de colaboración con instituciones de primer nivel; con los gobiernos locales y nacional, porque va a permitirnos tener voz y ser escuchados en los temas relevantes.

Agregó que las cuatro perspectivas se complementan entre sí y que las tres primeras pueden ser medidas, lo que va a permitir conocer los avances alcanzados, porque es importante saber en qué medida estamos cubriendo las necesidades y las expectativas sociales sobre nuestro desempeño.

---

Para aceptar la importancia de elevar nuestro prestigio se tiene que hacer un ejercicio de autocrítica, reconocer las carencias para lograr superarlas; de un diagnóstico parcial se advierte que el porcentaje de los estudiantes aceptados que se inscriben en la Unidad está disminuyendo, lo que quiere decir que los mejores estudiantes no se están inscribiendo en la Unidad porque no somos su primera opción.

Agregó que el rezago sigue aumentando y la Unidad Cuajimalpa tiene la tasa de egreso más baja de la UAM; por lo que propone la revisión permanente de la oferta educativa para aumentar la demanda de nuestros servicios educativos y, al mismo tiempo, potenciar el impacto de los egresados en los ámbitos laboral y social.

Asimismo, realizar diagnósticos periódicos sobre la satisfacción de los estudiantes con la educación que están recibiendo. Con dicho instrumento se podrán sugerir cambios a los planes y programas de estudio que junto que con las recomendaciones de los evaluadores externos permitirán alinear las necesidades y expectativas sociales sobre la oferta académica de la Unidad.

Enfatizó que no había contradicción entre las propuestas novedosas de las licenciaturas de la Unidad con una educación que responda a las expectativas de los aspirantes y de los empleadores; al contrario va a permitir obtener mayor provecho de las propuestas académicas; tampoco era ponerse a las órdenes de los empleadores, sino que de acuerdo con la situación específica de cada licenciatura hacer cambios marginales que pueden consistir en incluir una o dos UEA o simplemente en adecuar algunas expresiones.

Sobre la problemática y las necesidades de la educación superior en el país, señaló que la población con educación superior en el país pasó de 7.3 en 1990 a 15.3 en el 2010; además en ese año había 4,719 instituciones de educación superior y para 2015 había 7,073, lo que significa que en promedio se construyeron 235 IES cada año. De acuerdo con las cifras, el apoyo a la educación superior se ha dado a través de construcción de universidades tecnológicas; agregó que no tenía elementos para evaluar esa política, pero que era una discusión nacional en la que la UAM debería estar participando y no lo estaba haciendo.

Refirió que se debería tener la capacidad de atraer más recursos; por lo que proponía que en la medida en que se lograra un aumento significativo y constante en la demanda de servicios, profundizar el impacto en la zona de influencia, a través de la investigación, las actividades de difusión tal como lo señala el Plan de Desarrollo Institucional, lo que permitiría tener más plazas y recursos para infraestructura en el mediano y largo plazo.

Señaló que en México se invierte poco en investigación y desarrollo, en el 2014 fue alrededor del 4.5 del PIB y de esa cantidad el 23.75 lo realiza el sector privado y el resto el sector público, fundamentalmente a través del Conacyt, por lo que su propuesta era profundizar el acercamiento y la convergencia de las líneas de investigación desarrolladas por los grupos de investigación y los temas de investigación desarrollados en los posgrados con las convocatorias del CONACyT, en particular aquellas con temas afines a las líneas emblemáticas de la Unidad.

---

Por otro lado, dijo que la situación política internacional está generando incertidumbre respecto al presupuesto que recibirá la Universidad, pero la incertidumbre obliga a ser más competitivos y creativos en la búsqueda de recursos externos, sobre todo para financiar las actividades de investigación, por lo que hizo tres propuestas que en el corto plazo pueden elevar la cantidad de recursos disponibles para la Unidad.

La primera, presentar nuevamente al Colegio Académico la figura de “Profesor Honorario”, que permitirá a la Universidad ahorrar recursos y generar vínculos con el mercado laboral; la segunda, hacer uso óptimo de la infraestructura, abriendo el turno vespertino y la tercera, consultar al Consejo Académico sobre la conveniencia de vender el terreno de El Encinal o hacer otra cosa, pero abrir la discusión para ver qué se puede hacer con un predio tan valioso, pero con limitaciones.

Por último, mencionó que un tema de coyuntura de corto plazo era la urgencia de convocar a las autoridades de la Universidad para acordar una estrategia para apoyar, en la medida de las posibilidades de la UAM, a los estudiantes mexicanos de educación media superior que sean deportados de los Estados Unidos.

Dra. Caridad García Hernández:

Señaló que para hablar de la educación superior en México de cara al siglo XXI era importante hablar del contexto nacional e internacional, porque tienen un efecto directo. Seguimos viendo una sociedad desigual, oportunidades de desarrollo humano cada vez más escasas, el efecto de la globalización que es la simetría, por un lado la concentración de la riqueza en pocas manos y cada vez más extendida la pobreza en capas mayores de la población.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), México se encuentra entre los países donde las diferenciaciones o desigualdades económicas son más pronunciadas; el 10% de los mexicanos más ricos del mundo acaparan el 36.7 de los ingresos netos del país, en tanto que el 40% de los mexicanos pobres solamente recibieron al 12.5% del Producto Interno Bruto (PIB).

Refirió que de acuerdo con la OCDE el promedio de inversión destinada para educación es el 14.2% del PIB y México invierte sólo el 5.2%; el promedio para invertir en estudiantes es de 15 mil dólares y México gasta 8 mil 100 dólares; además, el 62% del gasto en educación en México fue destinado a la remuneración de profesores, cuando el promedio de la OCDE es del 40%.

De acuerdo con cálculos de especialistas de la UNAM, el presupuesto en educación superior es de 106 mil 700 millones de pesos y el 54% en 2017 está concentrado en la UNAM, el IPN y la UAM. En el caso del presupuesto de la UAM hubo una reducción; sin embargo, incrementó la matrícula.

Agregó que la educación superior mundial ha incrementado, en México para 1990 había un millón de estudiantes y para 2015 subió a 3.8 millones. Del número de aspirantes que salen de la educación media superior solamente el 34% ingresa al sistema educativo superior y el 19% de la población, entre los 25 y los 64 años de edad, cuentan con estudios superiores.

---

Están siendo excluidos del sistema educativo superior en la UNAM el 80%, en el Instituto Politécnico Nacional el 70% y de la UAM aproximadamente el 80% y en la UAM Cuajimalpa oscila entre el 26 y el 29%. Organizaciones no gubernamentales calculan que en la zona del valle de México aproximadamente 250 mil jóvenes no son aceptados.

Frente al contexto mundial y nacional, los escenarios y los grandes ámbitos de acciones que enfrenta la UAM y la Unidad Cuajimalpa, está la formación en valores y de conciencia social que es uno de los principales fundamentos de la formación universitaria.

Al respecto el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria y el Plan de Desarrollo Institucional de la UAM Cuajimalpa destacan valores asociados a la libertad, la tolerancia, la justicia, el respeto a los derechos humanos, a la preservación del medio ambiente, la solidaridad y la cultura de la paz todo asociado a la dignidad del ser humano del siglo XXI y será a través de la reflexión crítica y social que los egresados van a poder enfrentar y adoptar posturas críticas para una serie de vicios que se están dando a nivel nacional; por lo que se necesita enseñar con el ejemplo, profesores, autoridades y trabajadores administrativos, tenemos una misión y la principal es entregar a la sociedad mejores personas y evidentemente la Rectoría de la Unidad tiene una gran responsabilidad.

Un segundo problema son los cambios en los sistemas democráticos como consecuencia de la globalización, los cuales demandan una participación más equitativa de las naciones en la adopción de las decisiones que tiene repercusión mundial; delitos que trascienden las fronteras, como los relacionados con el medio ambiente, el terrorismo, el narcotráfico, el crimen organizado y la corrupción, por lo que un número cada vez mayor de universidades están incluyendo en sus programas de pregrado y posgrado temáticas relacionadas con el medio ambiente y la contribución a la reforma del sistema mundial de relaciones internacionales.

Un tercer escenario es la rápida degradación del medio ambiente provocada por el recalentamiento del planeta, los modelos consumistas contrarios al sistema sostenible, la contaminación del aire, agua, suelos, todo ello acompañado por la reducción sin precedentes de los ecosistemas de la biodiversidad del mundo.

Cerca de la cuarta parte de la humanidad carece de agua potable y la Organización Mundial de la Salud estima que 30 millones de personas mueren cada año por enfermedades infecciosas, epidemias causadas por la contaminación del agua. El reto consiste en crear una nueva cultura del agua que estimule su ahorro, se distribuya globalmente con más equidad y sobre todo crear una cultura de la sustentabilidad como visión de vida.

Otra problemática es que el siglo XXI no logró cancelar las diferencias, las distinciones entre géneros. A nivel mundial la mujer devenga salarios menores al de los hombres a pesar de que realizan el mismo trabajo.

Una quinta problemática es la emergencia de la sociedad en la información, y la vorágine de información y conocimiento que está generando un nuevo tipo de diferenciación de tipo digital y que de alguna manera tenemos una responsabilidad con la zona de influencia, con

---

la región, con el país para incluir a este segmento de la población dentro de esta sociedad del conocimiento.

En resumen, señaló que la Universidad no debe limitarse a la formación de especialistas, sino también a formar ciudadanos responsables, comprometidos con su sociedad, con el medio ambiente, con adquirir valores; asimismo, se deben analizar los grandes temas para contribuir como un espacio público para el análisis y abordaje de escenarios y contextos globales, versus necesidad y rezagos.

Se debe fomentar el trabajo académico entre unidades y entre universidades, la educación virtual con altos estándares de calidad, el cambio de paradigma respecto a la visión que tenemos sobre el aprendizaje, la presencia de la UAM Cuajimalpa en la sociedad, la región, en el país, flexibilidad estructural educativa y pedagógica frente a los cambios que imponen todas las problemáticas y que exigen de la Universidad cambios estructurales sustantivos.

Agregó que la Unidad Cuajimalpa ha avanzado en muchas cosas, ha tenido tres gestiones de rectoría que han dado continuidad a proyectos sustantivos para la Unidad y es importante dar continuidad a todos los proyectos, lo cual se refleja en su programa.

Recordó una frase del autor López Segrera, especialista en comunicación que dice, la Universidad está llamada a ser la maestra más importante de la humanidad, una educación que nos enseña a ser, conocer, a hacer y a convivir juntos en esta aldea planetaria.

Para concluir señaló que los motivos por los que le interesa ser Rectora de la Unidad es que como principio de vida creó en la honestidad, la lealtad, la confianza, en el trabajo fuerte para el logro de objetivos y es lo que ofrece y a la Institución su compromiso al cien por ciento, experiencia administrativa, en 10 años ha conocido la Universidad desde dentro, sabe lo que necesita y de qué manera puede contribuir, conoce la articulación que debe darse entre los rectores de las unidades y la Rectoría General; además de que su línea de investigación durante los últimos 20 años ha sido en educación y comunicación y considera tener un capital valioso que puede poner al servicio de la comunidad.

Dra. Miriam Alfie Cohen:

Señaló que uno de los asuntos importantes que la rectoría de cualquier unidad debe tomar en cuenta es la coyuntura en la que va a tener ejercicio su gestión, durante el periodo 2017-2021 habrá serios problemas, tanto a nivel económico como político y social.

A nivel económico México en 1993 decidió su camino firmando el TLCAN y hoy se encuentra en una incógnita, el 80% de las mercancías se siguen vendiendo a los Estados Unidos, seguimos siendo una economía que depende fundamentalmente del petróleo y para los próximos años el panorama económico no es nada halagador; el presupuesto que va a recibir la Universidad es menor, se va a tener que trabajar más por menos y buscar financiamientos de otras fuentes.

A nivel político a partir del año 2000 se habló de la alternancia en el poder, pero la alternancia no ha traído los resultados esperados, hay una crisis de confianza en las instituciones y en los políticos, hay corrupción, desencantamiento, una crisis de

---

gobernancia y de gobernabilidad, y la Universidad debe ser una plataforma para la crítica constructiva de lo que viene en las elecciones del 2018.

A nivel social los indicadores tampoco son halagüeños, hay pobreza, injusticia, falta de cumplimiento con los derechos humanos, aumento de narcotráfico, de la violencia y próximamente casi 5 millones de mexicanos que tendrán que regresar al país.

Todo esto habla de que la Universidad tiene que ser un espacio que busque la inclusión, la alteridad, la justicia y el respeto por los derechos humanos, pero para hablar de la Universidad es importante conocer qué se está haciendo a nivel de la educación superior.

En México la educación superior cuenta con once subsistemas públicos y un sistema privado, es un sistema heterogéneo y amplio, comprende tres mil instituciones. La matrícula en 2016 cubría casi 3 millones 700 mil estudiantes con una cobertura de 35.5% entre jóvenes de 18 a 22 años; desde 2013 se han incrementado 25 instituciones y el 70% de los alumnos se encuentran en universidades públicas, para el 2020 se prevé un aumento del 48% lo que va a requerir mayor financiamiento para las universidades, es decir, va haber una demanda cada vez más alta; por lo que se tiene que seguir trabajando en la calidad, en la oferta educativa y en la equidad, como tres pilares fundamentales de la universidad pública en México.

Agregó que la UAM forma parte del subsistema público y dentro del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Educación del 2013 al 2018, cuenta con tres ejes y se trabaja sobre cobertura, calidad educativa con equidad y pertinencia de la oferta educativa y que su presentación abordaría esos tres ejes para saber dónde está la UAM y la UAM-C.

A nivel de matrícula la UAM creció 2.2% de 2013 a 2015, mientras que la UAM Cuajimalpa creció de 1400 alumnos en licenciatura a 2800 en su sede definitiva, y si bien hay responsabilidad de aumentar la matrícula, eso tendrá que ver con la factibilidad de la planta académica y la infraestructura con la que se cuenta.

Cuando se habla de calidad de la oferta educativa se refiere a la acreditación de los planes de estudio en los que la UAM tiene 69% y en la UAM-C se ha iniciado el proceso de acreditación a través de CIEES, COPAES y otros organismos, proceso que se tiene que seguir, ya que es muy importante la evaluación, en ese sentido la oficina de acreditación será un lugar fundamental para esa práctica.

Otro de los elementos fundamentales son los programas ofertados, en el país sigue concentrándose la matrícula en pocas licenciaturas, Derecho, Diseño y Comunicación, no se ha hecho un análisis de por qué sucede esto, pero la UAM-C tiene una ventaja con una oferta de programas novedosos; sin embargo, les falta difusión, y sobre todo el arraigo en la sociedad.

En términos de equidad, la UAM ha trabajado en este terreno, se han conseguido becas diversas, se tiene una cobertura de casi el 38% y se ha logrado que el examen de admisión no sea el único elemento para medir la incorporación de alumnos, sino también las trayectorias académicas, lo que ha favorecido fundamentalmente el ingreso de mujeres,

---

pero es un punto que se tiene que seguir trabajando, porque a partir del rezago muchos alumnos pierden la beca.

En relación con la cobertura, en los próximos años recibiremos alumnos con diversas problemáticas y tendremos que estar preparados con mecanismos para solventar diferencias en UEA, para la docencia colegiada, para talleres, para las tecnologías de la información y la comunicación.

En cuanto al posgrado, la UAM tiene cien posgrados con 3 mil alumnos, 74% están en el PNPC; en el caso de Cuajimalpa el 83% de sus programas están dentro del PNPC y un asunto fundamental para los próximos años será articular estos programas entre diferentes divisiones y con otras de nuestras unidades.

A nivel de la educación abierta y a distancia la UAM ha hecho pocos esfuerzos; sin embargo, será un elemento fundamental en los próximos años y deberemos sumarnos al esfuerzo nacional de otras universidades y que las han colocado en un sistema muy importante.

En relación con las TICS, los mecanismos que tenemos en Cuajimalpa, UBICUA, DIALECTA se han hecho para apoyar a los alumnos y se debe alentar su uso, pero también se tiene que hacer un balance de lo que han hecho las otras unidades, ver cuál ha sido el éxito y los desafíos que representan.

Otro elemento clave es la vinculación social y el financiamiento, tenemos que seguir vinculados con la sociedad, Cuajimalpa está en un lugar fundamental y puede utilizar su zona de influencia, no sólo para vincularse con los corporativos, sino también con los pueblos originarios de la zona, tenemos que ser capaces de generar redes con ellos, de buscar financiamiento, de ver cuáles son las necesidades y cómo podríamos colaborar.

Se trata de buscar recursos, función que la UAM no está acostumbrada a hacer, pero frente al panorama de un presupuesto pequeño tenemos que empezar a buscar no solamente el apoyo a través del presupuesto federal, que es una acción que corresponde a Rectoría General, sino a la propia Unidad a través de redes y plataformas de organizaciones internacionales y fundaciones.

Respecto a formación, organización y carrera académica, la UAM Cuajimalpa cuenta con una planta altamente consolidada, el 80% de los profesores tiene doctorado y 54% está en el SNI. La capacidad no sólo de permanecer sino de lograr que el personal pase a otro nivel es uno de los elementos clave para los próximos años, ya que implica una contribución a la ciencia, a la tecnología y a las humanidades.

Otro de los elementos importantes es la organización, hasta ahora la planta académica se ha organizado en cuerpos académicos, fundamentalmente con la idea de obtener financiamiento y porque al fundarse la Unidad no se tenía la capacidad de formar áreas de investigación. Actualmente hay 31 cuerpos consolidados y se tendría que hacer una evaluación para ver si es posible hablar de nuevas formas de organización, de áreas de investigación.

---

Para concluir señaló que su compromiso es básicamente con los órganos colegiados, considera que el Consejo Académico es un lugar donde se da el punto de responsabilidad, de atribuciones, el órgano que sirve para definir el rumbo institucional.

Refirió que estaba comprometida con la inclusión, con el respeto a la diferencia, a la alteridad, a la igualdad de género y la idea por la que quiere estar en la rectoría es básicamente porque tiene 30 años trabajando en la Universidad, ha colaborado en diferentes instancias, órganos colegiados, tiene experiencia en investigación; pertenece al SNI, tiene experiencia en docencia, pero más que eso tiene compromiso con la Universidad pública.

Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz:

Señaló que después de las elecciones de 2012, con la mayoría en la cámara y con la izquierda y el Partido Acción Nacional como aliado forzoso, el gobierno se amparó en lo que denominó Pacto por México, a través del cual pacta con los partidos políticos y genera una plataforma de cambios con “Las reformas constitucionales estructurales” que son la base del gobierno actual y de lo que ha impulsado generando una idea de primer mundo, con una capacidad de ejecución de tercer mundo y es ahí donde está el problema de la situación actual.

La falta de crecimiento, aumento de la deuda, la decepción de las reformas estructurales, el incremento en los precios de los hidrocarburos, la pérdida del poder adquisitivo, el desencanto en los actores políticos y las instituciones y la desconfianza generalizada son un malestar que prevalece en el país, pero está alimentado de varias vertientes, una que juega un papel muy importante es la sobrevaloración de los alcances de las reformas estructurales; sin embargo se pueden percibir signos de cambio por ejemplo con elecciones más competitivas, pluralismo en el congreso que propicia ciertas limitaciones al poder ejecutivo y se cree que la labor de la Suprema Corte es más autónoma y menos dependiente del ejecutivo.

Respecto a la situación educativa y, en particular, la educación superior, el país ha vivido cambios difíciles, en el caso de la UAM Cuajimalpa el presupuesto 2016 con respecto al 2017 disminuyó en 11 millones de pesos, hacer lo mismo en un año, pero con 11 millones menos no es tarea fácil, exigencias políticas, presiones demográficas y sociales, cambios culturales y educativos y sobre todo, retos de la economía nacional e internacional agobian y orillan a la educación superior a tomar decisiones difíciles.

Por una parte, se les exige a las instituciones de educación superior calidad, se les obliga a modernizarse, a hacer uso de las nuevas tecnologías, a ser eficientes, a preparar los cuadros que requiere el mercado laboral y a desarrollar una cultura empresarial, a evaluarse y acreditarse, a innovar en sus métodos pedagógicos y en sus procesos de gestión. Además, carga sobre sus espaldas la premisa de que el conocimiento es el eje vertebral de la economía globalizada y entonces corresponde a los sistemas educativos y sobre todo a las universidades generar, proveer y distribuir ese conocimiento imprescindible.

Asimismo, para determinar qué se requiere es necesario analizar el estado actual de la Universidad, construir una visión de institución de educación superior con futuro basada en

---

la investigación científica y educativa, con alta capacidad de docente, con un sistema robusto de licenciaturas y posgrados, vinculada con su entorno social y con las instituciones de educación superior, comprometida con el ejercicio intelectual, es decir, formadora de sociedades de conocimiento que incluyan la universalidad de los saberes humanos y por supuesto un modelo nuevo de financiamiento.

En particular la Unidad Cuajimalpa necesita alcanzar un crecimiento integral, optimizar recursos, certificar los planes de estudio, reducir el número de reprobados, aplicar los valores y los ejes rectores de la Universidad e integrarse como comunidad.

Por otro lado, mencionó que los motivos para querer ser Rector de la Unidad Cuajimalpa eran que ha adquirido experiencia en la gestión, puede aportar ideas para mejorar el desempeño en la docencia y la investigación, reconoce las fortalezas y las debilidades de la Unidad, ha identificado las dificultades y necesidades y conoce el camino para avanzar en su solución y cuenta con las herramientas necesarias.

Considera que puede desempeñar el trabajo de manera óptima, responsable y con compromiso y lo más importante, es que se considera receptivo a las propuestas y comentarios de la comunidad y propiciaría un ambiente cordial, incluyente y de respeto.

Asimismo, señaló que su programa de trabajo considera las actividades sustantivas de la Universidad, además de la sustentabilidad, la responsabilidad social e integración de la comunidad y estaba orientado en seis puntos principales:

- El logro de la mejora continua de la calidad de los programas educativos, del Modelo Educativo y de los esquemas de acompañamiento estudiantil.
- Posicionar los planes de estudio de licenciatura y posgrado en un plano nacional e internacional de excelencia.
- Consensuar e implementar acciones y estrategias para alcanzar los objetivos del PDI.
- Cuidar el desarrollo equilibrado de las divisiones, departamentos y demás instancias que conforman a la Unidad, a través de una gestión transparente y responsable.
- Propiciar la participación activa y coordinada de la comunidad universitaria en las actividades sustantivas de la Universidad, así como en prácticas culturales, sociales y deportivas, procurando la sana convivencia, un clima de respeto, tolerancia, inclusión, transparencia, responsabilidad social y certidumbre.
- Ofrecer las condiciones necesarias para fortalecer la integración de la comunidad, mediante una vida académica plena.

Expresó que su programa era estratégico en términos de que propone propiciar el fortalecimiento docente y de la investigación interdisciplinaria, la apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación, la educación continua y a lo largo de la vida, la transferencia del conocimiento, la integración de la comunidad mediante una vida académica plena.

Como reflexiones finales señaló que las instituciones de educación superior en México y en particular la UAM, enfrentan varios retos, pero con integridad, voluntad y el compromiso de la comunidad que la conforman será suficiente para proponer un proyecto de Universidad

---

que la coloque en el camino correcto para convertirse en una sociedad de conocimiento y garantizar su contribución al desarrollo del país.

Para lograrlo se requiere reconocer qué se ha hecho bien y también que se reconozca y se restructure lo que falta, se deben sumar esfuerzos para elaborar estrategias inteligentes que permitan alcanzar una educación superior de alto impacto social.

A continuación, el Presidente agradeció las presentaciones y solicitó un receso para organizar las preguntas, recordó que los aspirantes tendrían 15 minutos para responderlas. Debido a que se recibieron muchas preguntas se solicitó el apoyo de los doctores Perla López y Alejandro Araujo para que agruparan las dirigidas a todos los aspirantes.

En seguida se procedió a la etapa de preguntas y respuestas en el mismo orden de las presentaciones. Los temas de las preguntas generales fueron:

- Prioridades a resolver en cuanto a docencia e investigación.
- Relación con el sector de trabajadores administrativos y de alumnos.
- Aplicación del Plan de Desarrollo Institucional.
- Perfil deseable para un Rector.
- Compromiso y responsabilidad social de la Unidad Cuajimalpa.
- Mejora de las relaciones laborales.
- Capacitación.
- Evaluación de los servicios universitarios.
- Evaluación de los posgrados y estrategias para apoyarlos.
- Estrategias para atender la eficiencia terminal.
- Participación de los profesores en la interdisciplina entre divisiones.
- Áreas de investigación y formas de organización alternativas.
- Comisiones dictaminadoras interdisciplinarias.
- Distribución equitativa de los espacios.
- Uso del predio El Encinal.
- Distribución del presupuesto.

A continuación se dio lectura a las preguntas individuales para la Dra. Esperanza García que versaron sobre los siguientes temas:

- Acciones para transitar del estado actual a un estado de Universidad de masas.
- Programa de educación continua abierta a la comunidad.
- Modelo docente.
- Distribución presupuestal.

La Dra. Esperanza García señaló que la problemática en docencia está en las formas tradicionales de educar y el compromiso de pensar en otras, la falta de interdisciplina y su entendimiento, la carencia de vida universitaria, el material didáctico, las formas de evaluación y rendición de cuentas.

En cuanto a investigación, el financiamiento interno y externo, estructura de los grupos, el impacto que de la investigación en lo nacional e internacional y la idoneidad de los productos generados.

---

No hay una vinculación eficiente con la zona de alrededor, con el país, ni siquiera al interior de la UAM; tampoco hay claridad respecto a la problemática que queremos resolver ni divulgación de lo que hacemos, hace falta convenios de calidad que sirvan y que tengan impacto, no cantidad.

En lo que se refiere a gestión la comunicación es una de las grandes problemáticas, hace falta también una visión sistémica que tenga que ver con la sustentabilidad, con la violencia de género, con la equidad, con la inclusión, las redes, la generación de datos y los servicios no equitativos, en el sentido de que no tenemos los servicios con la calidad que esperaríamos y que mereceríamos como una Universidad pública de la calidad que queremos.

Respecto al PDI señaló que forma parte de la Comisión que lo está revisando y del análisis realizado, se ha advertido que es necesario hacer algunas actualizaciones más acordes con lo que hoy es y tiene la Unidad.

Como parte de las virtudes para ocupar el cargo de rectora, señaló que hace las cosas con pasión, con honestidad y con verdad, virtudes que quizá también pueden ser defectos, por ser demasiado honesta. Refirió que además de querer a la UAM por ser la Institución que la formó, ha trabajado en ella por muchos años, en ese sentido quiere que la UAM sea distinguida por su calidad.

Para consolidar el compromiso y la responsabilidad social considera que lo primero es estar comprometido y poner el ejemplo; asimismo, establecer acciones e identificar las circunstancias que no querríamos que se repliquen.

Respecto a las relaciones laborales, señaló que no estaba peleada con el Sindicato, lo conoce hace 30 años; así como las circunstancias en que nace y sus preceptos de nacimiento, considera que hace falta modernizarlo e invitarlos a ser autocríticos; sin embargo, no advierte ningún problema con las relaciones laborales ni la bilateralidad.

Respecto a las áreas de investigación dijo que estaba de acuerdo con su creación, porque es parte de la Legislación Universitaria y no se puede estar al margen; se tiene que dialogar y hacer algunos cambios para que sean más flexibles.

En cuanto a los espacios físicos, señaló que ser equitativos no quiere decir darles lo mismo a todos, sino darle lo que necesita a cada uno y eso no tiene que ver con metros cuadrados ni tiene que ver con equipamiento, tiene que ver con lo que necesita cada división académica para desarrollarse; ciertamente ha habido una inequidad en la distribución espacial y de recursos que se dio desde que dibujaron la torre y se ocupó; sin embargo, no se trata de quitarle a unos para darle a otros, sino que en la medida que el presupuesto alcance se trataría de solventar la situación.

Con relación a El Encinal dijo que era una defensora del terreno, pero advertía que el problema era el acceso; sin embargo, había consultado la posibilidad de tener un acceso por el lado que colinda con la carretera México-Toluca y se podría acceder desde San Mateo Tlaltenango que es una zona transitada y se puede hacer con las gestiones

---

pertinentes; por lo que se podrían aprovechar los usos de suelo que tiene ecológico, comercial e industrial y habitacional y podría hacerse una zona cultural de la UAM Cuajimalpa con museos, sala de conciertos; además de actividades de educación continua y de apoyo a la comunidad.

Para finalizar comentó que cuando hablaba de Universidad de masas se refería a que cada vez se tiene mayor matrícula y los espacios ya no son suficientes; por lo que se tendría que ser creativos con los planes y programas de estudio y considerar la modalidad a distancia, trayectorias académicas más flexibles y lineales, más rápidas y tener mayor matrícula en el mismo espacio.

El Presidente informó que habían transcurrido tres horas del inicio de la Sesión; por lo que preguntó si deseaban continuar. Se aprobó por unanimidad continuarla.

Se procedió con las preguntas para el Dr. Rodolfo Suárez, las cuales se refirieron a los siguientes temas:

- Vinculación de la Universidad con el sector productivo.
- La Universidad como actor activo para solucionar los problemas reales y del contexto nacional.
- Perspectiva de futuro y problemas actuales.

El Dr. Rodolfo Suárez dijo que desde su punto de vista los problemas prioritarios en docencia e investigación son la consolidación de los planes y programas de estudio; así como de la planta académica tanto a nivel individual como grupal.

En términos de la relación con los sectores, el primer problema es la noción de comunidad universitaria y la posibilidad de consolidar una; las formas de agrupación rebasan la división por sectores y se tienen que encontrar formas en las que se podrían incorporar algunas de estas formas y algunas de estas prácticas en términos de las preocupaciones generales de la Universidad.

En cuanto a la relación con el Sindicato está fuertemente definida por la Institución, a través de la Secretaría General y hay muchos límites en ese contexto. Refirió que el problema de la Universidad es que se asuma que las rectorías son la patronal y en estricto sentido no se puede establecer el tipo de relación que presupone; agregó que quienes lo conocen saben que jamás ha pensado que el rector ocupa el lugar de la patronal; entonces la respuesta a cuál es la relación con el sindicato regresa al termino de comunidad, asumir que somos parte de una misma comunidad, que no se trata de una confrontación entre sectores; asimismo, a lo largo de su carrera en la gestión se ha opuesto a la idea de que los funcionarios forman un sector en particular, distinto del sector académico.

Respecto al compromiso y responsabilidad social, considera que al interior de la propia Unidad hay una deficiencia, se han dejado pendientes una cantidad muy importante de valores y principios, la equidad, el involucramiento de los capitales culturales de nuestra comunidad y ese es uno de los primeros trabajos que habría que hacerse.

---

Al interior de la comunidad con el Programa de preservación y difusión de la cultura de alguna manera resuelve la idea sobre la responsabilidad social; un programa de difusión tiene que estar claro y ordenado en términos de su responsabilidad pública y de su responsabilidad social, eso supone atender a la comunidad inmediata y tener cierta presencia de la Universidad más allá, pero supone también la concepción o la re concepción de qué significa y cómo se cumple la responsabilidad social de la Universidad y parte de ella pasa por los servicios educativos, la generación de riqueza nacional, pero no es lo único.

Agregó que el cumplimiento de la responsabilidad social pasa por re concebir las formas en que nos vinculamos y las formas en las que le damos cabida a saberes que no son los saberes propiamente universitarios y cómo podemos establecer una relación con ellos.

Respecto a las áreas de investigación, el tema es empezar la discusión, abrirla lo más pronto posible e ir entendiendo los pros y los contras de las áreas; abrir esa discusión y en caso de decidir no abrir áreas, proponer un marco general.

En cuanto a la equidad, coincidió en que equidad no era la distribución igualitaria de cosas, sino que cada una de las actividades académicas tenga cubiertas sus necesidades básicas, ese sería el principio mínimo de la equidad, qué se necesita para que cada una de ellas tenga cubierto aquello que necesita para funcionar y después se puede ir pensando en otras cosas, en términos de desconcentración y eficiencia.

Con relación a El Encinal, primero se debe tener una discusión al respecto, pero la discusión tiene que incluir una gran cantidad de variables y de elementos para poder tomar una decisión lo más racional, hacer una serie de análisis que no son triviales, entender efectivamente cuáles son sus posibilidades de conservar el valor o si implica una depreciación, cuánto cuesta su mantenimiento, tiene que ser una decisión estratégica, no puede ser una decisión tomada a la ligera.

Respecto a la vinculación con el sector productivo, refirió que trabajó como asesor en el Instituto Mexicano del Petróleo en el área de administración del conocimiento y entendió en ese proceso, además de la administración del conocimiento, las funciones que se puede ir encontrando en áreas que parecen poco productivas, las humanidades por ejemplo, el impacto que tienen las actividades de turismo vinculadas a las humanidades representa el 2.8 del Producto Interno Bruto.

Agregó que no era tan ocioso el trabajo que pueden realizar los humanistas; con la estructura que se fue planeando en la escuela de artes y oficios se buscó mercado de trabajo o posiciones laborales, en las que ser humanista pudiera ser rentable; por lo que la vinculación con el sector productivo tiene que estar fundada básicamente en la imaginación, lo que se ha ido encontrando son formas de vincularnos con el sector productivo en áreas que normalmente no lo están o no lo están tanto.

Para concluir señaló que sí tenía una visión de futuro, el problema es que su idea del futuro a veces está en el pasado, ya que conoce la UAM prácticamente desde su infancia, su padre es fundador de la Universidad, conoció ese proceso, también las modificaciones, realizadas por la administración de Gustavo Chapela y el tipo de implicaciones que tuvieron

---

en términos de la concepción de la Universidad y hay algunos elementos de esa Universidad que extraña, entonces hay cosas que se imagina para el futuro de la Unidad que están en el pasado, en esa tradición que la UAM sí tiene.

Agregó que cuando asumió el cargo de Director dijo que le gustaba la UAM y a veces extrañaba la Metro, y justamente la recuperación del espíritu de la Universidad Autónoma Metropolitana, de la Metro que conoció es parte de lo que se debería poner en el futuro, por eso cree en la alineación de la UAM Cuajimalpa a algunos de los elementos que estaban allí, lo cual no quiere decir que no crea en la modernización de la Universidad, que no crea en algunos de los valores que comparten y que se han ido poniendo, pero considera que buscar en el pasado, en la tradición también es una forma de inventarnos un nuevo futuro.

Enseguida correspondió al Dr. Hiram Beltrán responder sus preguntas, las cuales se refirieron a los siguientes temas:

- Proyectos estudiantiles divisionales o de la Unidad.
- Investigación para atender problemáticas de la industria.
- Plan de Desarrollo Institucional.
- Preservación y difusión de la cultura.

El Dr. Hiram Beltrán refirió que respecto a los problemas prioritarios que la Rectoría debe resolver, está la eficiencia en el gasto, la consecución de recursos extraordinarios para tener fuentes alternativas de ingresos, por lo que se tendría que pugnar para tratar de resolver esos problemas con ejes, con el gobierno, con las empresas y con la sociedad misma para generar condiciones de riqueza y tener mejores condiciones institucionales, lo cual derivaría en becas para los alumnos, honorarios en algunos casos para trabajadores tanto académicos como administrativos.

Se tienen que aprovechar las capacidades de las divisiones y de los departamentos para atender conjuntamente las funciones sustantivas; la colaboración propiciaría el fortalecimiento de proyectos de servicio social, terminales y de investigación que incluyan alumnos de todas las divisiones y que lleve a la obtención de recursos.

Se tiene que apoyar a alumnos, académicos, personal administrativo en torno a las condiciones institucionales, una oportunidad será con la construcción de la torre de servicios en la que se tiene que propiciar que todas las áreas crezcan y beneficiar a toda la comunidad.

Respecto al PDI dijo que hay situaciones que están previstas, pero se tiene que simplificar, ser claro, operativo y que sea un instrumento útil para todos.

En cuanto al perfil deseable para un Rector, se necesita capacidad de gestión, buena comunicación, saber escuchar propuestas y trabajar en equipo en las soluciones, apoyarse de toda la experiencia de los profesores, alumnos y personal administrativo, de manera que se propongan soluciones integrales; además hacerlo de manera eficiente, porque con cuatro años de gestión se debe priorizar en qué se debe atender.

---

Como virtudes señaló que tiene compromiso, institucionalidad, sabe trabajar en equipo, tiene experiencia en docencia, buenas propuestas de investigación y experiencia en la gestión. En cuanto a los defectos, dijo era impaciente por resolver problemas, pero tendría que ser moderado y entender que los tiempos institucionales son diferentes a los tiempos personales.

Respecto a consolidar el compromiso y la responsabilidad de la Unidad Cuajimalpa, se tiene que propiciar el convertirla en un espacio de puertas abiertas, aprovechar experiencias exitosas como las del doctor Barbosa y multiplicarlas con otras propuestas. Ser un espacio que invite a todos los sectores a participar en las actividades de docencia, de investigación y de preservación y difusión de la cultura y cuando sea necesario invitar expertos para hacerlo de una manera más adecuada.

Convertirnos en consultores, ser un grupo de apoyo a sectores sociales y productivos; hacer alianzas, a través de los convenios adecuados que deriven en mejores condiciones, hacer proyectos semilla de manera que se puedan conseguir alianzas estratégicas y traer condiciones de desarrollo a la Unidad, de esa manera se logra no sólo vincularse, sino también darnos a conocer y alcanzar la Misión y Visión de la Unidad.

Asimismo, conocer a nuestros vecinos para apoyarnos mutuamente en la resolución de problemas, aprovechar el lugar estratégico del poniente de la Ciudad de México y tener un censo de instituciones, personajes y sectores potenciales con los que podríamos llevar a cabo alianzas para lograr que la Unidad se consolide.

Respecto a cómo mejorar las relaciones laborales, dijo que era necesario dialogar para detectar necesidades y proponer soluciones, mejorar las condiciones de trabajo en general, incluyendo la capacitación y la educación continua, pero no solo para el sector administrativo, sino para los alumnos y los docentes.

Agregó que la prioridad eran los alumnos y se estaba trabajando en pro de ellos para que se lleven las mejores herramientas para la vida, pero también era importante alcanzar un estado en el que todos los sectores tengan las condiciones adecuadas para desarrollar su potencial, propiciar el arraigo institucional y la colaboración colegiada para traer propuestas, proyectos, mejorar los planes de estudio, la investigación y la vinculación.

Con relación al apoyo a los posgrados, dijo que se podría aprender de los procesos de ingreso a la licenciatura que son dos veces al año y proponer la misma estrategia para tener generaciones más grandes y justificar frente a Conacyt que el posgrado tiene una inserción muy importante de acuerdo con el tamaño de la Unidad; además de que la planta académica está adquiriendo experiencia para poder dirigir y formar recursos humanos altamente especializados.

Asimismo, se tienen que diversificar las líneas de investigación de los posgrados, para que a través de alianzas estratégicas, no solo con Conacyt, sino con ONG, empresas e industrias se pueda llevar a cabo la investigación a otra dimensión y resolver problemas desde un punto de vista más aplicado y de esa manera obtener becas para los alumnos, tener condiciones para llevar a cabo investigación aplicada y transferencia de conocimiento y tecnología.

---

Respecto a las estrategias de eficiencia terminal y participación del personal académico en la interdisciplina entre las divisiones, señaló que se deben revisar los planes y programas de estudio para facilitar el tránsito y optimizar la seriación de manera que no se generen cuellos de botella, acompañar a los alumnos y sensibilizarlos desde los primeros trimestres en torno al servicio social, movilidad y proyectos terminales de manera que tengan un plan de vida y lo hagan a tiempo. Además, se tiene que llevar a cabo programación académica interdivisional, pero también facilitar la ejecución de proyectos de vinculación e investigación, ya que hay buenas propuestas de trabajo entre divisiones.

En cuanto a las áreas de investigación, coincidió en que es un tema que se tiene que abrir a la comunidad y ver si hay las condiciones para conformarnos de esa manera; asimismo, es necesario revisar la configuración y funciones de las comisiones dictaminadoras, la Legislación tiene que actualizarse de acuerdo con la situación institucional.

En seguida se leyeron las preguntas para el Dr. Manuel Ontiveros, las cuales se refirieron a los siguientes temas:

- Nivel de los alumnos inscritos.
- Factores externos de que llevan a los estudiantes aceptados a no inscribirse.
- Estrategias para identificar a los buenos alumnos de la Unidad.
- Prestigio de la Universidad.
- Ventajas y limitaciones de la educación en la óptica de equilibrios de mercado.
- Estrategias para obtener suficientes plazas para atender el turno vespertino.
- Pertinencia de los planes de estudio.

El Dr. Manuel Ontiveros señaló que advertía que había una desalineación entre lo que se ofrece en las licenciaturas y lo que la sociedad está demandando, no el sector productivo, ya que no es el principal empleador de los egresados, sino el sector servicios que es más grande y es ahí donde van a encontrar trabajo los alumnos; asimismo, se tiene que atender de manera prioritaria la cuestión del rezago.

En cuanto a las relaciones con los trabajadores, se tiene que establecer un diálogo, conocer sus necesidades y estar atentos a sus demandas para, en la medida de lo posible, llegar a acuerdos.

Respecto al PDI, considera que es un instrumento rector que marca el camino, nos enseña la Visión y la Misión de la Unidad, pero se tiene que revisar periódicamente, porque las situaciones van cambiando.

El perfil deseable de un Rector, en primer lugar tiene que estar atento a las opiniones y a las necesidades de toda la comunidad, tener la capacidad de hacer propuestas que resuelvan los problemas, hacer diagnósticos puntuales medibles y evaluables y proponer soluciones igualmente medibles para poder llegar a lo que se está planteando, medir los problemas y plantear los indicadores para resolverlos y tratar de usar de manera óptima los recursos que se disponen.

---

Asimismo, es importante que el Rector tenga experiencia académica en investigación, pero también en gestión, gestión pública, en el manejo de recursos públicos, hacer un trabajo de tiempo completo.

Su perfil dijo ya lo había mencionado y sus defectos eran ser demasiado ambicioso en lo que quiere lograr y eso lo hace ver un poco negrero con los colaboradores, pero siempre está atento a las sugerencias y a las observaciones que se le hacen.

Respecto al compromiso y la responsabilidad social de la Universidad, para lograrlo se tiene que dar el ejemplo dentro de la Universidad, hacia los estudiantes y trabajadores, pero también tiene que ser de la comunidad hacia afuera, hacia la zona de influencia, los gobiernos, los empresarios, los empleadores y puede ser con ejemplos muy concretos como el apego estricto a la legislación universitaria, observando a toda costa el Estado de Derecho.

En cuanto a la evaluación de los servicios universitarios, en el PDI se menciona un instrumento que es el índice de satisfacción de los alumnos, se tiene que seguir, tal vez agregar nuevos indicadores y hacerlo de manera periódica y estar pendiente de cómo va el índice.

Respecto a las estrategias para mantener el financiamiento de los posgrados y su línea de evolución, la propuesta es alinear los temas de investigación de los posgrados con los temas de investigación de los profesores o grupos de investigación y estos a su vez con las líneas de investigación de la Universidad y de las convocatorias del Conacyt. Adicionalmente, la investigación debe generar conocimiento, no todo debe ser práctico y útil, pero sí es importante que una parte de los resultados de la investigación se traduzcan en conocimientos que resuelvan problemas concretos, eso también va a dar seguridad en el financiamiento de los posgrados.

La estrategia para atender la eficiencia terminal e interdisciplina entre las divisiones es hacer encuentros de los profesores que están impartiendo las UEA del tronco general para intercambiar resultados, problemas y consejos, con esa práctica se van a dar las bases para enfrentar problemas complejos y la solución de problemas complejos es donde se requiere un enfoque multidisciplinario, por ejemplo problemas de pobreza, de corrupción.

Las áreas de investigación están previstas en la legislación universitaria, aunque en las unidades iniciales no funcionan bien, tenemos que apegarnos a la legislación; por lo que se puede hacer dos cosas: abrirlas o abrir la discusión para cambiar la legislación, si no parece apropiada la idea de las áreas de investigación.

Respecto al espacio y presupuesto de las divisiones, se tiene que hablar con los directores de división y jefes de departamento y ver qué mecanismos se pueden generar para asignar los presupuestos, ya que repartirlo a partes iguales no tiene mucho sentido.

Respecto a El Encinal dijo que era muy valioso y se tiene que hacer algo con él, se puede vender o se puede hacer otra cosa y aprovecharlo, pero se tiene que discutir; es un terreno que vale mucho dinero y seguramente vamos a tener problemas de presupuesto, por lo que se debe tener la discusión y si hay una coyuntura apropiada venderlo o si se puede entrar

---

en alguna asociación con alguien que invierta y nos permita participar de esa inversión hacerlo.

Por otra parte, dijo que cuando hay problemas lo más importante para resolverlos es reconocerlos; por lo que les pedía a los alumnos que no se sintieran ofendidos cuando dice que se van los mejores estudiantes, los alumnos que se quedan son con los que se tiene que trabajar, sacarlos adelante, si se están yendo los alumnos es un problema que se debe atender. Tener buenos alumnos no solo es bueno para los profesores, sino para los mismos alumnos, ya que si tienen compañeros más capaces, más responsables, también van a ser más capaces y responsable.

Asimismo, refirió que el prestigio es el reconocimiento que hace la sociedad al trabajo de una institución y a lo que se refiere cuando señala que busca elevar el prestigio es al reconocimiento, por lo que se tiene que mejorar el egreso y tener egresados más competitivos en el mercado laboral.

Para concluir señaló que el único mercado que ha mencionado es el mercado laboral y cuando habla de oferta educativa solo repite las expresiones del Plan de Desarrollo Institucional y la oferta educativa se determina de acuerdo con las expectativas de los alumnos, las necesidades de los empleadores y de lo que como profesionistas, profesores, académicos e investigadores consideremos es pertinente y apropiado.

A continuación, se leyeron las preguntas particulares para la Dra. Caridad García, las cuales se refieren a los siguientes temas:

- Continuidad a las gestiones anteriores.
- Transparencia y rendición de cuentas en la Universidad

La Dra. Caridad García en relación con los principales problemas de la Rectoría de Unidad en cuanto a docencia, investigación, trabajadores y alumnos y si están atendidas en el PDI, dijo que había muchos problemas, pero el origen para resolverlos era la articulación que debe existir entre todas las funciones sustantivas de la Universidad, lo que permitirá darle pertinencia a las acciones y actividades.

El actuar de la Universidad tiene que ser con mucho sentido y el sentido se planea, no son ideas sueltas que se van armando y se van colocando dentro de un programa de trabajo, tienen que ser parte de un modelo que consiste en la articulación de las funciones en el marco de la Legislación Universitaria en el caso de docencia y demás actividades académicas y del Contrato Colectivo de Trabajo en las relaciones laborales.

Agregó que un Rector debe tener la habilidad de negociación con los diferentes sectores de la comunidad, ser una persona que dialogue, escuche, que tenga una política de puertas abiertas, tener una mente estratégica que planee, que sea organizado, que coordine todos los esfuerzos de las divisiones y departamentos y reforzar esos lazos para que todo el trabajo tenga una articulación.

Respecto a sus virtudes dijo que era muy estructurada, pero en los defectos se autocalificaba como persona obstinada, rigurosa y a veces muy acelerada; sin embargo, el

---

trabajo con el Sindicato cuando fue Secretaria de Unidad le dio mucha paciencia y fue un aprendizaje muy grande relacionarse con ese sector de la comunidad.

En cuanto a la Responsabilidad Social, se tiene que trabajar con pertinencia, el significado de pertinencia es justamente eso, un trabajo con conciencia social, con responsabilidad social y es algo que deben hacer todos los sectores de la institución. Un primer ejercicio sería la apertura a una serie de postulados o a una serie de perfiles y de propuestas, regirnos por nuestro pensamiento, por nuestra evaluación, por escuchar a la comunidad y conducirnos de acuerdo a lo que la mayoría necesita, lo que la mayoría opina.

La vinculación también es un elemento fundamental, la Coordinación de Planeación y Vinculación es un área estratégica de la Rectoría, es un área que se tiene que seguir fortaleciendo, ha habido esfuerzos importantes, pero hay que seguir incentivando sobre todo la relación con los diferentes sectores de la zona poniente de la Ciudad de México y hacer un análisis y una evaluación de qué es lo que ha ocurrido con el trabajo de esta Coordinación y ver cuáles son las áreas de oportunidad para seguirlas desarrollando.

En cuanto a la mejora de las relaciones laborales y capacitación, la capacitación es un esfuerzo bilateral, se hace en acuerdo con las secretarías generales tanto de la Universidad como del Sindicato, no es una decisión que dependa de la Rectoría de Unidad exclusivamente; también se debe tener un conocimiento pleno del Contrato Colectivo de Trabajo para ser respetuosos de las formas y de los procedimientos que hay que seguir dentro de la Universidad.

Asimismo, se tiene que buscar la mediación, por lo que la negociación es algo muy importante, escuchar a todos, tratar de comprender cuáles son nuestras necesidades, nuestras posturas, los contextos desde donde estamos pidiendo las cosas o estamos requiriendo ciertas demandas, la idea es que todos solventemos nuestras necesidades

Un tema del que se queja el Sindicato es la violencia fáctica, violencia simbólica, también hay que ver qué está pasando con las alumnas, con las profesoras, con las trabajadoras, refirió que mencionó a las mujeres porque muchas cuestiones se dieron en relación con el género femenino, pero también se tiene que ver qué está pasando en términos generales entre alumnos y profesores, ya que ha habido situaciones de violencia.

En cuanto a la evaluación de los servicios universitarios, dijo que el doctor Peñalosa generó una iniciativa para evaluar los servicios de la cual no conoce los resultados, pero se tendría que hacer un análisis de qué es lo que está ocurriendo con los servicios y en función de eso buscar una solución. Respecto a la disminución del presupuesto, siempre hay formas para ahorrar, una es establecer prioridades.

En eficiencia terminal, hay muchos factores que la determinan, en ese sentido la Rectoría de Unidad ha hecho un trabajo muy cuidadoso para saber cuáles son las razones por las que los alumnos abandonan los estudios. Cada licenciatura tiene características diferentes, pero se tiene que hacer un trabajo colegiado con los directores de división, jefes de departamento y coordinadores de estudio de licenciatura que son los más cercanos a los estudiantes y que son más sensibles a las problemáticas que van presentando.

---

Lo que se puede hacer es empoderar a los alumnos, hacerlos más fuertes, no solamente dentro del salón de clases sino afuera del salón, la Coordinación de Extensión Universitaria con la gama de eventos culturales justamente tiene esta finalidad y educación continua tendría que tener un trabajo más intensivo y diversificado, justamente para fortalecer al estudiante en muchos sentidos, sobre todo en la parte personal, cómo enfrentar una serie de retos y de problemas individuales y que esto no altere su plan de vida como puede ser el terminar la licenciatura.

En cuanto a la interdisciplina, se deben generar más espacios de discusión en los que se aborde el trabajo de la interdisciplina, conocer las experiencias de los profesores que están haciendo un buen trabajo interdisciplinario y si se puede replicarlo.

En cuanto a las áreas de investigación, se tiene que analizar qué es lo que está pasando con ellas en las otras unidades, cuáles son los vicios, los problemas que han presentado, los problemas de carácter presupuestal, de cotos de poder y cómo esto podría o no ser aprovechado para la Unidad.

Respecto al presupuesto se tiene que hacer un análisis muy cuidadoso con directores, jefes de departamento, la Rectoría y la Secretaría, ver qué es lo que está pasando y cómo se puede redistribuir o cuáles serían los criterios que sean totalmente transparentes para toda la comunidad y que no quepa duda acerca de que hay equidad en la distribución de los recursos.

En cuanto al Encinal, hay que analizar los pros y los contras, qué es lo que está ocurriendo, cuánto está costando a la Unidad tenerlo inmóvil, para qué podemos aprovecharlo y eso tiene que ser una discusión colegiada.

Para concluir señaló que la continuidad a las gestiones anteriores está reflejada en su programa de trabajo y aunque cada una ha tenido su estilo y sus fortalezas particulares, todos han seguido una línea en la que van trabajando una rectoría sobre la otra, y eso ha permitido avances en muchos sentidos.

En seguida se hicieron las preguntas particulares a la Dra. Miriam Alfie, los temas de las preguntas fueron:

- Estrategias para que los académicos permanezcan o eleven su nivel del SNI, sin descuidar la docencia.
- Plataformas UBICUA y DIALECTA
- Nueva cultura laboral.

La Dra. Miriam Alfie dijo que al hacer el análisis de la situación de la Unidad Cuajimalpa, no solamente se tienen que señalar los problemas, sino también las virtudes. Un asunto fundamental es que se piensa que la docencia es un asunto particular y tiene que ser un asunto colegiado; la participación en órganos colegiados permitirá atacar problemas importantes como el rezago en los primeros trimestres, la eficiencia terminal, la necesidad de establecer acuerdos para dar a conocer las licenciaturas y posgrados.

Otro asunto fundamental es la educación en valores, es decir, la inclusión, la alteridad, la defensa de los derechos humanos que son puntos fundamentales que se tienen que seguir

---

defendiendo. Agregó que era una defensora de los órganos colegiados, ya que son el espacio fundamental para negociar, para dirimir conflictos y es donde se tiene la representación de todos los sectores; por lo que estos y sobre todo la Rectoría deben ser las instancias de conciliación y de negociación entre todos los sectores.

Refirió que con la investigación se da la posibilidad de salir de la Unidad, de promocionarnos a través de redes nacionales e internacionales y de buscar a partir de las redes, mejores financiamientos.

Asimismo, uno de los elementos más importantes de una Universidad es la vinculación con el sector social, una vinculación que debe estar basada fundamentalmente en la zona de influencia, pero no solamente ahí; como ejemplo de lo que se puede hacer en vinculación señaló el caso de la Unidad Xochimilco y la importancia de aprender de las experiencias de las unidades hermanas. Además, no se trata de presencia, sino de hacer una labor con la comunidad que nos rodea, aprovechar la situación estratégica de estar en Santa Fe donde tenemos, tanto consorcios como pueblos originarios.

Trabajar con la Delegación Cuajimalpa puede ser un factor fundamental para poner en práctica las líneas emblemáticas, trabajar con ellos en asuntos de sustentabilidad que tanto necesita la Ciudad de México, calidad de vida, conocimiento científico y tecnológico con esta visión de vinculación social.

En relación con el Sindicato es muy importante establecer una nueva cultura laboral, que tiene que ver fundamentalmente con el respeto y la comunicación con los compañeros del Sindicato. Añadió que el sindicato nació con la Universidad, es parte de nuestra comunidad, son nuestros trabajadores y muchas veces sin ellos esta Unidad no funciona, por lo que se debe tener un diálogo abierto de negociación y de respeto al Contrato Colectivo de Trabajo, en ese sentido es fundamental que la Rectoría de la Unidad tenga una mancuerna fundamental con la Secretaría, de otra manera no funciona.

En relación con los servicios, es muy importante la certificación de todos los servicios, ya que permitirá elaborar programas de calidad y generar círculos virtuosos, en lo que se siga fomentando la sustentabilidad a partir de compras verdes, servicios a la comunidad, de atención en los focos rojos.

Respecto a la obtención de recursos para los posgrados, se podrían incorporar becarios a los proyectos de investigación de los profesores, además de tratar de conseguir financiamiento a través de organismos internacionales y proyectos donde los alumnos podrían incorporarse como becarios.

En cuanto a eficiencia terminal, se tiene que ser respetuosos de las disciplinas y encontrar mecanismos distintos de titulación, lo cual no quiere decir romper con la legislación de la Universidad, sino pensar en programas de acompañamiento, en prácticas, tener un abanico de opciones para mejorar la eficiencia terminal.

En relación con las áreas de investigación, es un momento clave para evaluar que se está haciendo en términos de investigación, tener información de los consejos divisionales de cuáles son los proyectos que han tenido éxito, con quiénes se han asociado los profesores,

---

de dónde obtienen recursos y a partir de eso hacer una evaluación de la conveniencia de crear áreas de investigación. Habrá profesores que quieran seguir trabajando en proyectos interdivisionales, en proyectos demostrativos y eso también es válido; sin embargo, un dato importante es que la Unidad está perdiendo al año 500 mil pesos por premio a las áreas.

En términos de desconcentración del presupuesto y de financiamiento, es muy importante repensar si hay divisiones que necesitan más presupuesto que otras, cuáles son las necesidades específicas de cada División y cómo se van a dar los procesos de desconcentración desde la Rectoría para que bajen a las divisiones y a los departamentos.

Respecto de El Encinal, se tiene que reconocer que es un terreno que no ha sido utilizado como se debería o que no se ha utilizado con el máximo beneficio; se tendría que pensar cómo sacarle el mejor provecho como un espacio para estancias de académicos nacionales e internacionales, para seminarios o para alguna otra actividad; pero tomar la decisión de manera colegiada.

Referente a cómo hacer para que los académicos aumenten su nivel en el SNI, son muy importantes los seminarios interinstitucionales, evaluar las revistas y que sean de calidad, empezar a trabajar con redes nacionales e internacionales, escribir y publicar con ellos, pero también investigar con ellos y la calidad también se reflejará en la docencia, en los planes de estudio y en la eficiencia terminal.

Con relación a las tecnologías de información y comunicación, como UBICUA y DIALECTA son muy importantes y han servido para fortalecer la docencia, pero también se tiene que ver lo que tienen las unidades hermanas cuáles son los programas que han resultado exitosos y hablar con ellos para fortalecer a los de la Unidad.

En cuanto a cómo dar a conocer las licenciaturas novedosas que tiene la Unidad, dijo que algo muy importante era la labor de promoción que los coordinadores de licenciatura hacen, por lo que era pertinente tener un programa de expansión hacia afuera, que las conozcan en los bachilleratos, que sepan quiénes somos, pero también, fomentar la calidad de las mismas.

Para concluir la ronda de preguntas tocó el turno al doctor Mauricio Sales, quien no recibió preguntas particulares.

El Dr. Mauricio Sales señaló que había algunas respuestas a las preguntas formuladas que estaban en su programa de trabajo, pero había otras que a lo mejor no era posible responder con una solución inmediata y que se podrían responder por sentido común, pero trataría de aclararlas.

Respecto a las problemáticas que se tendrían que resolver de manera inmediata, se encuentra la certificación de los planes y programas de estudio, a once años se tienen cuatro planes de estudio certificados, pero se está trabajando en ellos y se resuelve reuniendo a los involucrados, discutiendo la pertinencia, revisando los perfiles de egreso, haciendo propuestas de mejora y actualizándonos.

---

En cuanto al rezago, se tiene que concientizar a los estudiantes y a los profesores de cuál es su responsabilidad y cuál es su papel, se tiene que analizar los problemas que la originan y dar la atención a través de la tutoría, de asesorías de seguimiento, pero para resolverla todos los actores se tienen que involucrar.

Se mencionó el ausentismo, el cual se debe a que no hay que hacer en la Unidad, qué más hacer que dar clases e irse, la investigación se puede hacer en cualquier lugar, no quiere decir que estemos descansando, estamos trabajando, pero no necesitamos estar en esta Unidad, donde habrá que trabajar para contar con mejores condiciones para hacer una vida académica plena, son problemas que se tienen que resolver participando.

Es por eso que en el programa de trabajo señaló que las propuestas tendrán que ser conciliadas con todos los sectores que conforman la Unidad, en un plazo no mayor a tres meses; es decir, dar una propuesta donde todo el mundo esté involucrado y comprometido con un programa de gestión, no de Rector ni de Secretario, sino de gestión de la Unidad, esa es la manera de resolverlos.

En cuanto al perfil del Rector que se requiere, debe ser un profesor con autoridad académica, no se requiere que tenga doctores graduados ni que tenga reconocimientos internacionales, se requiere que tenga autoridad académica, que conozca de investigación, además que sea una persona que no tenga enemigos, alguien que ejerza la gestión para todos, sin preferencias, sin favoritismos, sin negociaciones particulares para la obtención de recursos; sino alguien que tenga una visión integral y global del desarrollo, de la academia, de la investigación, de la Universidad, del país, que puede reconocer sus limitaciones, las de los recursos materiales, económicos y de los demás.

De las virtudes que podía utilizar para ser Rector, estaba la experiencia en gestión, pero lo más importante, el ser receptivo, saber escuchar, ser claro y directo, no andar con rodeos, que no propone algo que no puede cumplir y que no podía mentir, lo que podría ser también su defecto, además de ser poco tolerante, que espera soluciones concretas y rápidas, no le gustan los problemas solos, le gustan acompañados de soluciones. Agregó que era importante reconocer lo que se puede hacer y aunque tiene poco tiempo en la Secretaría, lo conocían la mayoría de los asistentes a la sesión, después de que han pasado más de cuatro años que dejó de ser órgano personal.

Del compromiso y responsabilidad social en el entorno más inmediato con la comunidad académica; el caso de la responsabilidad social era clara con los alumnos y los profesores, pero con la comunidad fuera de la Unidad; hace falta un programa robusto, cultural, deportivo, de difusión, no se ha cumplido el compromiso que demanda la sociedad de reintegrar un poco de los recursos que se nos da, nos piden educar a sus hijos, pero tenemos que devolvérselo educados y con valores.

Agregó que en ese sentido ha hecho énfasis en los cuatro pilares del PDI, la Misión, la Visión, los ejes rectores y los valores, que actualmente está siendo revisado por una Comisión integrada por miembros del Consejo Académico, comprometidos con aportar cambios y recordar de dónde vino, cómo se formuló, hacia dónde va, se está trabajando en eso y en actualizarlo.

---

Respecto a las relaciones con el Sindicato, señaló que no estaban mal, pero había que mejorarlas, que los sectores eran diferentes y cada sector tenía responsabilidades, obligaciones y sus propios beneficios, pero lo que se tenía que reconocer era que somos una sola comunidad, no son nuestros trabajadores, ni somos sus empleadores, somos compañeros de la misma Institución y somos responsables de que marche y marche bien. Por lo que para resolver las relaciones tenía que haber diálogo, reconocer las responsabilidades que cada uno tiene y atenderlas.

En cuanto a los servicios universitarios, se tiene que reconocer que no tenemos servicios universitarios de calidad, como ejemplo señaló que el comedor podría tener una certificación H; sin embargo, si no alcanza la comida y no es agradable al paladar, no sirve hacer una fila de dos horas; por lo que se tiene que reconocer que es una problemática que implica diversos aspectos, entre ellos el de espacio físico.

Respecto a la disminución de los apoyos a los programas de posgrado por parte de Conacyt, se tiene que inventar nuevos planes de financiamiento, podría ser generando un consorcio empresarial en el que se oferte una cartera de productos, en términos de investigación, donde los alumnos tengan un proyecto relacionado con la industria, financiado por ella en términos de una beca mensual y que además aporte una cuota anual por pertenecer a ese consorcio y que se atiendan problemas sociales, ambientales, de agua, industriales, entre otros; pero con reglas claras, no subordinados de la industria, sino una relación armónica, esquema que ya es usado en universidades de primer mundo y que funcionan.

La eficiencia terminal, la interdisciplinariedad entre divisiones, tenemos un proyecto que acaba de arrancar, se llama Labcit, este laboratorio de ciudades en tránsito en donde hay una participación interdisciplinaria, hay ideas nuevas que pueden funcionar para abordar la investigación.

En cuanto a las áreas de investigación, dijo estaba a favor de discutir su pertinencia en todos los sentidos, ahora que la Unidad está en condiciones distintas a las de su fundación, pero se tiene que considerar que no se puede adoptar el esquema ya sobrepasado en las otras unidades, se tiene que reformarlo.

Respecto a la distribución del presupuesto en las divisiones, coincidió que repartir en partes iguales no era la forma más equitativa, se tenía que discutir y pensar en hacer indicadores, ciertas fórmulas en términos de profesores, de su habilitación, de alumnos atendidos, de necesidades de laboratorios y en función de eso decir las proporciones.

Para concluir, señaló que cualquier alternativa sobre qué hacer con El Encinal, se tenía que discutir y proponerlo al Consejo Académico, al Patronato y a la Rectoría General.

Concluidas las presentaciones de los aspirantes; así como las réplicas a las preguntas, el Presidente agradeció la presencia en la Sesión.

---

**Nota CUA-01-131-17**

Entrevista con los aspirantes registrados a Rector de la Unidad Cuajimalpa para el periodo 2017-2021.

Se dio por concluida la Sesión CUA-131-17 del Consejo Académico de la Unidad Cuajimalpa, siendo las 15:17 horas del 17 de marzo de 2017. Se levanta la presente Acta y para constancia la firman:

**Dr. Eduardo Peñalosa Castro.**

Presidente.

**Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz.**

Secretario.

CONSEJO ACADÉMICO