

Programa de Trabajo propuesto para una posible gestión como Director de la División de Ciencias Naturales e Ingeniería de la Unidad Cuajimalpa para el periodo 2017-2021

Introducción

Desde su creación, la Unidad Cuajimalpa ha impulsado un Modelo Educativo innovador, basado en el aprendizaje y el desarrollo de habilidades, brinda una oferta educativa relevante a pesar de las limitaciones de espacio que dificultan el crecimiento de la matrícula y con un Plan de Desarrollo Institucional (PDI 2012-2014), como un elemento orientador de su quehacer, el cual establece en el corto y mediano plazos, su mejor perspectiva de desarrollo.

La universidad se construye con la participación conjunta de quienes la conforman, orientando los esfuerzos a la determinación e implementación de estrategias que faciliten distinguir sus fortalezas. En este sentido, la Unidad Cuajimalpa de la UAM ha realizado trabajos de planeación que constituyen el soporte de su desarrollo. Este ejercicio ha sido alineado con los documentos que rigen a la UAM. La definición acerca de la Misión y principalmente de la Visión de la Unidad, fue resultado del consenso logrado a partir del análisis y amplia discusión sobre las aspiraciones de los miembros de la comunidad universitaria y de las tendencias vigentes en el ámbito de la educación superior. Ambos elementos conceptuales se han ido actualizando a lo largo de estos 12 años.

El PDI plantea 14 objetivos estratégicos, algunos de ellos relacionados con el logro de una posición líder en el corredor académico y cultural de la zona Poniente de la Ciudad de México, han tenido un amplio consenso; mientras que otros como el referido a un programa de movilidad estudiantil obligatorio, han sido cuestionados desde diversas perspectivas. Por lo tanto, es importante revisar los indicadores de desempeño propuestos y, en su caso, corregirlos, complementarlos o adecuarlos, toda vez que el conocimiento como valor principal de la universidad, es un bien intangible que no es fácil asociar a un indicador.

Por lo que respecta a la División de Ciencias Naturales e Ingeniería (DCNI), contamos con 3 departamentos: Ciencias Naturales (DCN); Matemáticas Aplicadas y Sistemas (DMAS); y Procesos y Tecnología (DPT), organizados en 11 cuerpos académicos (3 DCN; 4 DPT; 3 DMAS; 1 DCN/DPT) que cultivan 33 líneas generales de aplicación del conocimiento. 10 laboratorios de investigación (3 DCN; 4 DPT; 3 DMAS) y 3 laboratorios analíticos y de caracterización. La planta académica está conformada por 76 profesores-investigadores (DCN: 21; DMAS 27; DPT 24; Dirección 4), incluyendo a los técnicos académicos titulares;

de éstos, 56 son definitivos y 20 están contratados de forma temporal. En cuanto a su habilitación, 47 profesores son miembros del SNI (13 DCN; 17 DMAS; 17 DPT) y 47 cuentan con reconocimiento de Perfil Deseable PRODEP (14 DCN; 19 DMAS; 14 DPT). Tomando en consideración el total de profesores-investigadores de la Unidad que son miembros del SNI y tienen Perfil Deseable, la División contribuye con el 39.8% y 46% respectivamente. Hasta diciembre de 2016, el Consejo Divisional había aprobado 25 proyectos de investigación (incluyendo 3 estancias sabáticas y 2 apoyos para la incorporación de nuevos PTC).

Sin duda se cuenta con una planta académica altamente habilitada, con líneas de investigación afines a la oferta educativa, que contribuyen a la generación de conocimiento científico, tecnológico y humanístico. Estos recursos humanos con los que cuenta la División han cubierto hasta el momento los requerimientos y necesidades de los alumnos. Esto quiere decir que su aportación en la ciencia, tanto básica como aplicada, a través de una producción científica sostenida y de un posgrado fuerte, es una fortaleza que se deberá mantener e impulsar en la nueva gestión.

Al interior de la DCNI existen diversos tipos de asimetrías entre los departamentos, que deben ser revisadas y atendidas (habilitación, productividad, obtención de recursos, carga docente, etc.); será necesario hacer un ejercicio previo de diagnóstico y discusión para estimular o resolver de forma particular algunas necesidades que se presenten. Habrá que impulsar el desarrollo y la productividad en donde así se requiera. Considero que es imperativo orientar los esfuerzos de la División hacia la realización de proyectos multidisciplinarios compartidos y promover la consolidación de su identidad.

Esta propuesta considera seis ejes orientadores en un contexto de integración y participación que contemplan la responsabilidad social; las actividades sustantivas de la Universidad, en términos de docencia, investigación, preservación y difusión de la cultura; la gestión universitaria y la sustentabilidad, proponiendo estrategias que aseguren una gestión y ejercicio financiero eficiente, ágil, responsable, transparente y equitativo.

Docencia

Una de las actividades sustantivas de la Universidad es la docencia, particularmente en la Unidad Cuajimalpa la docencia está íntimamente vinculada con su Modelo Educativo, el cual busca responder oportunamente a las demandas de la formación universitaria, impulsando la formación humanista, fomentando la creatividad, el aprendizaje, la equidad, y en general la *formación integral de los alumnos*.

La oferta académica deberá mantener los estándares de calidad actual y crecer en número en los próximos cuatro años. Una vez que los alumnos ingresan, en conjunto con los coordinadores de Estudio, se deberá hacer lo necesario para que sientan una fuerte pertenencia a su licenciatura, a la División y a la Unidad, manteniendo el compromiso de brindar la mejor educación posible a través de una planta académica competente y ofreciendo infraestructura adecuada; en paralelo deberá procurarse la mejora de los indicadores básicos, como número de aspirantes, índice de reprobación y eficiencia terminal y fortalecer el apoyo de los sistemas de monitorías, asesorías y tutorías.

La División ofrece 4 planes de estudio de licenciatura que imparte en un solo turno y de forma presencial: Ingeniería en Computación y Matemáticas Aplicadas (iniciaron en 2005), Ingeniería Biológica (2008) y Biología Molecular (2010). La matrícula, al trimestre 17/P, asciende a 732 alumnos inscritos (230 en Biología Molecular, 180 en Ingeniería Biológica, 218 en Ingeniería en Computación; y 104 en Matemáticas Aplicadas).

En 2009, cuando se tuvieron los primeros egresados, se inició el proceso de evaluación a través de los organismos acreditadores correspondientes. El CACEB acreditó el plan de estudios de la licenciatura en Biología Molecular y los CIEES otorgaron el nivel 2 a la licenciatura en Matemáticas Aplicadas. La licenciatura en Ingeniería en Computación está en espera del dictamen del CONAIC y la licenciatura en Ingeniería Biológica está en proceso de autoevaluación, para someter la solicitud de acreditación al CACEI. Estos resultados constatan que la calidad educativa que se ofrece es pertinente y actual y se requiere apoyar con decisión a los coordinadores de Estudio respectivos para lograr que los planes de estudio obtengan la acreditación en el futuro cercano.

No obstante reconozco la necesidad de atender el incremento de la matrícula, anticipando que en breve deberemos contender con la demanda de implementar acciones que permitan diversificar la oferta educativa, considerando la posibilidad de ofrecer educación semipresencial o a distancia, utilizando las plataformas con que cuenta la Unidad (UbiCua y Dialecta); para lo cual deberemos ofrecer capacitación a nuestros docentes en el uso de herramientas que nos permitan implementar este tipo de oferta educativa.

Impulsaré el desarrollo y publicación de material didáctico de apoyo a la impartición de los planes de estudio de licenciatura y posgrado, privilegiando el formato electrónico y garantizando el acceso libre y gratuito, con el objeto de generar contenidos educativos para la instrumentación del Modelo Educativo y de estimular el aprendizaje en tópicos relacionados con introducción al pensamiento matemático,

escritura y lenguas. Fomentaré la adopción y uso de las herramientas y los materiales digitales desarrollados en la Unidad.

Una situación que se ha venido atendiendo, pero los resultados aún no son satisfactorios, es la alta reprobación que se ha presentado históricamente en las cuatro UEA que conforman el Tronco general de formación inicial, lo que ha redundado desde el primer trimestre en que un número importante de alumnos empiece con problemas de rezago. Es importante analizar e identificar formas novedosas que permitan mejorar el desempeño de los alumnos en las UEA orientadas al desarrollo de conocimientos básicos, entre los cuales podemos citar los talleres de lenguaje y argumentación, literacidad, habilidades lingüísticas y de razonamiento formal, cursos introductorios de matemáticas, algunos cursos metodológicos; así como favorecer la participación de monitores o asistentes.

Sin duda alguna, el éxito de las medidas que se tomen para atender esta tarea, aumentará si se ofrece un acompañamiento oportuno a lo largo de la formación académica de los alumnos y no sólo cuando deban mejorar su desempeño en ciertas UEA. Todo esto apuntalará la apropiación del Modelo Educativo de nuestra Unidad, que contempla las asesorías, tutorías y monitorías, como elementos fundamentales del mismo.

Mención especial merece la necesidad detectada de reforzar el aprendizaje de un segundo idioma, que puede ser enriquecido con el desarrollo de Prácticas profesionales, que se podrán concretar a través de la firma de convenios con empresas y organismos localizados en la zona Poniente de la Ciudad de México.

Implementaré evaluaciones de desempeño en relación con el rezago en matemáticas, lingüística e inglés. Facilitaré la formación de grupos de estudio pequeños, con la participación de monitores o asistentes, incluso contemplando la incorporación de alumnos de Servicio social internos o de otras instituciones. En conjunto con los actores involucrados, identificaremos un mecanismo que permita constatar a lo largo del currículo el incremento paulatino de la complejidad de las habilidades de idioma requeridas, como una herramienta importante a considerar.

Por lo que respecta al servicio social, la Unidad cuenta con políticas, las cuales han sido actualizadas y establecen los lineamientos generales para garantizar la presencia de la Unidad en diferentes dependencias acordes con nuestros planes y programas de estudio. Sin embargo deberemos fomentar la participación de los profesores y alumnos en proyectos de impacto en la sociedad.

Adicionalmente, la División cuenta con el programa divisional de Posgrado en Ciencias Naturales e Ingeniería, que inició en 2012 e incluye los niveles de Especialización, Maestría y Doctorado; el Doctorado en Ciencias Biológicas y de la Salud aceptó, en 2005, a la Unidad Cuajimalpa como una de sus sedes. La matrícula total del Posgrado divisional es de 70 alumnos (4 inscritos en la Especialidad, 31 en Maestría y 35 en Doctorado).

Actualmente el Doctorado en Ciencias Biológicas y de la Salud está reconocido, en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT, como consolidado; y la Maestría y Doctorado del Programa de Posgrado en Ciencias Naturales e Ingeniería, están clasificados como de reciente creación y en desarrollo, respectivamente.

Impulsaré que el proceso de enseñanza-aprendizaje tenga un enfoque interdisciplinario, ampliando la oferta de UEA interdivisionales y una práctica orientada hacia la sustentabilidad.

Es importante impulsar la internacionalización de los planes de estudio de licenciatura y posgrado, concretando convenios para la creación de proyectos y programas conjuntos con universidades del extranjero.

Como mecanismo para potenciar el fortalecimiento del Programa de posgrado y facilitar la movilidad y el uso compartido de equipos y laboratorios, coadyuvaré a consolidar nuestra integración con las instituciones de educación superior localizadas en la zona Poniente de la Ciudad de México. Otra actividad importante será la instauración de un programa divisional, para hacer una amplia difusión de la propuesta educativa y de los servicios de apoyo que se ofrece a los alumnos para asegurar una formación integral.

Aunado a lo anterior, impulsaré la creación de diplomados y cursos de educación continua, como un espacio que facilite la reflexión de los alumnos de licenciatura para optar por continuar con estudios de posgrado, que les permita el desarrollo e implementación de competencias prácticas y la actualización profesional en temas relacionados con cada disciplina.

Además, concientizar a los alumnos sobre su responsabilidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para evitar que se eleve la tasa de deserción y aumentar la eficiencia terminal, identificando con oportunidad a los alumnos en situación de desventaja o con capacidades diferentes, será una tarea que atenderé durante mi gestión. Finalmente deberán desarrollarse también algunas estrategias encaminadas a consolidar los planes de estudio y su articulación con el crecimiento previsto de la Unidad.

Investigación

Si bien el régimen de facultades expresas confiere a los jefes de Departamento las tareas de investigación y sabiendo que los cuerpos académicos¹ tienen injerencia directa en las labores de investigación, considero que en la Unidad Cuajimalpa se han establecido condiciones para que también las divisiones participen en este ámbito, sin violentar las facultades mencionadas en la Legislación; por lo tanto, fomentaré y apoyaré la *investigación disciplinar e interdisciplinar* y la conformación y consolidación de cuerpos académicos dinámicos que favorezcan la generación de líneas de desarrollo interdisciplinarias, interdepartamentales e interdivisionales; así como la búsqueda de nichos de oportunidad en áreas de investigación en las que participen profesores de varios departamentos, reconociendo las diferencias propias de las distintas maneras de investigación y permitiendo su diversidad, asumiendo que los retos del futuro solo podrán superarse mediante la asociación y participación conjunta.

Por otro lado, deberán redefinirse criterios académicos para el establecimiento del mecanismo que permitirá definir el perfil idóneo para ocupar la Cátedra Divisional y estudiar la posibilidad de contratar profesores de alto nivel académico para realizar estancias sabáticas o de investigación. En colaboración con la Coordinación de Planeación y Vinculación, un compromiso será promover convenios con otras instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras, empresas privadas o gubernamentales, agencias internacionales y organizaciones que brinden apoyo financiero encaminado al desarrollo de las labores de investigación y docencia.

Una necesidad imperiosa será atraer buenos candidatos en todos los campos que se cultivan en la DCNI, implementando políticas de contratación que permitan lograr un balance entre profesores de tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial, así como fortalecer la formación continua de la planta académica, mejorar las técnicas docentes y de interacción con los alumnos, y generar o adecuar lineamientos y políticas para lograr transitar hacia una vida académica plena. Será necesario retomar, junto con los jefes de Departamento, la discusión y elaboración de políticas de investigación que permitan la consolidación de los cuerpos académicos y establecer un equilibrio entre la investigación individual (autónoma e independiente) y la grupal (la que ocurre al interior de los cuerpos académicos).

¹ Los "cuerpos académicos" es la forma adoptada por la Unidad Cuajimalpa para organizar su investigación, sin embargo, no está claro si esta figura permanecerá en la UAM-C, pues podría cambiarse por áreas o unidad de investigación grupal. De cualquier manera deberá discutirse y, en su caso, hacer los ajustes normativos o terminológicos pertinentes.

Impulsaré la creación de proyectos y redes temáticas en áreas de investigación estratégicas, que involucren la cooperación de profesores de varios cuerpos académicos y contemplen la incorporación de alumnos de distintos niveles, para abordar la generación de propuestas que respondan al reto de contribuir a la solución de problemas detectados, particularmente en la zona Poniente, relacionados con temas de vanguardia como sustentabilidad, cambio tecnológico y calidad de vida, revisando aquellos que han obtenido resultados exitosos y apoyando su continuidad, procurando también atender otros tópicos que se definan con apoyo de los jefes de Departamento. Promoveré la formación de redes internacionales en las que exista el intercambio, insumos materiales y conceptuales que beneficien las actividades de gestión, docencia, investigación y preservación y difusión de la cultura.

Buscaré que todos los proyectos de investigación aprobados reciban financiamiento de la Unidad, o de la UAM, pero —fundamentalmente— externo (público o privado). Impulsaré que en cada Departamento exista participación en proyectos aplicados promoviendo, en su caso, la obtención de financiamiento o el desarrollo de patentes.

Preservación y difusión de la cultura

La preservación y difusión de la cultura, mejora y fortalece la vinculación con el entorno y propicia la aproximación de las expresiones culturales hacia el interior y exterior de la Universidad. Para implementar un plan estratégico de difusión, se deberán tomar acciones que favorezcan que nuestro trabajo se difunda en los foros más importantes que existen, tanto en el ámbito social como cultural y académico.

Una actividad prioritaria será concretar, en colaboración con la Coordinación de Extensión Universitaria y la delegación Cuajimalpa de Morelos, la formulación de un corredor académico-cultural en la zona aledaña a la Unidad, que considere la divulgación de manifestaciones artísticas, científicas, tecnológicas y humanísticas sustentadas en áreas de interés de la comunidad y que influyan favorablemente en las condiciones de un entorno caracterizado por sus asimetrías sociales, económicas y políticas. La construcción de una oferta cultural demanda una planeación y coordinación acorde con las necesidades de la docencia y deberá favorecer la participación activa de los alumnos para proponer contenidos temáticos que colaboren con su formación integral. Para tener éxito en esta tarea, se deberán gestionar recursos que permitan asegurar las condiciones de infraestructura y organizativas que propiciarán un amplio programa de difusión y extensión cultural.

La generación e implementación de un programa de divulgación novedoso y actual, requerirá de manera inmediata el establecimiento de convenios diversos que nos permitan ofertar diferentes actividades, con

base en el interés mostrado por nuestra comunidad y el manifestado por los sectores externos. Se continuará con los ciclos de conferencistas invitados a través del Seminario divisional, convocando a los profesores de los tres departamentos para que sugieran temas de interés y posibles oradores, incluyendo su participación para compartir resultados o productos de su investigación. La División y la Universidad tienen la obligación de promover encuentros permanentes y relevantes para formar profesionistas sólidos, así como una investigación que atienda los problemas sociales y esté invariablemente *vinculada con el entorno*. En pocas palabras, deberemos contar con un proyecto de difusión cultural sólido que apoye las actividades que lleven a cabo los departamentos, como una condición necesaria para el desarrollo de una vida académica plena.

Gestión

Propongo una gestión eficiente, incluyente, transparente y participativa, buscando un balance entre los departamentos y una distribución equitativa entre la docencia y la investigación. Es decir, una *División abierta al diálogo y a la construcción colectiva*, que permita la integración, en donde los jefes de Departamento, los coordinadores de Estudio y el Director, sean interlocutores que coadyuven a mejorar la vida interna y la formación integral de nuestros alumnos.

Para que la comunidad actúe armónicamente, es necesario que el ejercicio de sus funciones se lleve a cabo en un ambiente de *responsabilidad y transparencia*, permitiendo la unión e interacción entre sus miembros. En este sentido implementaré un sistema permanente de comunicación directa con los jefes de Departamento y profesores, a fin de estimular su participación y haré un seguimiento cercano que propicie la toma de decisiones acertadas, rindiendo cuentas claras de las acciones tomadas, asegurando que las metas, los acuerdos, los procesos y las decisiones, sean transparentes y se compartan adecuadamente. Haré que la transparencia en la asignación de recursos sea un tema particularmente sensible.

Buscaré acuerdos con los jefes de Departamento, para definir indicadores que permitan evaluar el desempeño individual y de grupos o departamentos; en un inicio considerando las tres funciones sustantivas de la Universidad, más la tarea de gestión. Cada Departamento y cuerpo académico deberá contar o actualizar su Plan de Desarrollo para garantizar el logro de las metas previamente definidas y asegurar que éstas sean acordes con sus circunstancias particulares.

Mi propuesta contempla que la asignación de recursos (presupuesto, espacios, plazas) se hará con criterios de equilibrio, pero también de conformidad con las distintas cargas de trabajo (horas-clase, tutorías, número de alumnos, participación en cuerpos académicos, líneas generales de aplicación del conocimiento).

Es decir, se acordará con los integrantes de los departamentos o cuerpos académicos un esquema de distribución que, con claridad y espíritu de apertura, establezca *un equilibrio* entre un criterio de *equidad* (que garantice los recursos para la operación de los departamentos y cuerpos académicos) y de *calidad*. Tal esquema se instrumentará de manera gradual en el entendido de que los departamentos o cuerpos académicos no reúnen los mismos criterios de tareas y temporalidad, reconociendo especificidades, pero exigiendo el cumplimiento de los valores señalados en los indicadores.

Conduciré una gestión abierta basada en el diálogo permanente y en la participación y, en una vida colegiada amplia que se traduzca en el fortalecimiento del Consejo Divisional como la instancia que, en atención a sus competencias, orienta los esfuerzos divisionales. Este órgano colegiado será el centro neurálgico para decidir los programas y proyectos que convenga impulsar para asegurar el cumplimiento pleno de las funciones sustantivas de la Universidad, y a la vez establecer los lineamientos particulares que posibilitarán el desarrollo y funcionamiento armónico de la División.

Convocaré a la comunidad para formular o revisar los lineamientos divisionales de investigación y docencia, con la finalidad de contar con un marco de referencia consensuado que propicie el trabajo colectivo, favorezca la certidumbre y la transparencia en las decisiones, valore el desempeño y reconozca y recompense el mérito académico.

La Dirección de la División en colaboración con los Jefes de Departamento, deberá emprender un trabajo más preciso de articulación entre la planeación y la presupuestación, para evitar la práctica de concentrar los recursos en ciertas partidas desde las que se realizan infinidad de transferencias, según lo marquen las necesidades. Eludiré la práctica de realizar una asignación presupuestal que distribuya los recursos en partes iguales, independientemente de las necesidades y condiciones de cada Programa estratégico, lo que provoca inequidad. Propiciaré una asignación más racional de los recursos que reconozca estas diferencias, pero también que valore de manera justa los resultados en términos de desempeño y méritos. Por otra parte, sabemos que los recursos otorgados por el Estado a la educación superior siempre serán insuficientes, y que la situación de crisis por la que atraviesa el país pudiera restringir aún más los recursos disponibles. Ello exige un gasto responsable y transparente, pero también mayores esfuerzos para obtener recursos de diversas fuentes de financiamiento extraordinario.

Por ello propongo el diseño de una estrategia divisional para impulsar la obtención de tales fondos y la disposición de los apoyos administrativos requeridos para facilitar la participación de los profesores y de los cuerpos académicos en estos procesos.

La División deberá optimizar sus procesos administrativos y diseñar un sistema integral de información que facilite y reduzca el tiempo dedicado a esta actividad, propiciando la transparencia y garantizando el acceso a la información. Mantendré en todo momento un trato cordial con los trabajadores y con la representación sindical, procurando un ambiente de trabajo adecuado, que propicie relaciones respetuosas entre la comunidad. Apoyaré acciones que favorezcan la capacitación y actualización permanente de los trabajadores administrativos para posibilitar su superación.

Reflexiones y comentarios finales

Los procesos de designación de los próximos directores de División y jefes de Departamento son de gran relevancia para la Unidad, ya que nos plantean la oportunidad de valorar lo que hemos realizado, reconocer lo que hemos hecho bien y lo que deberemos replantear, estableciendo compromisos y acciones claras y congruentes con el PDI, con el Plan de Desarrollo Divisional, con la estructura curricular y con los documentos de planeación aprobados por el Consejo Académico, aunque con la flexibilidad necesaria para adaptarse a las diferentes condiciones que se presenten durante los siguientes cuatro años, respetando el marco legal de la institución.

La División deberá destacarse por el dinamismo participativo de sus integrantes, por su carácter incluyente que permite la discusión argumentada y el debate de ideas en un ambiente de respeto y transparencia, rasgos distintivos que serán la fuerza motriz para resaltar la importancia y el compromiso del quehacer académico y de investigación que la sociedad demanda. Por lo tanto, asumo el compromiso de procurar las mejores condiciones de trabajo para que alumnos, personal académico y trabajadores administrativos, puedan ejercer plenamente sus labores. Reitero mi disposición para mejorar la comunicación entre los sectores que conforman a la División y reforzar nuestro sentido de comunidad, así como la receptividad a las demandas de la sociedad, buscando extender nuestra vinculación e influencia.

Iniciaría mi gestión proponiendo reuniones de trabajo periódicas con los jefes de Departamento, con cada uno de los cuerpos académicos de la División, con los alumnos de cada una de las licenciaturas y con los trabajadores administrativos, para precisar y enriquecer estas ideas, en el entendido de que el trabajo comprometido de la comunidad universitaria es indispensable para alcanzar los objetivos y lograr los resultados que la División espera.

Ciudad de México a 15 de junio de 2017

Dr. Alfonso Mauricio Sales Cruz