

# **Bases de un programa de trabajo**

## **Rectoría de la Unidad Xochimilco (2017-2021)**

### **Fernando de León González**

**Formación de estudiantes críticos y atención a los problemas nacionales**

#### **Presentación**

Expongo ante el Consejo Académico y la comunidad universitaria una visión sobre la UAM en su conjunto y sobre la Unidad Xochimilco. En estas bases para un programa de trabajo se señalan acciones y propuestas para la gestión 2017-2021 de la Rectoría de Unidad. Parto de dos premisas fundamentales. La primera, es que la UAM es la universidad pública de mayor importancia fundada en México después del nacimiento del Instituto Politécnico Nacional durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, y la segunda, el sistema modular significa uno de los proyectos más innovadores en México y en América Latina en el campo de la educación pública superior.

Teniendo presente lo anterior, esta propuesta de gestión busca tres fines principales:

- (1) Contribuir a la mejora de los planes y programas de enseñanza que ofrece la UAM a sus estudiantes, acorde con las problemáticas actuales.
- (2) Fortalecer presupuestal y académicamente a los departamentos, así como la función de investigación que realizan.
- (3) Recuperar el sentido colegiado de la gestión universitaria, como base de la convivencia universitaria, bajo un enfoque basado en propuestas académicas, y a favor de la inclusión y la pluralidad.

El Consejo Académico juega un papel central en esta propuesta. Propondré a este órgano colegiado un plan de trabajo 2017-2021 que al ser aprobado llevará a la conformación de comisiones que incidan en los tres fines arriba señalados. A partir de la reconfiguración del trabajo colegiado, la Oficina de Rectoría de Unidad articulará las acciones derivadas de los acuerdos en el Consejo Académico, conjuntamente con las coordinaciones administrativo-académicas de la Unidad.

#### **1. La UAM en el panorama nacional**

La UAM se encuentra en un momento crucial después

de alcanzar sus primeros 42 años de existencia. Existe hoy una visión compartida por diversos actores universitarios de la importancia de devolver a la UAM las condiciones que propiciaron los logros que la colocaron como una institución destacada en el panorama de la educación pública superior en México, con amplia presencia en los foros e instituciones de la cultura, la educación superior, las ciencias y las tecnologías.

Actualmente la UAM está desarrollando una visión sobre su futuro a partir de un trabajo renovado en el Colegio Académico. El contexto actual y el que se anuncia para los próximos cuatro años indican posibilidades de más restricciones presupuestales. La Universidad debe estar atenta al devenir de una nación caracterizada por la desigualdad y la pobreza. El tejido social se encuentra debilitado y, por supuesto, reduce las oportunidades para las nuevas generaciones. Aunado a ello, estamos viviendo la peor ola de violencia que se haya visto en décadas, vinculada a las actividades de los grupos delincuenciales. Se debe actuar especialmente ante la ola de violencia dirigida contra las mujeres, y en especial hacia las mujeres jóvenes. Las condiciones de convivencia en todo el país se han vuelto sumamente difíciles debido a la percepción de inseguridad que tenemos como ciudadanos. Las evidencias de impunidad en todo el país frente a los crímenes y la corrupción forman parte de nuestra realidad cotidiana. Se trata de una crisis de civilización por la que atraviesa nuestro país. Hace apenas unas semanas experimentamos una gran movilización de la población, especialmente los jóvenes, quienes se organizaron con rapidez ante los efectos devastadores del terremoto del pasado 19 de septiembre. Ello abrió nuevas esperanzas. Aprendimos una vez más que la participación ciudadana es el activo más valioso de nuestro tiempo y del pueblo mexicano.

La educación pública superior se ha visto seriamente afectada por la reducción del presupuesto destinado a las universidades públicas. Se tienen presupuestos para atender las partidas de pago al personal, y márgenes muy reducidos para operación y casi nulos para inversión. En la UAM la inversión para la investigación, y

para el desarrollo de programas de vinculación y de posgrado ha sido marginal. La disminución del presupuesto para la construcción de obras ha afectado a las cinco unidades que conforman la UAM.

En este contexto difícil, la UAM deberá esforzarse por recuperar su presencia en las decisiones y foros de educación superior, ciencia, tecnología y humanidades. Es preciso estar con nuestra voz y unirnos a la de las demás universidades para incidir en las políticas públicas en educación superior. Los órganos de la UAM deberán responder con inteligencia y creatividad a fin de acrecentar la influencia de la UAM en la sociedad. Ese será uno de los papeles más relevantes que jugará el Colegio Académico y el conjunto de la comunidad en la definición del rumbo de la UAM en los próximos años.

## **2. La Unidad Xochimilco y sus desafíos**

### **2.1 Docencia modular**

La UAM-Xochimilco nació como una Unidad que innovó en dos grandes campos: la forma de aprender y de enseñar, y la manera de diseñar los programas de enseñanza, a nivel licenciatura en un primer momento, y un poco más tarde en los de posgrado. El diseño curricular de licenciaturas con doce trimestres (salvo aquellas profesiones vinculadas al sector de la salud), concebido para abordar el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de unidades de tipo interdisciplinario, ha tenido un efecto positivo para la formación de generaciones de profesionistas que aprenden a partir de su vínculo con los problemas de la realidad y de los sectores sociales mayoritarios. Nuestro principal aporte a la sociedad ha sido entonces formar egresados críticos, preparados para intervenir en el campo profesional, y con las herramientas para seguir aprendiendo a lo largo de su trayectoria profesional y de vida. Bajo el sistema modular hemos logrado la formación de estudiantes a través del análisis de los problemas y el fomento de la creatividad, para así proponer alternativas de superación de los problemas que viven las comunidades humanas. Este enfoque supuso romper con el modelo memorístico y enciclopédico de la enseñanza cuyo centro de gravedad descansaba en los conocimientos del profesorado.

La experiencia de la UAM ha servido para que otras instituciones nacionales e internacionales adopten

enfoques similares a nuestro sistema de enseñanza en licenciatura y posgrado. Los 18 programas de licenciatura que se operan en UAM-X siguen siendo vigentes y pertinentes, y todos ellos destacan en el panorama de la oferta de estudios superiores a nivel nacional. Se trata de programas con alta demanda de ingreso. En general, el profesorado cuenta con la habilitación necesaria para mantener bien posicionadas tanto a las licenciaturas como a los posgrados en la oferta educativa. Nuestro principal aporte como Unidad es la formación de alrededor del 40% de todos los egresados de la UAM. La docencia, investigación y servicio de la Unidad Xochimilco forman parte de una triada en la que permanentemente interactúan sus elementos. Sin embargo, persisten deficiencias de distinto tipo en la operación de los programas de enseñanza. Su mejoramiento requiere ser atendido prioritariamente por las autoridades de la Unidad Xochimilco y el profesorado. Ello supone articular acciones entre la Rectoría de Unidad, las direcciones de división y el Consejo Académico. Diseñaremos con los directores, sistemas escolares y coordinaciones de estudio un mecanismo de información y retroalimentación de los programas de enseñanza, sobre lo que ha sido el devenir de cada una de las licenciaturas, en cuanto a sus indicadores de ingreso, egreso, retención, eficiencia terminal y empleabilidad, con la finalidad de fortalecer la posición de las 18 licenciaturas en el panorama nacional e internacional. Las coordinaciones de licenciaturas no pueden ser dejadas a su propia suerte; requieren de un mucho mayor apoyo pues es el eslabón organizativo que se desempeña muchas veces en condiciones de fragilidad. Actuaremos para mejorar su visibilidad y su funcionamiento a partir del análisis particular de cada una de ellas. Para ello se requerirán más recursos para lograr cambios en el corto plazo. El Consejo Académico debe conocer con todo detalle las necesidades presupuestales de los programas de docencia.

El Tronco Interdivisional (TID) tiene una importancia estratégica para el mejoramiento de la docencia en toda la Unidad. La reflexión que lleva a cabo el profesorado asignado al TID sobre educación, y sobre las condiciones en las cuales se incorpora el estudiantado de nuevo ingreso, son fundamentales para el diseño de políticas de gestión que incidan positivamente en la

gestión del TID y en la operación del módulo de Conocimiento y Sociedad. Los intercambios y seminarios que el profesorado del TID ha llevado a cabo serán estimulados y apoyados desde la Rectoría de Unidad. Se facilitará el trabajo de reflexión curricular en todos los colectivos de profesores que se desempeñan en el TID, Troncos Divisionales y Troncos de Carrera. En acuerdo con las direcciones de división y como parte del plan de trabajo, se fomentará el análisis de la pertinencia y del rumbo de nuestros programas, en el marco de nuestra autonomía y con la colaboración de egresados, líderes en los campos específicos y con los empleadores.

Para avanzar en la mejora de la docencia requerimos una mejor articulación entre instancias administrativas y personal académico. Es necesario reunir e interpretar información detallada de cómo están evolucionando los campos profesionales de cada uno de los programas de las tres divisiones. Es necesario realizar el diagnóstico estratégico y se debe procesar la información histórica con la que cuenta la Coordinación de Sistemas Escolares y las coordinaciones de estudio para cada programa de licenciatura, a fin de ponderar los indicadores de mayor relevancia, como los tiempos en el que los estudiantes están terminando sus estudios y obteniendo su título universitario. Requerimos identificar y solucionar los cuellos de botella de tipo burocrático en materia de servicio social y titulación. La información sobre el tiempo que destinan los estudiantes para trabajos de medio tiempo o tiempo parcial, nos ayudará a comprender mejor sus necesidades y así buscar adaptaciones en la programación académica de las licenciaturas. La información interna generada por la UAM debe ir acompañada de una valoración objetiva sobre el lugar que ocupan las licenciaturas en la zona metropolitana de la Ciudad de México y en el país, en cuanto a percepción de la comunidad sobre la oferta educativa de UAM-X.

Todo lo anterior servirá para diseñar el **Plan de Mejoramiento de las Licenciaturas de la Unidad Xochimilco (2017-2021)**. Este plan requiere de una estrecha colaboración de la Rectoría de Unidad con las tres direcciones académicas y a través de éstas con las coordinaciones de estudio y con el profesorado. La visión de la evolución que han tenido los programas

de docencia de la Unidad, los efectos de los cambios en los planes de estudio a lo largo de 42 años, los nuevos enfoques y énfasis curriculares que emergen en México y en el mundo, son materia de trabajo de los procesos de planeación y cambios curriculares, los cuales requieren de la participación del profesorado. El mejoramiento de nuestros programas contribuirá con el prestigio de la Unidad. Debido a la capacidad que tiene la Unidad para adaptar las formas de aprender y enseñar a través del sistema modular, y con apoyo en las estadísticas de egreso y titulación, la Unidad Xochimilco tiene mucho que aportar sobre la carrera académica, lo cual podría verse reflejado en cambios en la legislación universitaria que respondan de mejor manera a la diversidad del trabajo universitario de la institución en sus cinco unidades.

La Unidad cuenta con una plantilla de 954 profesores definitivos (Anuario Estadístico UAM, 2016) la cual participa en al menos dos funciones sustantivas de la Universidad. La función de investigación que los profesores realizan a través de los proyectos (colectivos e individuales) se ha ido consolidando en los diferentes departamentos. Un sector importante participa en redes de trabajo con colegas de otras instituciones nacionales e internacionales. La base de la producción de nuevos conocimientos radica en los proyectos aprobados por los consejos divisionales los cuales son llevados a cabo por profesores de tiempo completo (principalmente), ayudantes de investigación, estudiantes de posgrado, y con el auxilio del personal administrativo. El binomio proyectos de investigación-posgrado se ha convertido en el eje de la investigación en la Universidad.

La infraestructura de aulas se ha fortalecido en los últimos 12 años y con ello se ha aligerado la presión sobre la programación de las 18 licenciaturas y 24 posgrados, que atienden a un total de 17,114 estudiantes con actividad académica en 2016 (Anuario Estadístico UAM, 2016). De ese total, entre 784 y 817 estudiantes de posgrado tuvieron actividad académica en los tres trimestres de 2016. Por otro lado, las instalaciones deportivas han tenido una expansión y modernización reciente en favor del estudiantado y del personal administrativo y académico. De igual forma los posgrados, conformados por 17 maestrías, 1 Especialidad-Maestría, 5 doctorados, y 1 Especialidad-

Maestría-Doctorado, han crecido en infraestructura, lo cual ha permitido atender más estudiantes de posgrado.

### **El aporte de las coordinaciones de Rectoría y Secretaría de Unidad**

Las cuatro coordinaciones vinculadas a la Rectoría de Unidad (TID, Educación Continua, Planeación Académica y Extensión Universitaria) y las seis de la Secretaría de Unidad (Sistemas Escolares, Biblioteca, Cómputo, Servicios Generales, Servicios Administrativos y Espacios Físicos) están conformadas por personal de alto compromiso con la institución. Todas ellas son fundamentales para el cumplimiento de los fines del programa de trabajo aquí esbozado. El conocimiento de la Unidad y de los problemas específicos que enfrentan estas coordinaciones es de gran valía para concretar acciones del plan de trabajo 2017-2021. Esto es cierto también para las comisiones mixtas, el programa de protección civil y el plan de Unidad Sustentable, y la Oficina Técnica del Consejo Académico.

### **El mejoramiento de los programas de licenciatura para la formación integral de los estudiantes**

Frente al clima de violencia, la impunidad y la corrupción existentes, en las universidades públicas tenemos el reto de vincular nuestro trabajo docente con los procesos de formación como ciudadanos críticos y participativos. La cultura de respeto a la diversidad sexual, el compromiso para revertir en la universidad y en las familias la cultura misógina, la invitación a pensar el concepto de sustentabilidad y resiliencia en sus facetas social, cultural, ambiental y humana, el fomento de la cultura de no-violencia, forman parte de los nuevos desafíos de una universidad comprometida con la sociedad y con un modelo de país diferente al que ahora tenemos. No debemos desaprovechar la oportunidad de trabajar al lado de los estudiantes y desde el aula, para avanzar en todos los órdenes de la vida nacional. Necesitamos fortalecer los vínculos con las familias que tienen y que han tenido a sus hijos e hijas como parte de la comunidad universitaria.

El sistema de enseñanza modular debe ser reforzado a partir de un mejor conocimiento del profesorado de sus bases pedagógicas y de una formación integral que le permita enfrentar en mejores condiciones un trabajo

docente complejo, multidisciplinario y multifacético. Así lo plantea el documento aprobado en 2017 por el Consejo Académico, a partir de una iniciativa de los estudiantes presentada en 2016. La esencia del sistema modular radica en hacer posible que los estudiantes aprendan a partir de problemas de la realidad y a través del planteamiento de preguntas de complejidad creciente. Antes de que emergiera el paradigma de *comunidades de aprendizaje*, en la Unidad Xochimilco la enseñanza se ha llevado a cabo mediante la construcción del aprendizaje a partir de múltiples modalidades que tienen como referencia los problemas que cada profesión enfrenta en el contexto nacional. Entre más conozca el profesor(a) el sistema modular, mejor estará preparado para jugar un papel de guía en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Nos corresponde a los profesores desenvolvernos en el aula y en el cumplimiento de los programas de enseñanza-aprendizaje, de tal modo que fomentemos la creatividad, el interés y motivación de los estudiantes. Requerimos de nuevas ideas para re-dinamizar el trabajo de colectivos de profesores.

El potencial del sistema modular debe continuar desarrollándose a través de los *cursos de formación* que ofrecen colegas especialistas en educación y didáctica, principalmente en los periodos inter-trimestrales. Estos han tenido un gran valor en nuestro desarrollo como planta docente en el sistema modular. Otras iniciativas tendientes a incrementar la formación del profesorado han sido los *seminarios o talleres* en torno a problemáticas bien definidas que sean de interés para el profesorado y para la Unidad. Se ha señalado como una carencia el muy escaso desarrollo de la *investigación educativa* centrada en las unidades de enseñanza aprendizaje y en los programas de estudio. Esto ha sido así quizá debido al privilegio que se le otorgó a la *investigación disciplinaria* en la carrera académica, así como en el tabulador con el cual se evalúa el trabajo de los profesores. Reflexionar sobre el quehacer docente es una oportunidad de desarrollo académico del profesorado, el cual deberá formar parte de las acciones de fortalecimiento del sistema modular de la Unidad Xochimilco. La importancia de fortalecer la función de docencia debe resaltarse en los foros en los cuales se estén procesando los cambios en materia

de carrera académica de la UAM, de manera destacada en la comisión específica del Colegio Académico.

El beneficio de contar con profesores que asumen con entusiasmo y con eficacia su docencia dentro del sistema modular, a partir de una formación pedagógica, retroalimentada a través de la reflexión sobre la evolución de los campos profesionales, son elementos clave para satisfacer las expectativas de los estudiantes que atendemos en la Unidad Xochimilco y en toda la UAM.

### **El sistema modular frente al desarrollo de la información y de las tecnologías**

La incorporación de tecnologías innovadoras es ya una realidad que está impactando el ejercicio de las profesiones. La intervención de los profesionistas en sus campos de trabajo estará acompañada en adelante por el auxilio de nuevas tecnologías; por ejemplo la impresión 3D, los datos de percepción remota consultables desde dispositivos fijos o móviles, el procesamiento de grandes volúmenes de información, la facilidad para acceder a información geográfica, están ya presentes en las prácticas profesionales. Los objetos de trabajo de nuestras tres divisiones están siendo influidos por cambios profundos debido al desarrollo tecnológico. Ningún campo de las 18 licenciaturas de la UAM-X estará ajeno a estos cambios. El diseño de nuestros programas de licenciatura tuvo como punto de partida el análisis de las prácticas profesionales, comparando las prácticas tradicionales *versus* prácticas emergentes. Nuestros estudiantes y profesores hacen hoy uso de las redes sociales para comunicar y compartir información dentro de las unidades de enseñanza-aprendizaje. De tal forma que las novedades tecnológicas están modificando las maneras de aprender y nuestras prácticas en docencia, investigación y vinculación. La Unidad, a través de la Coordinación de Sistemas de Cómputo, deberá seguir evolucionando a fin de poner al servicio de la comunidad y de los procesos de enseñanza-aprendizaje, herramientas de consulta de información. El sistema modular se está potenciando por las nuevas tecnologías, particularmente por las de la información y comunicación, lo cual influye en la adquisición de habilidades de los estudiantes que le serán útiles en su vida profesional. Las condiciones en la UAM se están dando para ofrecer programas virtuales de alta calidad, adap-

tados a los horarios de un estudiantado cuyos tiempos para el aprendizaje será altamente variables, debido a las necesidades de contar con ingresos para su sustento. Las bases del sistema modular que han apuntalado la capacidad de los estudiantes para formarse a través de procesos de indagación, son plenamente compatibles con la circulación casi ilimitada de la información que hoy ocurre en la red, a condición de mantener un diseño de planes y programas apegados a las necesidades del desarrollo nacional, y bajo condiciones laborales adecuadas. Nos corresponde consolidar la riqueza y creatividad del trabajo en aula con los estudiantes, en el cual se fincan nuestros éxitos como Unidad.

### **2.2 Fortalecimiento de la Investigación y los Posgrados**

Los departamentos constituyen el eje del desarrollo de nuestra institución. Los procesos de ingreso del personal académico tienen como punto de partida las necesidades de docencia y la incorporación del nuevo personal a las áreas de investigación departamentales. El Reglamento Orgánico (RO) y el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA) contemplan la participación del personal de los departamentos en la definición de las necesidades de nuevo personal a través de las vacantes de las plazas que la UAM ha asignado a cada departamento. Las comisiones dictaminadoras de área y la de recursos son los garantes del cumplimiento de la legislación en materia de ingreso del personal. La legislación universitaria, en relación con el ingreso del personal académico, se sustenta en el principio de reconocer los méritos académicos de los mejores aspirantes así como en su desempeño en la defensa que realizan en los concursos de oposición. En este contexto el criterio de mérito académico adquiere una importancia crucial pues la aplicación de dicho criterio garantiza la aspiración de la Universidad de favorecer el ingreso y la promoción del personal con mayores capacidades y potencialidad.

En materia de convivencia universitaria me comprometo a llevar a cabo procesos de auscultación que permitan identificar, por un lado, los desafíos académicos de cada departamento y por otra parte, reconocer e incluir en las ternas los liderazgos del personal aca-

démico de los departamentos, a fin de que los consejos divisionales cuenten con las mejores opciones para proceder a designaciones, propiciando la más amplia participación de las comunidades departamentales y divisionales.

### **Investigación relevante y de calidad**

El desarrollo de la investigación en la Unidad Xochimilco ha tenido impactos positivos en la generación de conocimientos, en el fortalecimiento institucional de las áreas de investigación, en el desarrollo de la oferta del posgrado, en la docencia y en la vinculación con otros grupos de investigadores, dentro y fuera de la Unidad Xochimilco. Resulta fundamental para el modelo Xochimilco que su profesorado esté enfocado en llevar a cabo una investigación de calidad y que encuentre los foros más adecuados para comunicar sus resultados. Al respecto, existe una amplia diversidad de tradiciones y saberes relacionada con la investigación en las tres divisiones y los 12 departamentos que forman la Unidad Xochimilco. Los productos académicos culminan con la producción de libros, artículos especializados, reportes técnicos, prototipos, obra construida u obra diseñada, y otros. En 2016 la Unidad Xochimilco contribuyó con 42 títulos al Catálogo Editorial de la institución (Anuario Estadístico UAM, 2016).

Sin embargo, la Universidad y sus grupos de investigadores están sometidos a fuertes restricciones presupuestales. Ello afecta los recursos con que cuenta las áreas de investigación y los proyectos registrados ante los consejos divisionales. En el plano nacional nos enfrentamos ante el hecho de que cada vez más investigadores compiten por recursos limitados administrados por Conacyt. Propongo que analicemos en el corto plazo esta situación para buscar alternativas de financiamiento interno bajo mecanismos que ya existen en otras universidades nacionales. La UAM no puede detener la creatividad y la capacidad investigativa de su personal académico y de sus estudiantes de licenciatura y posgrado. La UAM fue pionera en el plano nacional para organizar la investigación a través de las áreas de investigación. Esta idea fue tomada en cuenta para la creación de los cuerpos académicos del Prodep. Ante la escasez de recursos debemos responder con nuevos mecanismos que promuevan la

actividad de las áreas, además de los ya establecidos (premio a las áreas). Pugnaré por hacer llegar mayores recursos financieros a los departamentos y a las áreas de investigación. Propongo rescatar la propia experiencia de la UAM en materia de redes temáticas inter-unidades y la experiencia de otras universidades para acceder a fondos mediante convocatorias abiertas a todos los grupos e investigadores de las cinco unidades. Ante un panorama de menos recursos para el Conacyt la UAM debe responder con imaginación a fin de aprovechar sus amplias capacidades en investigación.

Los profesores-investigadores y los estudiantes de posgrado de la UAM deberán seguir contando con diversos apoyos como la base de revistas de acceso electrónico financiado por la Rectoría General. Los procesos de evaluación llevados a cabo por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) han sido asumidos por las comunidades académicas de la Unidad como parte de su desarrollo. Es importante que participemos en las diversas comisiones del Conacyt. La Unidad Xochimilco deberá mantener los esfuerzos de planeación a fin de garantizar un desarrollo de programas con prestigio nacional e internacional. El **Plan de Apoyo Institucional a los Posgrados de la UAM-X** debe elaborar un diagnóstico detallado sobre el estado que guarda cada posgrado en lo interno y en relación con el PNPC. La Rectoría de Unidad deberá coadyuvar en el trabajo de las divisiones y coordinaciones a fin de cumplir con los planes de trabajo de cada uno de los programas de posgrado, para alcanzar las metas que se han trazado, acordes con los recursos de profesores y de estudiantes con que cuentan, y con su infraestructura y otros recursos disponibles.

### **3. El trabajo colegiado y la gestión en equipo**

Me he referido a los principales problemas y desafíos de la Unidad Xochimilco. He buscado resaltar en el documento el triángulo de Docencia-Investigación-Posgrado-Servicio como una idea que articula el trabajo universitario en la Unidad. Si bien el funcionamiento de la UAM está basado en el régimen de *facultades expresas*, la propia legislación señala la necesidad de articular los esfuerzos de los diferentes órdenes de la organización universitaria, a fin de cumplir de manera idónea con los fines que dieron origen a la UAM. La

cultura, su creación y difusión en la Unidad, juega un papel central en la tarea de reforzar la formación de los estudiantes. Las exposiciones temporales, los conciertos musicales, y recientemente el Coro de la UAM-X, y la iniciativa de una orquesta de cámara formada con miembros de la comunidad, son proyectos que deberán ser apuntalados.

Concibo la gestión de Rector de Unidad como un esfuerzo que dé continuidad a los logros alcanzados hasta ahora por las anteriores gestiones al frente de la Rectoría de Unidad y como una oportunidad para fortalecer el sistema de enseñanza modular. Lo anterior implica fortalecer nuestra investigación y las múltiples formas de vinculación con la sociedad, ya sea a partir de los proyectos de atención directa a la población, o proyectos de servicio desde las divisiones, y la Unidad. Personal de la Unidad Xochimilco viene participando en diversos Programas Institucionales de Investigación (Desarrollo Humano en Chiapas, Sierra Nevada, Infancia y otros). Daré seguimiento a sus actividades y a sus necesidades para trabajar en mejores condiciones. El trabajo de cooperación, intercambio de experiencias, y apoyo mutuo con las otras unidades de la UAM favorece la identidad de la Universidad y un sentido de pertenencia a un proyecto común.

Desde la Rectoría de Unidad pretendo ser parte de un impulso colectivo teniendo como referente la vida colegiada en todos los ámbitos del trabajo universitario. Los fines de la Universidad se concretan gracias al trabajo cotidiano de los diversos grupos en las coordinaciones de nuestra Unidad. Trabajaré estableciendo sinergias, compartiendo información relevante y definiendo metas detalladas dentro de la planeación anual y durante los cuatro años de la gestión.

Las funciones de Rector(a) de Unidad implica una diversidad de ámbitos de actuación en el Consejo Académico, los tres consejos divisionales, el desarrollo académico de los departamentos, la planeación institucional y el ejercicio del presupuesto, para señalar algunas de las más importantes. **La presupuestación debe buscar fortalecer la organización institucional de las divisiones y departamentos.** Los recursos administrados por la Rectoría de Unidad deben ir en el sentido de apuntalar las actividades sustantivas de la Universidad. La conducción de los trabajos del

Consejo Académico estará regida por los principios de apego a la legislación universitaria, el respeto de las opiniones de los consejeros y de la comunidad, y la voluntad de alcanzar acuerdos mediante el diálogo y la argumentación. En materia de elaboración de ternas de profesores(as) para elegir a los directores(as) de división y jefes(as) de departamento, los procesos estarán regidos por los criterios de méritos académicos y por la elección de personal académico con suficiente liderazgo académico para encarar los retos de las divisiones y los departamentos. Los procesos de consulta significan la mejor oportunidad para tomar el pulso del estado que guardan las comunidades de los departamentos y las divisiones, y para propiciar el ejercicio de participación y de vida colegiada, lo cual es la esencia de la UAM plasmada en nuestras normas de convivencia.

El Rector de Unidad participa activamente en la vida del Colegio Académico junto con el Rector General y los demás rectores de unidad, así como en las comisiones del órgano colegiado. En mi actuación en el máximo órgano colegiado de la UAM tendrá prioridad salvaguardar el interés de la UAM y el de la Unidad Xochimilco en las decisiones de gestión, planeación, presupuestación y gobernabilidad.

Con el Patronato de la UAM y la Rectoría General trabajaré a favor de la terminación de las obras programadas, a fin de mejorar las condiciones de trabajo de los programas de licenciatura y posgrado, e investigación, para las cuales fueron diseñadas. Ante los miembros de la Junta Directiva informaré sobre el desarrollo de la Unidad y de los avances del **Plan de Trabajo 2017-2021**, el cual someteré a la consideración del Consejo Académico de la Unidad Xochimilco. Dialogaré de manera muy especial con los estudiantes de la Unidad a fin de dar solución a las demandas que planteen en el marco de la legislación universitaria. Los estudiantes son un actor de primera importancia en las iniciativas para fortalecer el sistema modular y la promoción de la ciudadanía participativa desde la vida universitaria en conexión con los acontecimientos nacionales.

Convocaré desde el primer momento al profesorado y al personal administrativo a redoblar nuestros esfuerzos para cumplir con nuestro compromiso de formar

profesionistas críticos, responsables y participativos que incidan en la vida nacional. No podemos olvidar que nuestro proyecto como Universidad parte de la aspiración de ser una nación más justa, equitativa y solidaria.

En cuanto al ejercicio del presupuesto asignado a la Rectoría de Unidad, lo haré bajo un esquema de sobriedad institucional, plenamente enfocado en los problemas más importantes que aquejan a los programas de docencia, investigación, vinculación y difusión, y que impactan en la formación de nuestros egresados. Tomaré las decisiones estratégicas de manera colegiada con los(as) directores de División, jefes(as) de Departamento y con el Consejo Académico. Escucharé todas las voces de la comunidad y de manera especial las demandas de la organización sindical y de nuestros trabajadores por contar con mejores condiciones de trabajo en la Unidad.

Pongo a su consideración estas ideas en torno a los desafíos de la Unidad Xochimilco, a fin de que juntos construyamos un futuro promisorio para la comunidad que somos, y para la sociedad mexicana a la cual nos debemos.

Ciudad de México, a 13 de octubre de 2017.