

**SESIÓN NÚMERO 385
17 DE NOVIEMBRE DE 2015
ACTA DE LA SESIÓN**

Presidente: Dr. Salvador Vega y León.

Secretario: M. en C.Q. Norberto Manjarrez Álvarez.

En el Auditorio "Arq. Pedro Ramírez Vázquez" de la Rectoría General, a las 9:44 horas del 17 de noviembre de 2015, inició la Sesión Número 385 del Colegio Académico.

1. LISTA DE ASISTENCIA.

El Secretario pasó lista de asistencia e informó la presencia de 48 colegiados.

Se declaró la existencia de quórum

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

El Presidente sometió el orden del día a consideración del Colegio Académico y, sin observaciones, fue aprobado por unanimidad.

ACUERDO 385.1

Aprobación del Orden del Día.

3. ENTREVISTA CON LOS CANDIDATOS REGISTRADOS PARA MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA.

El Presidente aclaró que con base en el procedimiento seguido por el Colegio Académico en ocasiones anteriores, él haría una presentación de cada uno de los candidatos en orden alfabético de apellido, mediante la lectura de una breve semblanza de sus trayectorias. Posteriormente, cada uno de ellos dispondría de entre 20 y 30 minutos para exponer su visión de la Universidad y, finalmente, se abriría una ronda de preguntas por escrito y respuestas de los candidatos.

A continuación, previo a dar lectura a la primera semblanza, solicitó al Colegio Académico su autorización para que el Arq. Felipe Leal Fernández y el Dr. Luis Alfredo Rodríguez Morales pudieran intervenir a lo largo de la sesión, lo cual se aprobó por unanimidad.

Entre los aspectos más destacados de la semblanza del Arq. Leal, señaló que es arquitecto por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), fue Director de la Facultad de Arquitectura por dos periodos, de 1997 a 2005 y ha sido profesor universitario e invitado en las principales universidades de Latinoamérica, Norteamérica y Europa. Asimismo, dijo, fue Coordinador de Proyectos Especiales de la UNAM, y durante ese periodo coordinó la gestión para inscribir a la Ciudad Universitaria de esa casa de estudios en la lista del Patrimonio Mundial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

En 2008, fue fundador de la Autoridad del Espacio Público y posteriormente Secretario de Desarrollo Urbano, ambos del Gobierno del Distrito Federal y, durante su gestión, se desarrollaron obras de recuperación de espacios públicos, entre las que destacan: el corredor peatonal de la calle Madero, la Plaza de la República, el Monumento a la Revolución y de la Alameda Central.

Durante 18 años condujo el programa radiofónico “La Arquitectura en el Espacio y en el Tiempo” en Radio UNAM. Además, es colaborador de la sección “Opinión” del Diario El Universal, fue becario del Sistema Nacional de Creadores del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA) y es miembro emérito de la Academia Nacional de Arquitectura, como también miembro titular y Vicepresidente del Seminario de Cultura Mexicana.

Su obra se enfoca principalmente al renglón cultural, educativo y doméstico, lo que ha sido reconocido con 16 premios en diversas bienales y certámenes nacionales e internacionales.

Dicho lo anterior, cedió la palabra al Arq. Leal, quien se refirió a los retos actuales de la educación superior. En este sentido, dijo, la globalización ha impactado de diversas formas en el ámbito educativo, pues ha permeado los ambientes académicos que se encuentran inmersos en los fenómenos económicos complejos de orden mundial. Ante tal escenario, abundó, la masificación de la educación permite tener una mayor cobertura y llegar a las distintas capas de la sociedad; sin embargo, esto conlleva despersonalización de la enseñanza y falta de oportunidades para los jóvenes, circunstancias que constituyen problemas graves en México y a la vez son un llamado urgente para buscar alternativas tendientes a ampliar la oferta de educación superior en la lógica de que ésta es un elemento primordial para el desarrollo nacional.

En ese contexto, es necesario fortalecer algunos aspectos torales de la educación superior, como la movilidad, la cual ha cobrado relevancia en cuanto a propiciar una formación interdisciplinaria de los alumnos y a enriquecer su visión del entorno global, pero también debían actualizarse los modelos educativos relacionados con la enseñanza basada en la memorización para enfocarlos al aprendizaje significativo.

Por otro lado, era innegable que la educación privada ha tenido un crecimiento importante en los últimos años y aun cuando algunas universidades particulares tienen una gran calidad, la mayoría no posee vínculos con la sociedad y, por lo tanto, carecen de un sentido de responsabilidad con ésta, lo que abona a un proceso de pseudo formación de sus egresados, todo ello originado por la desatención del Estado para dar respuesta a las necesidades de educación superior.

Bajo esta lógica, era imperativo conocer la situación actual y hacia dónde se apunta en materia educativa. De hecho, debía pasarse de una visión local y nacional a una regional e internacional, pero ello implicaba tener conciencia de los vínculos existentes en ambos rubros y del nivel de competitividad de la educación superior de México. En este tenor, no podía pasar inadvertido el cambio en las profesiones, pues se ha evolucionado de un modelo de licenciaturas dominantes y prácticamente permanentes en las universidades, hacia profesiones híbridas, ámbito en el que la Universidad ha innovado.

Al referirse a la UAM, destacó que a poco más de 40 años de su creación, se ha distinguido por su estructura y era indiscutible que su modelo educativo, aunado a la riqueza de enfoques, de líneas de trabajo e investigación, derivadas de su régimen de desconcentración académica, le dan una ventaja potencial en términos de cumplir satisfactoriamente sus labores sustantivas.

Asimismo, calificó como positiva la horizontalidad que caracteriza a la Institución y a la manera colegiada como se toman las decisiones, ya que eso democratiza y amplía la participación de los sectores de la comunidad universitaria; no obstante, merecía revisarse lo relativo al apoyo institucional, con la finalidad de impulsar y consolidar los proyectos que lo requieran.

Expuesto lo anterior, resaltó la importancia de la evaluación institucional mediante indicadores, de la actualización y formación permanente del personal académico, así como de la vinculación con otras instituciones, incluidas las instituciones y organismos públicos, culturales e internacionales, con objeto de romper la endogamia en la que a veces suelen centrarse las universidades.

Por último, afirmó que de ser electo miembro de la Junta Directiva, insistiría en que ese órgano colegiado debe ser más propositivo y tener un mayor acercamiento con la comunidad universitaria en las unidades académicas, para involucrarse en el quehacer cotidiano de la Universidad misma.

A continuación, el Presidente leyó la semblanza curricular del Dr. Rodríguez, de quien dijo es Doctor en Arquitectura por la Facultad de Arquitectura de la UNAM, donde también obtuvo el grado de Maestro con mención honorífica. Asimismo, cursó su Licenciatura en la Universidad Iberoamericana; mientras tanto, sus estudios de Especialización en Desarrollo de Productos, los hizo en Eindhoven, Holanda y de Maestría en Diseño de Productos, en la Universidad de Birmingham, Inglaterra, además de estudios de doctorado en la Universidad de Cataluña.

Profesionalmente, ha trabajado para Philips Gloeilampenfabriek en Holanda y en Inglaterra para Perkins & Powell y en Decca Ltd. En México, fue gerente de diseño y display de El Palacio de Hierro y como diseñador independiente ha colaborado para diversas empresas en el campo del mobiliario, exhibidores, diseño de locales comerciales y artículos de cerámica, así como con instituciones brasileñas y cubanas.

En el campo de la docencia, actualmente se desempeña como profesor en el Departamento de Teoría y Procesos del Diseño de la Unidad Cuajimalpa, del cual anteriormente fue Jefe. De la misma forma, fungió como Coordinador de la

Maestría en Desarrollo de Productos en la Unidad Azcapotzalco y, posteriormente, fue Director del Departamento de Diseño y Coordinador de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación de la Universidad Iberoamericana; además imparte cursos en posgrados de varias universidades nacionales y ha sido profesor invitado en diversas instituciones latinoamericanas y africanas.

Fue líder de equipo de diseño en los Interdesign Workshops, organizados por los consejos internacionales de sociedades de diseño industrial, en las ciudades de Cuernavaca y Johannesburgo; recibió la Medalla Gabino Barreda de la UNAM; obtuvo el primer lugar en la Bienal de Arquitectura de Quito, en el área de Teoría del Diseño y ha presentado más de 90 ponencias en congresos nacionales e internacionales; es miembro de los consejos editoriales de varias revistas de nuestra Institución, autor de 8 libros, más de 60 artículos y además participa en diversas revistas nacionales y extranjeras.

Concluida la presentación, el Dr. Rodríguez dio lectura a un documento, mismo que obra en el expediente de la sesión, donde destaca que la Universidad tiene fortalezas importantes, las cuales le han permitido cumplir satisfactoriamente con sus funciones sustantivas. En ese orden de ideas, dijo, las unidades académicas, primero las tres originales y posteriormente Cuajimalpa y Lerma, han desarrollado modelos educativos característicos que derivan en la formulación de planes de estudio con orientación interdisciplinaria para atender la demanda de formación profesional en nuevos campos del conocimiento.

De acuerdo con el informe más reciente del Rector General, prosiguió, la Universidad actualmente atiende a 44,301 alumnos de licenciatura y 3,708 de posgrado y, para el desarrollo de investigación, se tienen 267 colectivos y 1,084 profesores investigadores, cifras que revelan el amplio potencial de la Institución; sin embargo, en los últimos 40 años el país y el mundo han experimentado un profundo cambio y ello ha ensanchado la brecha social, la económica y la

tecnológica, por lo cual urge buscar estrategias tendientes a solucionar esas problemáticas. En ese sentido, el incremento de aspirantes a ocupar un lugar en la educación superior ha rebasado la capacidad de la universidad pública y la sociedad no sólo demanda aumentar la matrícula, sino también una mayor calidad en la formación de los egresados.

Ante tal panorama, el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2024 considera una serie de elementos e indicadores a alcanzar y, si bien el documento es perfectible, algunos aspectos no podían pasarse por alto. Uno de ellos se refiere a la necesidad por parte de los alumnos de una infraestructura adecuada y de planes de estudio sujetos a una actualización constante y con una visión prospectiva, para atender problemas como el dominio de idiomas extranjeros o el desarrollo de habilidades y competencias acordes con la situación laboral que enfrentarán los egresados, las cuales deberán incluir aspectos como el autoaprendizaje y autogestión del conocimiento.

Por otro lado, es fundamental ampliar la visibilidad de la UAM y sus diferentes actividades; impulsar una estrategia que posibilite promover nuevas modalidades educativas, así como los programas de vinculación, de tal manera que la Universidad pueda desplegar todo su potencial, al mismo tiempo que incremente sus fuentes alternativas de financiamiento.

Asimismo, debían atenderse otros retos, entre ellos, formular estrategias encaminadas a renovar la planta académica; revisar el Tabulador de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (TIPPA), con objeto de procurar una relación sana con el personal académico y que reconozca la importancia de sus logros en el cumplimiento del objeto de la Universidad, así como poner los procesos administrativos al servicio de las labores sustantivas.

Al referirse a la Junta Directiva, expresó que dicho órgano colegiado orienta el rumbo de la Institución y como sus miembros permanecen por un tiempo relativamente largo, también constituye un puente entre distintas gestiones, lo cual permite dar continuidad al trabajo cotidiano; sin embargo, es importante que se conduzca con transparencia, lo cual ha sido un reclamo de la comunidad universitaria y hace deseable que sus procedimientos sean del conocimiento de todos sus integrantes. Asimismo, debía ser proactiva y ejercer su derecho de iniciativa, lo que le permitiría cumplir con su rol estratégico de encauzar el rumbo de la Universidad.

Por último, el Dr. Rodríguez se refirió a las razones por las cuales deseaba ser miembro de la Junta Directiva. En primer lugar, explicó que inició su carrera académica en la Unidad Azcapotzalco y después de algunos años le ofrecieron un puesto de alta gestión en otra institución de educación superior, donde efectuó diversos proyectos y, aun cuando eso le valió el respeto y reconocimiento de sus compañeros, sintió la necesidad de enfrentar nuevos retos.

En ese contexto, decidió colaborar con la Unidad Cuajimalpa, ya que fundar una nueva unidad académica, así como iniciar planes de estudio novedosos le resultó atractivo en términos de poner su experiencia al servicio de la Universidad. Posteriormente, se desempeñó como jefe de departamento y si bien, afirmó, lo hizo gustoso, también le permitió reconocer que el camino de la gestión no era para él.

Para concluir, agradeció la invitación de los profesores que lo animaron a participar en este proceso, así como el apoyo de quienes se sumaron a su candidatura, pues con ello se reconocía su labor personal y su adscripción, situación acorde con el espíritu original señalado en la reglamentación, en cuanto a que en la Junta Directiva debe existir un balance no sólo de áreas del conocimiento y las divisiones académicas, sino también de las unidades.

Acto seguido, inició la ronda de preguntas y respuestas; para tal efecto, el Presidente señaló que las preguntas se harían por escrito y se iniciaría con las dirigidas a ambos candidatos, con la petición de que fuera el Arq. Leal el primero en contestar y, posteriormente, se alternarían para expresar sus ideas. Una vez agotadas esas preguntas, indicó, se responderían las formuladas a cada uno de los candidatos y, en su momento, les indicaría el orden para contestarlas.

A continuación se transcriben las preguntas formuladas, con un resumen de las respuestas correspondientes.

PREGUNTAS PARA AMBOS CANDIDATOS

- **Dada la restricción presupuestal, no incremento al 2016 para la UAM ¿Cuál es el futuro inmediato para la Universidad? Su opinión de las unidades universitarias Azcapotzalco, Cuajimalpa, Iztapalapa, Lerma y Xochimilco.**
- **¿Cuáles serían, en su opinión, deberían guiar la actividad de la UAM en el contexto actual de crisis económica y de ruptura del tejido social?**

Arq. Leal. Señaló que eran conocidas las dificultades económicas que atravesará el país para el ejercicio fiscal 2016 como resultado de la crisis económica internacional y los bajos precios del petróleo. En ese contexto, dijo, lamentablemente no se invierte en educación y eso impacta en el presupuesto de este rubro, razón por la cual, desde las plataformas en las que ha participado, siempre ha pugnado por incrementar el presupuesto para educación superior.

Ante tal situación, la UAM debía buscar alternativas, entre ellas la vía de los recursos adicionales. Asimismo, podían vislumbrarse otras posibilidades, como allegarse de recursos propios mediante la vinculación, transferencia de tecnología, y prestación de servicios a organismos públicos y privados, pero debía tenerse

cuidado para evitar que esto se convierta en una justificación para que el Estado evada su responsabilidad en términos presupuestales.

Respecto a las unidades académicas, en primer lugar destacó la cobertura de la Universidad y calificó como loable el hecho de atender desde hace algunos años la zona poniente del área metropolitana con las dos nuevas sedes. De igual forma, expresó que Azcapotzalco, Iztapalapa y Xochimilco están consolidadas, gozan de fortalezas significativas y tienen una presencia y un reconocimiento muy claros en el ámbito de la educación superior. En el caso de Cuajimalpa y Lerma, expresó, llevará algunos años alcanzar ese nivel de madurez, no sólo por las dimensiones que tienen ahora, sino porque no fueron creadas en las mismas circunstancias que las unidades originales, lo cual ponía en evidencia que hace 40 años el gobierno tenía un interés real por invertir en educación pública, mientras que en la actualidad, los apoyos económicos tienen un carácter prácticamente de mantenimiento y no de crecimiento.

En cuanto al problema de descomposición del tejido social, afirmó que era una situación preocupante, pero pasaba prácticamente desapercibido que la ruptura comenzaba principalmente en lo público, por lo que las universidades debían apostar a vincularse con su entorno inmediato para llevar a cabo un trabajo social mediante acciones específicas de educación, cultura y sensibilización. Incluso podría buscarse la participación mixta, de tal forma que se involucre a organizaciones no gubernamentales y otros organismos para ayudar a recomponer el tejido social.

Dr. Rodríguez. En relación con la Universidad, dijo que era necesario orientar y racionalizar el gasto, para lo cual era primordial gestionarlo de mejor manera mediante el establecimiento y reevaluación de los objetivos y las prioridades institucionales. Sin embargo, la posible reducción del presupuesto permitiría demostrar fehacientemente los resultados obtenidos por la Universidad con los

recursos otorgados, lo cual permitiría a la sociedad reconocer la importancia de la Institución a nivel nacional, así como el motivo para requerir el presupuesto solicitado.

Un aspecto importante a considerar, subrayó, era procurar que los ingresos otorgados a la Universidad se multipliquen en beneficio de la sociedad; en tal virtud, debía analizarse, racionalizarse y revisarse el presupuesto con base en objetivos y prioridades.

Con respecto al deterioro social, comentó, se relacionaba con uno de los objetivos primordiales de las universidades públicas, pues aparte de formar profesionistas capaces, las instituciones de educación superior (IES) debían contribuir a la creación de ciudadanos críticos y, consecuentemente, ayudar a contrarrestar el proceso de deterioro social.

Por otro lado, prosiguió, ese deterioro social impone a la Universidad el reto de ser punto de referencia, ya que la sociedad en la actualidad no confía en las instituciones, entre las cuales las universidades constituyen la excepción; por tal razón, es importante mantener la ética como principio fundamental en el desarrollo de las labores institucionales a través de una estructura administrativa que no fuera completamente vertical.

Por último, recalcó que en caso de ser elegido como miembro de la Junta Directiva, no le correspondería decidir sobre este tipo de cuestiones, pero sí procurar que se elija como Rector General a una persona con la capacidad de generar estrategias, tanto emergentes como a largo plazo, para enfrentar los retos y las oportunidades derivadas del presupuesto aprobado para la Universidad y el deterioro social.

- **¿En qué medida la Junta Directiva, y por ende la UAM tendría que aceptar la participación de la iniciativa privada?**

Dr. Rodríguez. Indicó la importancia de reconocer que la iniciativa privada forma parte de la sociedad; en consecuencia, buscaría establecer una estrategia para crear procesos adecuados de vinculación entre ambos sectores con un objetivo claro y sin olvidar los principios fundamentales que la Universidad persigue, pues en caso de existir una relación entre ambos, la iniciativa privada debe supeditarse a estos criterios.

Arq. Leal. Recordó que en la primera parte de su exposición hizo referencia a las competencias públicas y privadas, porque en la sociedad no se presentan únicamente estos sectores, sino había una transición compleja hacia una competencia generalizada donde muchos actores sociales se han incorporado y difícilmente se puede definir exactamente cada uno de ellos; por ejemplo, aun cuando en algunas organizaciones no gubernamentales sus recursos provienen del sector privado, sus funciones son públicas.

En ese sentido, aclaró que se debía establecer a nivel institucional y con respeto irrestricto al principio de facultades expresas, una forma para establecer relaciones sin esquematizar los distintos sectores, ya que actualmente la sociedad no se presenta separada entre lo público y lo privado, sino que hay una serie de actores intermedios con quienes las universidades pueden vincularse; por ejemplo, organizaciones no gubernamentales, civiles, redes ciudadanas, fundaciones, fondos, entre otros. En todo caso, continuó, lo importante era definir la forma a través de la cual se llevaría a cabo lo anterior a nivel institucional.

- **Las universidades públicas autónomas, entre ellas la UAM, enfrentan problemas derivados del contexto social y económico que ponen en riesgo la realización de su objeto social: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, problemas como el consumo y venta de drogas, el ambulante, los paros, los robos, etcétera, como miembro de**

la Junta Directiva, ¿qué iniciativa podría proponer frente a esos problemas?

Arq. Leal. Explicó que esa clase de problemas son consecuencia de la descomposición social, lo cual se manifiesta con mayor claridad en el territorio urbano a través de problemas de ambulante, drogadicción, narco menudeo y otras actividades informales; por tal motivo, es importante analizar las medidas políticas actuales a nivel de seguridad o de salud pública, determinar las causas que influyen en la juventud para realizar estas actividades y crear a corto plazo alternativas de trabajo, de inserción en el ámbito profesional y de desarrollo humano.

En ese sentido, a nivel institucional podrían desarrollarse políticas y aprobar programas basados en las diversas investigaciones hechas por la propia Universidad para mejorar su entorno; dicha medida ya ha sido adoptada en la actualidad por muchas universidades donde se han implementado políticas para reducir las actividades informales dentro de sus espacios.

Dr. Rodríguez. Reconoció que se trataba de un problema complejo, que debía ser analizado y así determinar la mejor estrategia para afrontarlo. De tal forma, consideraba prioritario realizar en primer momento, un verdadero diagnóstico de la problemática, para después generar, mediante una estrategia coherente, una serie de programas institucionales enfocados sobre todo a nivel de prevención. También era primordial contemplar dentro del diagnóstico, el problema desde una dimensión social, para lo cual era necesario observar las relaciones de la Universidad con la sociedad y con su entorno inmediato.

- **¿Cuáles serían las estrategias para promover una mejora en las funciones sustantivas de la UAM, considerando sus competencias como miembros de la Junta Directiva? ¿Se compromete a llevarlas a cabo? ¿Desde su punto de vista cuáles son los principales problemas organizacionales que enfrenta la UAM?**

Dr. Rodríguez. En primer lugar, sobre las funciones sustantivas mencionó que se debía observar lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2024; consecuentemente, habría que revisar los programas institucionales y actualizar o modificar aquellos que lo requirieran. Un aspecto importante, continuó, era mantener una continuidad respecto a lo realizado por los distintos órganos personales en gestiones pasadas.

En relación con los principales problemas organizacionales enfrentados por la UAM, señaló que existían varios, pero uno de los que requerían atención a corto plazo, era la actualización del TIPPA, toda vez que dicho ordenamiento jurídico estimula el trabajo del personal académico, por lo cual resultaba fundamental cuestionarse si los elementos previstos en el mismo, aún responden a las necesidades actuales en las distintas unidades universitarias.

Otro problema era mejorar los procesos administrativos, ya que éstos debían estar al servicio de las funciones sustantivas y no entorpecer el desarrollo de las mismas, sino por el contrario explotar el potencial de la Universidad.

Arq. Leal. En relación con las funciones sustantivas, insistió en la importancia de potencializar el binomio de docencia-investigación, ya que aproximadamente el 85% del personal académico es de tiempo completo, lo cual permitía desarrollar una serie de actividades que no se realizan en otras universidades. Lo anterior, continuó, podría hacerse mediante programas institucionales específicos o proyectos de investigación y docencia.

Respecto de la preservación y difusión de la cultura, apuntó, debía enfocarse en vocaciones para encontrar las ventajas potenciales que diferencian a la Universidad de otras IES; de tal forma, podría establecerse una cultura de barrio como se ha hecho en grandes ciudades como Los Ángeles, Nueva York y

Bogotá, donde se han incorporado distintos establecimientos culturales en un radio de influencia denominado “Centro casa vecina”.

En tal virtud, podría aprovecharse la vasta cultura que tiene cada uno de los territorios donde se encuentran ubicadas las distintas unidades universitarias, para preservar y difundir las tradiciones mediante diferentes disciplinas.

Una problemática adicional, añadió, correspondía a la complejidad organizacional de la Universidad y a su heterogeneidad, lo cual si bien se concibe como una particularidad exitosa, también es una limitante; por ello debía analizarse el calendario de actividades a fin de favorecer la movilidad de los alumnos, pues en la actualidad, el no empatar el calendario con el de otras universidades representaba un problema.

- **¿En su opinión cuáles son las ventajas y desventajas principales del régimen de competencias expresas de la UAM? ¿Qué opinan respecto de que en la UAM cada uno de los órganos personales y colegiados tiene un ámbito de actuación que está limitado?**

Arq. Leal. Consideró que a pesar de ser una de las grandes ventajas de la Universidad, también representa una limitante porque en la organización horizontal se favorece un esquema democrático más amplio, pero se complican los tiempos de respuesta en los procesos; además, el nivel de las acciones y ejecuciones se prolonga.

Dr. Rodríguez. Sin duda, un rasgo distintivo de la Universidad era la horizontalidad, la cual en su opinión representa una fortaleza que enriquece la diversidad y la complejidad. Por otro lado, cuando los órganos personales delegan ciertas funciones, esa misma horizontalidad se convertía en algo que no abonaba a la claridad de esa actividad; en tal sentido, se debían afinar esos aspectos.

- **¿Cuáles son las características que considera debería reunir la persona que ocupe este puesto y en qué basaría su decisión si en el proceso de auscultación se manifiesta una clara preferencia hacia un candidato y la Junta considera que es otro el que debería ocupar el puesto?**

Dr. Rodríguez. En efecto, dijo, se trataba de un aspecto que compete eminentemente a la Junta Directiva, por lo cual respetaría los criterios a considerar para elegir a los órganos personales que les competen establecidos en la Legislación Universitaria y ponderaría la capacidad de diálogo, análisis y estrategia como elementos adicionales.

De tal forma, la complejidad surgía a partir del análisis del momento de elección particular, pues cada situación requería de acciones distintas, ya que cada unidad tiene problemáticas diferentes y potencialidades particulares.

Una cualidad adicional del aspirante, opinó, es que debía conocer y comprender el funcionamiento de la Universidad, valorar sus principios y tener un plan de trabajo efectivo en caso de ser elegido.

Sobre elegir a un candidato para ocupar un cargo, señaló la dificultad de hacerlo, en particular cuando la comunidad universitaria se manifiesta en un sentido y la Junta Directiva considera otra cosa, situación que en caso de presentarse, afrontaría con responsabilidad y ética en beneficio de la Institución.

Por último, indicó que en un proceso de designación, difícilmente habría conformidad por parte de toda la comunidad universitaria con la decisión tomada en la Junta Directiva y, en tal virtud, era determinante elegir una persona con capacidad de dialogar para conciliar los distintos intereses.

Arq. Leal. Respecto a la elección de rectores, puntualizó, eran procesos sumamente complejos, pues dependían del momento en que se efectuara la elección y de los candidatos a ocupar el cargo. En ese sentido, se debían elegir personas sensibles a la situación prevaleciente en cada unidad o en la Universidad, según fuera el caso; es decir, si en una unidad existían conflictos, debían ponderar quién era la persona más calificada para dirimirlos, pero como características generales debía ser una persona con voluntad política, conciliador, apartado de intereses de un grupo en particular e interesado en procurar el interés general de la Universidad para alejarla de conflictos internos.

Sobre lo anterior, también recalcó que la Junta Directiva debía procurar la elección de líderes que reflejen fortaleza al interior y exterior de la Universidad, sin atender presiones de los distintos grupos políticos.

- **¿Qué opina respecto a la independencia de los miembros de la Junta Directiva y si es positiva su opinión, cómo se aseguraría dicha independencia respecto a actores internos y externos de la UAM?**

Arq. Leal. Mencionó que es fundamental que la Junta Directiva sea independiente y que existía libertad de opinión en ese órgano colegiado. De hecho, un aspecto que reflejaba en su discurso como candidato era precisamente su convicción por lo anterior y, como muestra de ello, realizaba críticas objetivas respecto de la Universidad.

En consecuencia, de ser electo, no aceptaría ninguna presión y se mantendría independiente, crítico, responsable y con absoluta libertad de expresión en cuanto a sus convicciones.

Dr. Rodríguez. Coincidió en que la independencia es tanto una condición irrenunciable como un requisito ineludible para la Junta Directiva y, con base en ella, sus miembros deben ejercer su criterio y establecer sus propios juicios. Sin

embargo, comentó, esa independencia no se da en abstracto, sino surgía de una sensibilidad ante los miembros de la comunidad universitaria; por lo tanto, ejercerla dependía de estar bien informado sobre las problemáticas que aquejan a la misma y de mantener un sano equilibrio, así como una cercanía con ella.

- **¿Cuáles son las cualidades que debería tener un rector de una universidad pública?**

Dr. Rodríguez. Mencionó que había enumerado algunas cualidades anteriormente, entre las cuales sobresalía el acatar las estipuladas en la reglamentación y, en un segundo momento, ponderaría la capacidad de diálogo a fin de favorecer la estructura orgánica horizontal de la Universidad; la capacidad de visualizar, formular y establecer directrices englobadas en estrategias y no en actividades aisladas; la visión prospectiva para solucionar tanto problemas urgentes como a largo plazo; la habilidad y el conocimiento para conducir procesos de gestión, así como mantener una debida planeación, además de tener un amplio conocimiento de la Universidad y sus valores, pero con una visión crítica sobre la misma.

Arq. Leal. Indicó que la persona electa debía ser un buen líder moral respetado en su comunidad por su trayectoria académica; contar con publicaciones en su área del conocimiento; ser reconocidos profesionalmente por sus colegas y alumnos; ser sensible, tolerante y conciliador respecto de los problemas internos; con capacidad de gestión a nivel interno para gestionar nuevos programas, actividades y unidades, además de ser una autoridad moral en el ámbito externo ante la sociedad.

- **De ser elegido miembro de la Junta Directiva, ¿estaría dispuesto a realizar un exhorto a todos los miembros de la Junta Directiva a acudir al menos una vez al año, a las diferentes unidades de la UAM para convocar a los estudiantes, trabajadores y personal académico a opinar sobre el rumbo de la unidad y de la Universidad en su conjunto?**

Arq. Leal. Indicó que debía determinarse la postura de Colegio Académico para aumentar la participación de la Junta Directiva sobre las visitas a las unidades universitarias; en ese sentido, consideraba importante acercarse a las problemáticas que aquejan a las unidades mediante el establecimiento de un calendario de visitas y no únicamente a través de los informes presentados.

Dr. Rodríguez. Desde su punto de vista era un sí rotundo, pues aclaró que si bien no es deseable que la Junta Directiva se involucre en los problemas cotidianos de la Universidad en su conjunto y de las unidades en lo particular, era necesario que los informes y datos que se suministran adquieran sentido y pertinencia, al posibilitar un análisis equilibrado, informado y sensible del estado de la Universidad. Por lo tanto, dentro de las funciones de la Junta Directiva deberán considerarse las visitas a las unidades, ya que a pesar de la complejidad de organizar una reunión de esa naturaleza, era algo necesario y se debía discutir la mejor manera de llevarlo a cabo.

- **¿Cuál es su interés personal y profesional por formar parte de la Junta Directiva? En ejercicio de humildad y autocrítica, ¿por qué no eres el mejor candidato?**

Dr. Rodríguez. En primer lugar, explicó que su interés por ser miembro de la Junta Directiva se debía a un sentido de pertenencia a la Institución, a pesar de haber desempeñado algunos cargos en otras instituciones, pues en la UAM ha desarrollado su vida académica, lo cual le permite conocer bien su modelo educativo.

Ahora bien, agregó, el haberse separado de la Institución le permitió conocer otras formas de impartir docencia o ejercer otras funciones sustantivas y, regresar, le permitía establecer una comparación entre lo que se realiza en otras IES y en la Universidad.

Respecto a su falta de interés en las actividades de gestión, aclaró que se trataba de un asunto de vocación, pero debido a su capacidad de analizar, consensuar y enfrentar los retos, desempeñarse como miembro de la Junta Directiva estaría más acorde con su perfil.

Sobre la segunda pregunta, puntualizó que no ha analizado las razones por las cuales no podría ser miembro de la Junta Directiva, sino por el contrario, estaba convencido de que sí podía y quería serlo; dentro de esas razones destacaban las mencionadas en su presentación, sobre todo haberse desempeñado como profesor en las unidades Azcapotzalco y Cuajimalpa.

Por último, para la elección de miembros internos de la Junta Directiva, recalcó la relevancia de mantener un equilibrio entre las distintas unidades.

Arq. Leal. En cuanto a las razones por las cuales quiere ser miembro de la Junta Directiva, expresó su arraigo en la educación y la cultura, lo que ha constituido su *leitmotiv* desde siempre.

Por otra parte, se dijo convencido de que, independientemente de las instituciones, cada académico puede contribuir y mejorar las condiciones tanto de la educación como de la cultura y formar en diferentes aspectos a las personas, lo cual ha procurado hacer ya sea al interior de la República Mexicana, en el extranjero o en el desempeño de algún cargo en la función pública.

Su vida profesional como arquitecto, continuó, siempre ha estado ligada a aspectos culturales, a la edificación de estudios, bibliotecas, centros de cultura y de recreación del conocimiento, entre otros. En la actualidad, a través del Seminario de Cultura Mexicana, realiza una serie de misiones en los lugares más recónditos del país con objeto de elevar los niveles culturales, la autoestima, los

valores de la educación como un elemento fundamental para la cohesión social y el desarrollo humano.

El tener oportunidad de ser candidato, prosiguió, le permitía aportar a la Universidad una visión universal mediante un pensamiento más amplio y complejo e indicó que, de ser elegido, sería un honor apostar siempre por la educación y la cultura como tema fundamental para el desarrollo humano.

En relación con la segunda pregunta, consideró que ambos candidatos estaban en igualdad de circunstancias. De tal forma, se trataba de visiones complementarias y coincidentes en muchos aspectos, con diferencias en otras, pues se trataba de enfoques distintos de acuerdo con las experiencias profesionales de cada uno.

- **¿Qué acercamiento piensa tener con la comunidad de la UAM para dar a conocer sus propuestas?**

Arq. Leal. Comentó sobre la dificultad de que la Junta Directiva en pleno acuda a una unidad universitaria, por lo cual consideró que sería conveniente realizar visitas en grupos de dos o tres miembros para entrevistarse con los órganos colegiados.

Además, indicó, actualmente colabora con la UAM como conferencista y jurado en diferentes actividades académicas, por lo que, en caso de ser electo, mantendría estas colaboraciones y convocaría a diferentes actores de la Universidad a hacerlo también.

Dr. Rodríguez. Opinó que son muchas las acciones viables para conseguir ese objetivo; evidentemente, primero debía informarse sobre lo que sucede en cada una de las unidades y, uno de los medios para hacerlo, serían los informes anuales que están obligados a presentar los rectores. En segundo lugar, se

tendrían que sensibilizar ante las demandas de la comunidad universitaria. Por último, la comunicación podría hacerse mediante el proceso de auscultación con objeto de conocer las inclinaciones, preocupaciones y necesidades de los distintos sectores de la Universidad.

Por otro lado, mencionó que el derecho de iniciativa de la Junta Directiva, desde su punto de vista, no se ha ejercido con la fuerza debida para cumplir el objetivo de los distintos ordenamientos jurídicos de la Universidad y podría ser un medio efectivo de acercamiento con la comunidad; por lo tanto, otra opción era que la Junta Directiva dialogara con los distintos órganos personales y en conjunto formularan iniciativas para presentarlas al Colegio Académico.

PREGUNTAS INDIVIDUALES

El Presidente indicó que esta era la última etapa de la entrevista, por lo cual leería las preguntas formuladas por los colegiados a cada uno de los candidatos. A continuación se transcriben dichas preguntas y enseguida se resumen las respuestas a las mismas.

Preguntas al Dr. Rodríguez:

- **¿Desde la Junta Directiva qué haría para la renovación de la planta académica?**

Al respecto, recordó que no era responsabilidad de ese órgano colegiado solucionar ese tipo de problemas, sino analizar las posturas que los candidatos a rectores tengan sobre el tema. En todo caso, añadió, la Junta Directiva podría ejercer en conjunto con los órganos personales, su derecho de iniciativa y elaborar una propuesta para solucionar el problema de la renovación de la planta académica y, como lo había mencionado anteriormente, reformar el TIPPA, que es una problemática adicional importante.

- **¿Cuáles son los tres retos más urgentes para la UAM?**

En respuesta, dijo, habría dos aspectos a considerar: los retos internos propios de la dinámica institucional, como son los ya mencionados de la planta académica y la reforma al TIPPA. De igual forma, la reformulación de las prioridades de la Universidad en relación con el presupuesto.

En este sentido, dijo, la Universidad debe fortalecer su imagen institucional como un referente de programas innovadores, aumentar la matrícula, comunicar sus resultados a la sociedad y vencer la resistencia natural al cambio, a fin de generar nuevas estructuras que le permitan acceder a fuentes alternativas de ingresos.

Preguntas al Arq. Leal:

- **¿Cuál ha sido su vinculación con la UAM? ¿Cómo visualizaría a la UAM en 10 años?**

Sobre esto, señaló, su vinculación con la Universidad ha sido fundamentalmente en el ámbito académico, en principio a través de la División de Ciencias y Artes para el Diseño de la Unidad Azcapotzalco, pues tuvo la oportunidad de colaborar con personal académico de la misma, cuando se desempeñó como Coordinador del Taller Max Cetto en la Facultad de Arquitectura de la UNAM.

Posteriormente, participó con profesores de la Unidad Xochimilco para elaborar guías sobre la arquitectura de la Ciudad de México y realizó distintas investigaciones con colegas adscritos a ambas unidades. Una mención particular que resaltó, fue su vínculo con el Arq. Pedro Ramírez Vázquez, quien le compartió el proyecto de la Universidad desde su origen.

Acto seguido, el Presidente agradeció, tanto personalmente como a nombre de la Universidad, la participación de ambos candidatos en este proceso, además de su disposición para dar a conocer al Colegio Académico sus puntos de vista.

Por último, informó que durante el transcurso de la sesión, le habían informado del penoso deceso del Sr. Ramiro Hernández, alumno de la Unidad Xochimilco, razón por la cual solicitó a los presentes guardar un minuto de silencio en su memoria.

Sin más intervenciones, concluyó la Sesión Número 385 del Colegio Académico a las 14:08 horas del día 17 de noviembre de 2015. Se levanta la presente acta y para su constancia la firman

DR. SALVADOR VEGA Y LEÓN
P r e s i d e n t e

M. EN C.Q. NORBERTO MANJARREZ ÁLVAREZ
S e c r e t a r i o