

**SESIÓN NÚMERO 492
MODALIDAD REMOTA
6 DE ABRIL DE 2021
ACTA DE LA SESIÓN**

Presidente: Dr. Eduardo Abel Peñalosa Castro.

Secretario: Dr. José Antonio De los Reyes Heredia.

Inició la Sesión Número 492 del Colegio Académico, mediante la modalidad remota desde el Auditorio "Arq. Pedro Ramírez Vázquez", a las 12:02 horas del 6 de abril de 2021.

I. LISTA DE ASISTENCIA.

Previo a pasar lista de asistencia, el Presidente del Colegio Académico informó que se encontraban de manera presencial en el Auditorio, él, el Secretario de este órgano colegiado, el Abogado General, la Directora de Legislación Universitaria y el personal de la Oficina Técnica del Colegio Académico (OTCA), con objeto de coordinar adecuadamente el desarrollo de esta sesión y, por modalidad remota, a través de la aplicación Zoom, las y los demás colegiados. Asimismo, aclaró que la sesión se llevaría a cabo bajo esta modalidad por existir una causa de fuerza mayor, derivada de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del virus SARS-CoV-2 (COVID-19) y las Medidas de Seguridad Sanitaria emitidas por la autoridad federal.

Dicho lo anterior, solicitó se proporcionara la información correspondiente al protocolo de seguridad sanitaria y protección civil. Para tal efecto, el encargado de esa área proyectó las medidas a tomar en caso de presentarse alguna contingencia.

A continuación, el Secretario informó de lo siguiente:

- Oficio del Secretario del Consejo Académico de la Unidad Cuajimalpa, por medio del cual comunica que en la Sesión CUA-175-21 de ese Consejo, se eligió a Itzel Anahí Marcial Campos como representante suplente del alumnado de la División de Ciencias Naturales e Ingeniería ante el Colegio Académico, para completar la representación del periodo 2019-2021.
- Oficio del Secretario del Consejo Académico de la Unidad Cuajimalpa, por medio del cual comunica que el Lic. Daniel Monte Alegre García, dejó de ser representante titular del alumnado de la División de Ciencias de la Comunicación y Diseño; por lo que correspondía a Eduardo Manuel González Tapia, reemplazarlo por lo que resta del periodo 2019-2021.

Acto seguido, pasó lista de asistencia e informó la presencia de 38 personas integrantes del órgano colegiado.

Se declaró la existencia de quorum

II. APROBACIÓN Y DESAHOGO, EN SU CASO, DEL SIGUIENTE PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA.

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

ACUERDO 492.1

Aprobación del Orden del Día.

- Entrevista con las personas registradas para formar parte de la Junta Directiva.

1. ENTREVISTA CON LAS PERSONAS REGISTRADAS PARA FORMAR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA.

Para iniciar el punto, el Presidente explicó que se trataba de una sesión para el solo efecto de entrevistar a la candidata y el candidato registrados para integrar, eventualmente, la Junta Directiva de la Universidad; asimismo, comentó que conforme a la Legislación Universitaria era necesario entrevistarlos con el propósito de conocer sus motivos y razones para integrarse a la Junta Directiva, así como exponer sus puntos de vista sobre la Universidad, la situación actual de la educación superior del país y del contexto sociopolítico nacional.

Asimismo, comentó que actualmente, la Junta Directiva estaba integrada por el Dr. José Luis Valdés Ugalde del área de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); el Dr. Pedro Moctezuma Barragán del área de Ciencias Sociales y Humanidades de la Unidad Iztapalapa; el Dr. Emmanuel Haro Poniatowski del área de Ciencias Básicas e Ingeniería de la Unidad Iztapalapa; el Dr. Juan Ignacio del Cueto Ruiz-Funes del área de Ciencias y Artes para el Diseño de la UNAM; el Dr. Ricardo Antonio Tena Núñez del área de Ciencias y Artes para el Diseño del Instituto Politécnico Nacional (IPN); la Dra. María Concepción Gutiérrez Ruiz, de la División de Ciencias Biológicas y de la Salud de la Unidad Iztapalapa; la Dra. Alejandra Alicia Covarrubias Robles del área de Ciencias Biológicas y de la Salud de la UNAM; la Dra. Sylvie Jeanne Turpin Marion, del área de Ciencias Básicas e Ingeniería de la Unidad

Azcapotzalco, y la Dra. Yengny Marisol Silva Laya del área de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Iberoamericana.

Conforme podía observarse, dijo que había un balance en cuanto a personas internas, externas, mujeres y hombres, lo cual cumplía con lo planteado en la Legislación Universitaria.

Acto seguido explicó que la forma de proceder en este tipo de sesiones era dar lectura a la semblanza de cada candidata y candidato, posteriormente, habría una exposición por parte de cada persona candidata, así como una etapa de preguntas. En ese sentido, aclaró, habría dos tipos de preguntas: individuales, las cuales leerían la entrevistada y el entrevistado; por ello, pidió se realizaran con la indicación de a quién iban dirigidas. Asimismo, estarían las grupales, a las que él daría lectura.

Dicho lo anterior, pidió la palabra para que, en su momento, intervinieran el Dr. Manuel Gil Antón y la Dra. Blanca Nieves Heredia Rubio, ambos externos, del área de Ciencias Sociales y Humanidades.

Aclarado lo anterior, leyó la semblanza del Dr. Manuel Gil Antón, de quien dijo es Licenciado en Filosofía por la Universidad Iberoamericana, Maestro en Ciencias Sociales, con Especialidad en Sociología por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales; así como Doctor en Metodología y Teoría de la Ciencia por el Centro de Investigaciones y de Estudios Avanzados. Ha sido profesor e investigador en instituciones de educación superior públicas mexicanas desde hace 40 años; con una trayectoria de 30 años en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y 10 años en el Colegio de México. Es integrante del Sistema Nacional de Investigadores desde 1990, a partir de 2010 ubicado en el nivel III y su nombramiento estará vigente hasta 2034; fue miembro fundador del Grupo de Investigación sobre las Universidades y posteriormente del Área de Sociología de

las Universidades en el Departamento de Sociología de la Unidad Azcapotzalco en 1989.

Sus temas de investigación han sido: Sociología de la Educación con especialidad en Educación Superior y la Profesión Académica; así como, en Reformas y Procesos de Cambio en la Educación Básica en México, a esta subdisciplina se añade su interés en la epistemología de las ciencias sociales.

Ha sido Fullbright Professor en el Programa “Higher Education in the New Century” de 1995 al 2000; integrante del Seminario de Educación Superior de la UNAM de 2010 a la fecha; Cofundador de la Asociación Mexicana para el Estudio de la Educación Superior y, actualmente Secretario del Comité Directivo. Integrante del grupo de investigación sobre la Docencia en Metodología de la Investigación Social, Doctorado en Ciencias Sociales con especialidad en Sociología desde 2010; asesor académico de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) desde 2010 hasta 2017, y de la Rectoría General de la UAM en el periodo 2000 a 2007; además, profesor visitante en Claremont Graduate University, el Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.

Durante su trayectoria académica ha impartido 109 cursos; dirigido siete tesis de doctorado, cuatro de maestría y 35 de licenciatura; ha publicado 8 libros, 57 artículos en revistas especializadas y 47 capítulos en libros arbitrados. Ha participado como ponente invitado o para impartir conferencias magistrales en 337 congresos, seminarios o simposios; además ha realizado labores de difusión y divulgación de la ciencia y análisis crítico de las políticas educativas.

Desde 1996 a la fecha, ha escrito más de 800 artículos en diarios, revistas y portales electrónicos relacionados con temas educativos; en los últimos diez años ha publicado un artículo catorcenal en “El Universal”, y cuenta con un acervo de

videos respecto de temas educativos consultados por el personal docente de todos los niveles en el sistema educativo mexicano. Asimismo, es Director Académico del Portal de Educación Futura dedicado al periodismo educativo, y participa con frecuencia en programas de radio y televisión para tratar asuntos vinculados con la educación.

Dentro de su trayectoria, destacan las siguientes publicaciones: La reconfiguración de la profesión académica en México; Cobertura de la educación superior en México. Tendencias, retos y perspectivas; Entre Siglos. La educación en México. Tomo I. La Educación Básica de 1996 a 2006, y Tomo II de este mismo título; Conocimiento científico y acción social: crítica epistemológica a la concepción de ciencia de Max Weber, y Los Rasgos de la Diversidad: un estudio sobre los académicos mexicanos.

Asimismo, sus más recientes artículos y capítulos de investigación son: Impacto de las transferencias monetarias condicionadas en la posición académica en México: distintos tiempos, diferentes condiciones; Revista Electrónica de Investigación Educativa; La Reforma Educativa: fallas estructurales, en Revista Mexicana de Investigación Educativa; El Sistema Nacional de Investigadores, ¿Espejo y Modelo?; Revista de la Educación Superior, El imperio de las propinas; Historias Paralelas, 15 años después: políticas, cambios y continuidades en universidades públicas en México y, The impact of merit-pay-systems on the work and attitudes of Mexican academics, The International Journal of Higher Education Research.

Terminada la lectura de la semblanza, el Dr. Gil agradeció la oportunidad de participar en este proceso para sustituir a un integrante de la Junta Directiva de la Universidad, en la cual inició su carrera académica.

Para su presentación, comentó, estudió con detalle el último informe del Rector General, presentado el 26 de febrero de 2021 al Colegio Académico, así como sus anexos estadísticos, lo cual le permitió estar al tanto de la situación actual de la Universidad. En ese contexto, apreciaba la transparencia existente en la Institución, pues pudo acceder y consultar los documentos correspondientes con facilidad.

Uno de los ejes centrales del trabajo desarrollado en el informe, opinó, era muy interesante porque muestra cómo la Universidad enfrentó la situación derivada de la pandemia y la idea de que se vive un acontecimiento a escala de la humanidad, que hace un antes y un después. A partir de esa idea, consideraba que, si la UAM se ha caracterizado por ser una casa abierta al tiempo, ahora más que nunca debía estar, en el tiempo, muy atenta a este nuevo periodo de existencia de la humanidad y del país, para ser, como se dice en el informe, creativa en la posibilidad de adaptarse a las circunstancias.

También llamó su atención, la velocidad con la cual la Universidad consiguió sostener sus programas de licenciatura y posgrado, para atender una matrícula cercana a 60 mil alumnas y alumnos, así como lograr un egreso de 4,438 personas; por ello, el Proyecto Emergente de Enseñanza Remota (PEER) mostraba la capacidad que tiene la UAM para contender con la problemática, como lo han hecho las demás instituciones de educación superior.

Por otra parte, comentó que el punto principal de su presentación se basaría en la concepción que tiene del significado de estar en la Junta Directiva de la Universidad, sobre todo porque desde el principio la UAM ha sido una institución peculiar en el sistema de la educación superior mexicana, ya que sin duda, es la que cuenta con una estructura orgánica adecuada para conjuntar la participación de todos los miembros de la comunidad a través de los órganos colegiados, así

como la capacidad de conducción inteligente y creativa de liderazgo de los órganos personales.

De igual forma, estaba consciente que se dirigía a una institución con cerca de 3,000 académicas y académicos, de los cuales una proporción alta tenían categoría de titulares, y casi la mitad de ellos con más de 31 años de trabajar en la Universidad. A esa comunidad, así como a la estudiantil, expresó que, de ser parte de la Junta Directiva, su conocimiento de la UAM, de la educación superior y de la educación en general, más todo lo realizado en su vida, eran elementos útiles para colaborar en la Junta Directiva.

Ahora bien, dijo, un trabajo de servicio era el rasgo para ocupar un sitio en ese órgano colegiado, con la convicción ética de la independencia en el juicio y el compromiso expreso de evitar decisiones orientadas, para contribuir a la autonomía de la misma. En ese sentido, indicó, al estar la Junta Directiva integrada por nueve personas, la deliberación, así como la escucha son muy importantes para designar a las personas con mejores condiciones para conducir el destino de la Universidad.

En cuanto a la independencia de juicio, resaltó que la Junta Directiva debe estar siempre bien informada, para que eso le permita tener un acercamiento a la comunidad universitaria, a fin de conocer sus dilemas y sus retos, uno de los cuales es establecer formas de participación a través de las redes interinstitucionales para dar continuidad a los esfuerzos de la Universidad.

Otro tema que destacó del informe del Rector General, era el de la equidad de género y la intención de erradicar la violencia de género en la Universidad, a través de la educación, y que se convierta en un sitio de avance para mostrar la importancia del movimiento social de las mujeres.

Sobre el dilema relacionado con el nuevo artículo 3 constitucional, al volverse obligatoria y gratuita la educación superior, así como al incrementarse la matrícula, mencionó que en la lógica de lograr una cobertura universal, la UAM debe considerar la importancia del acceso real al conocimiento y la cultura. En ese contexto, uno de los retos más interesantes ante este cambio, será pasar del esfuerzo de impartir una escolarización remota de emergencia, a un proceso fuerte de solidificación de un proyecto de educación a distancia.

Para finalizar, agradeció la lectura de la semblanza y la oportunidad de interactuar con el Colegio Académico.

Concluida la presentación, el Presidente pidió a las personas integrantes del órgano colegiado elaboraran sus preguntas a través del chat, para que el Dr. Gil respondiera las que se formularan para él concretamente, ya que después él daría lectura a las formuladas para el candidato y la candidata.

Al no existir preguntas en lo individual para el Dr. Gil hasta ese momento, el Presidente leyó las preguntas generales.

PREGUNTAS PARA LAS DOS PERSONAS CANDIDATAS:

- **La UAM fue muy oportuna en la respuesta ante la pandemia en modalidad remota, ¿cuál es su opinión con respecto al regreso y mantener estas modalidades?**

Al respecto, dijo que esta circunstancia significó para todos un reto y la Universidad fue muy versátil; sin embargo, como otras instituciones de educación superior del país, debía hacer una reflexión crítica sobre esa experiencia para acercarse a un modelo que combine el elemento del retorno a ciertas actividades presenciales, porque nada sustituye el significado de la educación superior en cuanto a la

experiencia de estar con otras personas, porque cada una tiene diferentes valores y preferencias.

En cuanto a lo aprendido en el esfuerzo de educación remota de emergencia, resaltó la importancia de saber recuperar y revalorar la concepción de la docencia como una actividad fundamental, la cual no depende del medio o de la plataforma utilizada; en ese sentido, la educación a distancia y la presencial son la construcción de ambientes de aprendizaje; por ello, era imprescindible realizar un análisis crítico de los aciertos, así como de las limitaciones enfrentadas durante la pandemia.

Además, opinó que las plataformas ayudan, pero no resuelven el problema, pues hacer buena docencia no depende de las herramientas digitales, sino de la planeación, la concepción y el desarrollo de esa actividad. Por tal razón, consideraba que al regresar debían tenerse espacios para revisar lo efectuado, y mejorarlo para impactar tanto la educación a distancia, como para optimizar sustancialmente el reconocimiento a la labor intelectual del trabajo docente.

- ¿Cuál considera el mayor reto que enfrentará la UAM en el contexto post pandémico?

Para contestar esta pregunta, dijo que primero debía esclarecerse cuál era el contexto post pandémico. No obstante, para él, algo que debía entenderse, es que no habrá retorno a la normalidad, entendida como lo que sucedía cuando inició la pandemia con un sector público de salud y un sistema educativo extraordinariamente desiguales.

Asimismo, estimó que debía hacerse una caracterización del contexto posterior, y consideró que la UAM estaba preparada para ello. Ahora bien, en cuanto se tuviera contacto presencial era conveniente esforzarse por mejorar lo realizado con

anterioridad y aprovechar lo sucedido para llegar, no a una nueva normalidad, sino a una nueva “anormalidad”, donde se rompa lo que se consideraba natural e inevitable, como es la tolerancia a la desigualdad, el descuido de la actividad docente y el desprecio al magisterio nacional; es decir, regresar a lo post pandémico en un contexto inteligente.

- Desde la Junta Directiva ¿qué iniciativa considera sería conveniente generar para consolidar el carácter nacional de la UAM?

Consideró que la Universidad no será nacional porque se ubique en todas las entidades federativas, pues no se trataba de un asunto geográfico. De hecho, la UAM tiene ese carácter desde su nacimiento, y es parte del sistema de la educación superior del país, ya que su carácter nacional, internacional y global, se lo daba la fortaleza de su trabajo. En ese sentido, fue concebida como un modelo para las metrópolis, y se constituyó en un enorme patrimonio de la educación superior del país, por ello lo importante no era expandirla, sino trabajar para fortalecerla, en lo cual podía contribuir la Junta Directiva de manera significativa.

En ese orden de ideas, señaló que la noción de una UAM de carácter nacional implicaba abordar los nuevos problemas del país, sobre todo los relacionados con la reducción de la violencia y la desigualdad, para lo cual proponía generar ciudadanos con una visión global que les permita mejorar el destino del país.

- ¿Cuál es la función más importante de la Junta Directiva desde su perspectiva?, y ¿propondría algún cambio en sus estatutos actuales?

Respecto a este cuestionamiento, subrayó la importancia de recuperar el diseño de las juntas directivas, llamadas de gobierno en otras instituciones, con objeto de que se comprometan con el interés general de cada una de ellas. Ahora bien, en el caso particular de la UAM, es relevante que ese órgano colegiado escuche a la comunidad para elegir a las mejores personas que, a su juicio, reúnen las

cualidades necesarias para dirigir a la Institución, ya sea como rector general o como rectores de las diversas unidades.

- **Generalmente, la Junta Directiva no está tan cerca del estudiantado, por ende, ¿cómo buscaría estar cerca de este sector sin contar el mecanismo de auscultación cuando hay algún proceso de designación?**

Sobre esto, opinó que la Junta Directiva a veces parece estar alejada de la comunidad universitaria y, por tanto, percibirse que no hay compromiso con los intereses existentes en la Institución, por lo cual sería necesario procurar que tenga una mejor perspectiva del futuro de la Universidad y ser capaz de escuchar a todos los sectores, más allá de lo que le compete, aunque no de una manera populista.

Por lo anterior, la independencia de la Junta Directiva no significa ser ajena a las percepciones diversas de la comunidad universitaria, pues las personas que la integran deben estar comprometidas con lo que escuchan, y ser capaces de dialogar con todos los integrantes de dicha comunidad.

- **¿Cuáles serían los ejes de orientación para enfrentar el futuro ante el contexto de la pandemia y de la dependencia presupuestal? y ¿Cómo ven el futuro inmediato de la Universidad pública?**

Sobre la primera pregunta, comentó que un eje principal de orientación del futuro de la Universidad, es que el mundo y el contexto que la rodea han cambiado; en consecuencia, la adecuación inteligente y creativa de toda la Institución, incluida la Junta Directiva, debe establecer nuevas categorías con las cuales puedan interpretar, comprender y explicar el porqué de las cosas.

En cuanto a la segunda, señaló que el trabajo de investigación y el político pasan por una orientación, en la cual las concepciones se apegan a los contextos, pero después de la pandemia, se enfrenta uno con restricciones e inestabilidad

presupuestales que plantea retos fuertes. Uno de ellos, dijo, será la nueva noción de expansión de la matriz de crecimiento de la matrícula, ya que la educación superior va a ser gratuita, además de obligatoria.

En ese sentido, añadió que la Junta Directiva deberá tomar en cuenta como uno de los asuntos cruciales de orientación y reflexionarlo con la comunidad universitaria, que ampliar la matrícula va más allá de expandir las inscripciones o la cantidad de personas que ingresan. Asimismo, será importante analizar el modelo de docencia y, en su caso, modificarlo.

- **En el modelo de docencia de la UAM ha prevalecido la atención basada en grupos no demasiado numerosos, máximo 30 alumnos, en la mayoría de los grupos, con la participación de profesores que realizan también investigación ¿cómo ve este modelo en el futuro inmediato?**

Para responder esta pregunta, era importante reflexionar acerca de cuál sería la capacidad de la UAM para contribuir en el acceso al derecho a la educación sin poner en riesgo las características de su modelo, cuando la autoridad educativa o la gubernamental pueden tener en su imaginario que las instituciones son capaces de multiplicar por dos o por tres su matrícula sin ninguna dificultad. No obstante, enfatizó, una multiplicación artificial de la matrícula equivaldría a una de las peores situaciones vividas durante los últimos 40 años, pues es una tendencia del poder hacer una inclusión segmentada, es decir, incorporar a las personas en un segmento con calidad del servicio y apoyo a su acceso al conocimiento en condiciones distintas, ya que de esa forma se mejoran las estadísticas, pero no el potencial de construcción de talento y de ciudadanía crítica con el que debe contribuir la Universidad.

Entonces, consideraba que en todos los órganos colegiados de la Universidad, el gran reto estará en cómo articular una política que contribuya al crecimiento de la matrícula. Así, en síntesis, la Institución debe realizar dos acciones basadas en el

nuevo contexto de la ley y de la Constitución. Primero, determinar, a partir de la autonomía, la cantidad de alumnado de la que puede hacerse responsable, con resultados de calidad para no simular un crecimiento y, segundo, realizar un análisis autocrítico para determinar si se hace lo suficiente para atender a las y los alumnos sin mermar la calidad.

- ¿Cuáles retos nuevos presenta para la UAM la nueva Ley de Educación y si vislumbra algún límite en el ejercicio de la autonomía de la UAM?

La Ley de Educación, comentó, puede limitar la autonomía solamente si se permite, porque no es superior al artículo 3º constitucional, donde está la fracción expresa en la cual se indica que las instituciones autónomas, por ley, tienen facultades autonómicas para decidir ingreso, promoción y permanencia de su personal académico, así como para fijar sus planes y programas de estudio.

Por otro lado, enfatizó que existen restricciones y presiones presupuestales, pero en la medida que la UAM sea valorada y estimada como una parte del patrimonio del país, será la sociedad quien la defienda, a través de la representación, del ejercicio de la política, y podrá corregir las asignaciones presupuestales.

Ahora bien, agregó, el hecho de que la autonomía se estipule en la Constitución, no significa que se cumpla, pues eso sucede sólo al ejercerla, es decir, cuando se tienen los elementos para mostrarle al gobierno y a la sociedad, cuán importante es la Universidad, así como el trabajo que desarrolla y lo que significa para el futuro del país.

PREGUNTA PARA EL DR. MANUEL GIL ANTÓN:

- ¿Cuáles serían los retos en el futuro para la educación pública en específico para la UAM si se llegaran a presentar restricciones presupuestales frente a los procesos de admisión en la UAM?

En cuanto a los retos, indicó que sin duda habrá presiones, y lo importante será cómo desde las aulas y los órganos personales y colegiados, incluida la Junta Directiva, se contribuirá a reivindicar el ejercicio de la autonomía, como resultado de una clara crítica y proyecto de mejora de las actividades. En ese sentido, opinó que el futuro de la UAM y de la educación superior en el país, nunca ha estado garantizado, pues es el resultado del trabajo de los universitarios.

Por otra parte, manifestó que debían realizarse una serie de acciones en las cuales la Junta Directiva podría participar de acuerdo con sus facultades expresas, para colaborar en ejercicios de la autonomía.

Expuesto lo anterior, el Presidente agradeció la participación del Dr. Gil e inició la lectura de la semblanza de la Dra. Blanca Heredia. Ella es politóloga de formación, escribe y hace investigación sobre política mexicana, política educativa, así como sobre la promoción del talento intelectual joven. Actualmente, es profesora-investigadora y Directora fundadora de la Unidad de Investigación Especializada Sobre Educación y Política Educativa en el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

Entre los cargos que ha desempeñado están: ser Comisionada para el Desarrollo Político en la Secretaría de Gobernación; Representante de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en México para América Latina; Vicerrectora Académica de la Universidad Americana en París, y Secretaria Académica del CIDE durante la época de su refundación. Se ha desempeñado como Consultora Senior para el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Agencia Noruega de Desarrollo y, en México, para la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de la Defensa Nacional y la Secretaría del Trabajo, entre otros. Ocupó la Cátedra Rosario Castellanos en la Universidad Hebrea de Jerusalén y ha sido Profesor Visitante en Georgetown University,

Northwestern University, University of Notre Dame, en la Universidad de Salamanca, y en la Universidad Complutense de Madrid.

Cuenta con numerosas publicaciones académicas y de divulgación, entre ellas destacan sus libros: *Tiempos de cambio. Transparencia y educación de calidad* y *Reinventing Leviathan: The Politics of Administrative Reform in Development Countries*.

Tiene una licenciatura en Relaciones Internacionales por el Colegio de México y es Doctora en Ciencia Política por Columbia University. Cuenta con amplia experiencia en medios de comunicación y actualmente es columnista en el periódico "El Financiero" y panelista en una de las mesas de análisis del programa de televisión "Es la Hora de Opinar".

Terminada la lectura de la semblanza, indicó que se procedería de la misma manera como se hizo con el Dr. Gil.

La Dra. Heredia, de inicio, agradeció la oportunidad de presentarse ante la comunidad universitaria, así como al grupo de profesoras y profesores que impulsaron y apoyaron su candidatura.

Posteriormente, comentó que su presentación se estructuraba en tres partes. En la primera hablaría sobre ella y su trayectoria, así como de las contribuciones que podría hacer a la UAM; en la segunda, compartiría algunas reflexiones acerca de la circunstancia compleja, pero posibilitadora que enfrentan las universidades mexicanas; en la parte final se referiría a su percepción de la UAM desde su condición de externa, y compartiría algunas claves para contribuir a fortalecerla.

En principio, indicó que su vínculo con la UAM se establece a través de personas muy cercanas a ella, egresadas y egresados brillantes, con innumerables logros

profesionales; colegas admirados de los que no deja de aprender, para quienes esta Institución, más que un trabajo es una misión de vida. Además, dijo que tenía el honor de ser parte del Consejo Consultivo Honorario de la misma, lo cual agradecía, pues ha sido una experiencia enriquecedora.

Por otro lado, agregó ser politóloga de formación, filósofa de vocación y posibilitadora profesional en su mirada sobre la organización y el ejercicio del poder político. Sus temas de investigación han girado en torno a las dimensiones políticas de la acción gubernamental. Durante la primera parte de su carrera, se ocupó en las reformas económicas vinculadas al mercado y a la apertura internacional de la economía mexicana y, a partir de 2007, empezó a trabajar sobre política educativa en perspectiva comparada, así como a desarrollar investigación y programas para identificar e impulsar talento intelectual en México, en particular de jóvenes provenientes de medios en desventaja.

Desde hace aproximadamente tres años, regresó de lleno al análisis político de la realidad mexicana. Como estudiosa de la política ha profundizado en la naturaleza, soportes y modos de reproducción del orden político en México, pero el tema que más pasión le ha generado a lo largo de la vida se refiere a las causas generales y las trayectorias concretas que han permitido a distintos países salir de la pobreza y del atraso.

Su vida profesional, resaltó, ha incluido casi siempre la docencia y la investigación, pero también ha involucrado, durante largos periodos, trabajo ejecutivo de alta dirección, en especial en procesos de transformación institucional, primero en dos universidades, el CIDE donde fue Secretaria Académica durante la época de la refundación de ese Centro, y como Vicerrectora Académica en la Universidad Americana en París. Más tarde colaboró en el Gobierno Federal como comisionada para el desarrollo político en la Secretaría de Gobernación donde, entre otras iniciativas, tuvo la fortuna de impulsar la reforma constitucional a favor

de las acciones colectivas y, finalmente, fue representante en México para América Latina de la OCDE, cargo desde el cual con una gran variedad de aliados trabajó a favor de hacer de la calidad educativa parte de la agenda pública de nuestro país. En la actualidad, es Directora fundadora de la Unidad de Investigación Especializada en Política Educativa en el CIDE.

Acto seguido, compartió las principales causas que le han motivado a lo largo de la vida, como son la seriedad y el rigor en el trabajo; la honestidad y la sensibilidad; la independencia de criterio, pues nunca ha militado en algún partido político, pero sí ha actuado políticamente; la lucha contra la desigualdad y la injusticia; el compromiso de entender, antes de juzgar; una convicción feminista profunda; y la pasión por contribuir a hacer posible lo imposible. En suma, dijo, identificar el potencial de una persona, de una organización o de un país con el objeto de trabajar para su actualización y florecimiento.

Por otro parte, habló sobre los retos enfrentados por las universidades mexicanas y los enormes desafíos preexistentes, tales como el financiamiento insuficiente, la necesidad de atender a estudiantes con crecientes rezagos en competencias básicas y las dificultades planteadas por un mercado laboral poco dinámico, así como el impacto de ello en sus trayectorias posteriores a su egreso, lo cual se ha agudizado por cambios en el entorno político, el estallido de la pandemia, además de la crisis económica.

Asimismo, señaló que existen desafíos nuevos, entre otros, la transición casi de un día para otro hacia la educación a distancia, así como algunas de las actividades de las universidades; la exacerbación de la desigualdad social, expresada en el alto costo donde permanencia y aprendizaje son asociadas a la inmensa brecha digital como característica de la población estudiantil mexicana, la más alta de los países de la OCDE y de América Latina, además de los múltiples

efectos de una crisis económica profunda que ha impactado la vida de quienes integran la comunidad universitaria.

En ese sentido, precisó que para las universidades no hacer nada o seguir haciendo lo mismo, no parecía ser una opción, así como tampoco insistir en reinversiones completas. Por tal razón, estimaba viable enfrentar estos tiempos complejos con dos tipos de elementos. En primer lugar, ser fieles a nuestro origen y, en segundo, estar abiertos al cambio de manera creativa, inteligente, informada, sensible, además de pragmática. De igual forma, tener capacidad institucional y directiva, a fin de gestionar la operación regular de las instituciones y, de manera simultánea, llevar a cabo tanto las transformaciones como los ajustes requeridos para adaptarse con éxito a un entorno con quiebres e incertidumbre.

A continuación, mencionó algunos de los principales retos que en la actualidad enfrentan las universidades públicas de México, como es el financiamiento insuficiente, exacerbado por cambios en las prioridades y en las crecientes restricciones normativas introducidas por el Gobierno Federal, así como por la crisis económica y las necesidades no previstas impuestas por la pandemia, además de la mudanza de las operaciones de dichas universidades a modalidades a distancia.

Otros de esos retos, señaló, eran los costos educativos en la desigualdad social que han sido visibilizados y agravados por la pandemia; también está un mercado de trabajo poco dinámico en plena transformación, lo cual se ha acelerado durante la emergencia sanitaria, con efectos importantes, serios y, desafortunadamente, hasta donde se advierte a corto plazo, negativos para las perspectivas laborales de las y los egresados universitarios. Otros que han resultado de manera clara en tiempos de pandemia, son los desafíos vinculados a las nuevas formas de difusión del conocimiento científico, así como el cambio en el balance de necesidades en

infraestructura inmobiliaria y tecnológica, justo por el corrimiento en la transición al trabajo remoto.

En otro orden de ideas, señaló que la clave para muchas universidades no solamente en México, sino en occidente, con objeto de fortalecerse de cara a este cambio de época, consistiría en plantearse la necesidad de combinar lo singular con lo general y lo individual con lo colectivo, así como dejar de pensar que gracias al mercado esta combinación se producirá por sí sola.

En ese contexto, comentó, el desafío a corto plazo será buscar de forma consciente e inteligente la mejor manera en que la Universidad puede ser útil, en particular, para la sociedad en la que está inserta, así como para su propia comunidad universitaria. Esta labor, subrayó, no será sencilla, sobre todo por los tiempos que se viven; sin embargo, la centralidad del conocimiento, la necesidad imperiosa de nuevas narrativas compartidas, las formas de gestionar y distribuir el conocimiento y la cultura para lidiar con los problemas, abrirían horizontes plenos de oportunidades para crecer, innovar y servir de nuevas maneras a la sociedad.

Para continuar, indicó que la UAM en particular, le parecía una institución singular, fundada tras las crisis en la relación entre los universitarios y el Estado de los años 1968 y 1971, en medio del incremento acelerado de la demanda por educación superior; razón por la cual, una de sus principales características es la innovación y la misión de ofrecer educación superior a jóvenes deseosos de obtener una formación diferente a la que ofrecen universidades de corte elitista tradicionales.

Como parte de su carácter innovador, resaltó que la UAM desde su creación, se ha distinguido por ser la primera en el país con un modelo que reúne la docencia e investigación en una sola figura, además por contar con una planta académica integrada en su inmensa mayoría por profesoras y profesores de tiempo completo.

Es pionera en establecer concursos de oposición, así como una carrera académica basada en el trabajo y las contribuciones de las y los profesores-investigadores.

También destacó que abrió brecha con sus programas docentes basados en trimestres, especialmente, con su organización y forma de gestión, con lo cual se enfatiza el carácter democrático de la misma, la importancia de los pesos y contrapesos en su manera interna de gobierno, así como la fuerza de sus órganos colegiados y personales en todo lo relativo a las decisiones sustantivas de la Institución.

Un ejemplo de su espíritu innovador, prosiguió, así como de su firme compromiso con el alumnado, en especial con aquellas personas con mayores desventajas, es el PEER, y reconoció la labor de toda la planta académica, las autoridades, los trabajadores y del personal técnico de la UAM, por su enorme creatividad y compromiso en estos tiempos de pandemia. Asimismo, enfatizó el éxito de este Proyecto al haber puesto especial atención en las carencias del alumnado a través de la entrega de tabletas y tarjetas de conectividad.

Por otro lado, subrayó que en el contexto crítico actual dentro y fuera de la Institución, es necesario retomar el espíritu y el talante innovador con los cuales se creó la UAM, para enfrentar los retos futuros, entre otros, renovar su planta académica con esquemas de un retiro digno; adecuar sus estructuras de gestión y gobierno a un entorno demandante de flexibilidad y adaptabilidad; fortalecer sus finanzas en un contexto restrictivo; ampliar el impacto de su trabajo de investigación y sus labores de preservación y difusión de la cultura en circunstancias marcadas por nuevos formatos y tiempos de distribución; además, de ocuparse de cómo formar estudiantes para que se inserten en un mercado laboral incierto.

Acto seguido, expuso algunos ámbitos concretos en los cuales la UAM, dada su historia, podría posicionarse con relativa facilidad como punta de lanza de cara al futuro. Uno de ellos, comentó, es la ampliación del acceso a la educación superior exigente, que sea capaz de cambiar vidas individuales y colectivas, para lo que ya existe camino andado relacionado con el diseño de opciones de educación virtual e híbrida; sin embargo, faltaría un esfuerzo mayor, en particular, en realizar cursos de nivelación para alumnos y alumnas con niveles socioeconómicos bajos, pues por lo general, presentan mayores carencias.

Otro de esos ámbitos, puntualizó, sería continuar con el impulso a las redes de investigación y, especialmente, involucrarse en este nuevo tipo de redes globales y flexibles que se ocupan de resolver a gran velocidad problemas emergentes, para integrar experticia y recursos de diversas universidades en distintas partes del mundo, con el fin de generar las condiciones de agilidad y flexibilidad requeridas para operar la investigación científica en medio de este cambio de época.

Un tercer ámbito, explicó, se relacionaba con la introducción de ajustes en las estructuras de gobierno en dos sentidos: la generación de alguna instancia general para tomar decisiones de manera ágil y, al mismo tiempo legítima, con objeto de fortalecer la capacidad de la UAM y hacerle frente a las transformaciones en su entorno; además, la creación de una unidad centralizada de información institucional encargada de sistematizarla y analizarla, con el propósito de sustentar y nutrir la toma de decisiones de la Universidad en tiempo real, así como la operación cotidiana de la misma.

Como un ámbito más, consideró conveniente que la UAM se asumiera como agente transformador relacionado con la equidad de género, pues en el tema había mucho por hacer. En ese sentido, dijo, todos los rectores de la UAM en ese momento, es decir, tanto el Rector General como los de las cinco unidades eran

hombres, lo cual no coincidía ni con la justicia ni con el contexto actual y, por lo tanto, convendría reflexionarse.

Para concluir este tema, señaló que la UAM cuenta con otros activos para hacer frente a los retos, como son su prestigio general, la alta calidad de su investigación y docencia, además de su importante trabajo en la difusión de la cultura. No obstante, el activo más valioso era el número de personas egresadas, casi 200 mil, que representaba un trabajo muy importante, aun cuando faltaba mucho por hacer.

Por otra parte, señaló que la presente gestión se había preocupado en el tema de la comunicación hacia afuera; sin embargo, era necesario persistir y fortalecer ese aspecto. Asimismo, expuso que el Colegio Académico tenía de frente una decisión complicada, pero desde su punto de vista, lo mejor sería optar por una persona que no ha pertenecido a la comunidad de la UAM, para que ayude a proyectarla al exterior, así como a vincular sus activos a una red amplia de miradas, apoyos, socios y cómplices en la tarea de hacerla más central en la vida del país.

Finalmente, manifestó su intención de ser parte de la Junta Directiva de la UAM, porque sería un honor colaborar con ese órgano colegiado y aportar su conocimiento del mundo educativo y su experiencia en labores de alta gestión en diversas instituciones nacionales e internacionales.

Terminada la presentación de la Dra. Heredia, el Presidente inició con la lectura de las preguntas que se habían formulado en lo general.

PREGUNTAS PARA LAS DOS PERSONAS CANDIDATAS:

- **La UAM fue muy oportuna en la respuesta ante la pandemia en modalidad remota, ¿cuál es su opinión con respecto al regreso y mantener estas modalidades?**

Consideró que el regreso a lo presencial era fundamental, pues somos constitutivamente sociales y los costos más importantes de la pandemia, en todos los ámbitos de la vida, estaban relacionados con la pérdida de regularidad de la interacción social y, en el caso del alumnado, era muy importante volver para recuperar la dimensión de la interacción social presencial; pues la ausencia de ésta los priva de una enorme cantidad de información, la cual se procesa en muchas ocasiones de manera inconsciente, y es fundamental para generar vínculos afectivos, emocionales, además de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

También subrayó la necesidad de regresar a lo presencial, porque la pandemia permitió comprobar que las escuelas y las universidades son espacios de igualdad social por excelencia, pues al cerrarse fueron visibles las desigualdades de origen del alumnado; por ello, era trascendental volver lo antes posible a las aulas sin poner en riesgo, desde luego, la vida de las personas y, al mismo tiempo, aprender de las cosas positivas logradas en este tránsito a la educación a distancia, además de abrirse a las posibilidades para trabajar en formatos híbridos, a fin de tener más opciones de formar al alumnado.

En ese sentido, se ha aprendido que dar clases en línea no es sencillo, ya que exige mayor preparación previa del profesorado; sin embargo, después de estos meses de pandemia ya existe todo un trabajo acumulado para ser utilizado de varias maneras, dado que se han obtenido buenos resultados en términos de aprendizaje y podría ser acertado mantenerlo en el contexto presencial.

- **¿Cuál considera el mayor reto que enfrentará la UAM en el contexto post pandémico?**

Comentó que existen muchos retos, pero el mayor para las instituciones de educación superior y los centros de investigación públicos, de cara al fin de la pandemia, es la situación financiera, así como la creciente restrictiva de las normas en términos del manejo de fuentes de recursos distintos a los fiscales, en particular, los propios. Por esta razón, creía importante articular el trabajo conjunto entre estas instituciones para enfrentar dicha situación.

- ¿Cuáles serían los ejes de orientación para enfrentar el futuro ante el contexto de la pandemia y de la dependencia presupuestal?

Puntualizó que ya había mencionado algunos de esos en su presentación; no obstante, resaltó la conveniencia de invertir para obtener mayor reconocimiento del trabajo y los logros de la UAM y, desde esa plataforma, enfrentar las situaciones complejas.

- Desde la Junta Directiva ¿qué iniciativa considera sería importante generar para consolidar el carácter nacional de la UAM?

En relación con esta pregunta, dijo que había varias maneras de hacerlo; una es en términos de presencia geográfica, ya que son pocas las universidades que realmente han consolidado ese carácter, el cual se obtiene de su trabajo, pues a partir de ser mejores, se amplía el radio de influencia. En ese sentido, para proponer iniciativas encaminadas a ello, era necesario advertir las debilidades de la UAM, lo cual también ya había sido abordado en su presentación.

Aunado a lo anterior, valdría la pena considerar la posibilidad de imaginar algún tipo de instancia de toma de decisiones de carácter global especialmente ágil, cuyas decisiones fueran legítimas, ya que la UAM cuenta con virtudes y fortalezas que le da el carácter democrático del gobierno de gestión a su interior, con lo cual la Institución saldrá fortalecida de este periodo por su capacidad de adaptación al

entorno y reiteró que ello se relacionaba con imaginar mecanismos de toma de decisión ágiles, flexibles y legítimos, para consolidar su fusión como universidad nacional regional y global.

- **Generalmente la Junta Directiva no está tan cerca del estudiantado, por ende, ¿Cómo buscaría estar cerca de este sector? Sin contar el mecanismo de auscultación cuando hay algún proceso de designación.**

Con respecto a la cercanía con el alumnado, consideró importante expandirla al profesorado, así como a las y los trabajadores administrativos, lo cual dependía de la Junta Directiva, en el entendido de que es vital tener receptores para conocer el estado de ánimo, el clima y las principales preocupaciones de la comunidad universitaria, más allá de la auscultación.

- **En el modelo de docencia de la UAM ha prevalecido la atención basada en grupos no demasiado numerosos, máximo 30 alumnos en la mayoría de los grupos, con la participación de profesores que realizan también investigación ¿Cómo ve este modelo en el futuro inmediato?**

Comentó que sería ideal tener grupos pequeños, sin embargo, hay países con avances impresionantes en educación con grupos grandes, como el caso de varios países asiáticos, entre ellos Corea, Japón y Vietnam, que es el caso más impresionante, en cuanto al número de estudiantes de 15 años. Entonces, consideró importante analizar cuáles serían los costos y los beneficios de ampliar la matrícula, pues tener 30 personas por grupo estaba bien. Esto sería posible, por ejemplo, si se implementaran cursos de nivelación, además de otras actividades para identificar personas con alto potencial intelectual. También ayudaría utilizar el formato virtual o el híbrido, ya que esto abriría posibilidades para ampliar la matrícula, siempre y cuando se atiendan elementos clave como los mencionados.

- **¿Cuáles son los retos que presenta para la UAM la nueva Ley de Educación y si habrá algún límite para el ejercicio de la autonomía de la UAM?**

Para contestar, señaló que no veía algo en concreto que amenazara la autonomía de la Universidad; sin embargo, lo que consideraba un riesgo era el tema financiero, por la creciente restricción en términos normativos del uso de recursos distintos a los fiscales, en un contexto de falta de crecimiento.

PREGUNTAS PARA LA DRA. HEREDIA:

- **La Junta Directiva expide su propio reglamento ¿Se comprometería a proponer la igualdad de género en la representación de sus miembros, en dicho Reglamento?**

En este caso, indicó que absolutamente estaba a favor de la equidad de género en cualquiera de sus formas, incluso la relacionada con las cuotas en esta etapa en la que todavía hacía falta tanto por hacer.

- **¿Cuál es para usted la principal actividad de la Junta Directiva?**

En cuanto a esta pregunta, comentó que lo más importante es elegir al rector o rectora general, así como a los rectores o rectoras de unidad, aun cuando tiene otras atribuciones relevantes. En ese sentido, deben mantener la independencia de sus integrantes y la capacidad para escucharse y defender sus diferentes puntos de vista, aunque en conjunto, pueden ser representativos de la comunidad UAM, de los valores, intereses y diferentes vertientes que animan a la misma.

- **¿Cómo ve el futuro inmediato de la universidad pública?**

Para responder, indicó que dependía del tipo de institución, porque no era lo mismo la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que una de provincia o las universidades tecnológicas, pues el panorama de la educación superior en México

era muy diverso, incluso si se tomaba en cuenta la educación privada que atiende al 40% de la matrícula.

Las grandes universidades, abundó, pueden enfrentar mejor la situación complicada actual en términos de su historia, prestigio, número de estudiantes y de investigadores; en ese grupo, dijo, se ubican la UNAM, la UAM, el Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Universidad de Guadalajara y la Universidad Autónoma de Nuevo León, entre otras que formarían un primer grupo, el cual si bien con un entorno complejo tiene elementos para resolver los temas más acuciantes y urgentes, en algún momento deberá tomar una decisión colectiva más amplia en el aspecto financiero.

- **Usted ha tocado un punto muy importante que indica un cambio desde hace un tiempo, el recambio generacional del personal académico, una pensión digna y la falta del presupuesto en este rubro ¿Cómo visualiza este dilema dentro del contexto actual?**

Desde luego, reiteró, el tema del recambio generacional es para la UAM y otras universidades un problema serio, ante el cual no tenía una solución inmediata; sin embargo, podría encontrarse si se tuvieran los recursos necesarios para cubrir los retiros dignos y contratar gente joven. En tal virtud, sugirió buscar asesoría y consultar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, pero sobre todo llevar a cabo reuniones con gente que sugiera nuevas formas de generar recursos.

En este sentido, advirtió, la Universidad genera recursos propios, pero preocupaba que por normatividad no puedan canalizarlos para el retiro de las profesoras y los profesores.

- **¿Cómo incentivaría los derechos humanos de la UAM en la UAM desde la Junta Directiva?**

Al respecto, señaló, había un trabajo importante de la Universidad al tener una especie de ombudsperson que debía continuar. En el caso de la Junta Directiva, el mecanismo sería fortalecer las actividades a favor de los derechos humanos, el respeto a los mismos dentro de la comunidad universitaria mediante una iniciativa al Colegio Académico en el tema de género, pues es de elemental justicia que las mujeres y los hombres tengan los mismos derechos y oportunidades.

Entonces, subrayó, si hubiera algún ámbito donde la UAM pudiera impulsar acciones para reforzar, sería en temas de combate a la violencia de género en cualquiera de sus formas, tanto en contra de alumnas, como de profesoras, de trabajadoras administrativas y, en general, transitar hacia una manera de convivir en donde haya un trato igualitario, lo cual no es una tarea fácil, pero es una batalla que valía la pena dar, a partir de proponer reglas y sanciones claras para cambiar comportamientos.

Al no haber más preguntas, el Presidente agradeció la participación de la candidata y el candidato.

Sin más comentarios, concluyó la Sesión Número 492 del Colegio Académico, a las 14:41 horas del 6 de abril de 2021. Se levanta la presente acta y para su constancia la firman.

DR. EDUARDO ABEL PEÑALOSA CASTRO
Presidente

DR. JOSÉ ANTONIO DE LOS REYES HEREDIA
Secretario