

Informe de actividades de la **UAM**



2010



RECTOR GENERAL  
Enrique Fernández Fassnacht

SECRETARIA GENERAL  
Iris Santacruz Fabila

COORDINADORA GENERAL DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL  
María José Arroyo Paniagua

## CONTENIDO

Introducción	7
Compromisos iniciales y principales resultados 2010	11
Entorno 2011	21
Retos 2011	25





## INTRODUCCIÓN



*Sin título*, Noé Álvarez, ubicada en la explanada norte de la Rectoría General

**A**L ANALIZAR LA FUNCIÓN QUE LA LEY ORGÁNICA le otorga al Rector General para “presentar, en el mes de febrero, un informe al Colegio Académico de las actividades de la Universidad realizadas durante al año anterior” surgen algunas reflexiones que quisiera compartir con ustedes, en el ánimo de responder, juntos, a las exigencias o expectativas que debieran quedar satisfechas en este reporte.

Asumo que al ser el único órgano facultado y obligado expresamente por la Ley Orgánica para informar “de las actividades de la Universidad”, el Rector General recibe el atributo de ser el vocero oficial de la Institución.

Asumo también que, al no haber un formato obligado para el cumplimiento de esta función, se da una flexibilidad relativa para que cada Rector en turno pueda introducir modalidades que mejoren esta tarea.

Es igualmente evidente que no se trata de informar sólo de las actividades propias del órgano personal o de la Rectoría, sino también las de la Universidad en general.

Considero que este mandato rebasa la visión patrimonialista de “rendir cuentas” en la que normalmente se satisface la ansiedad compulsiva contable de justificar y cuadrar los pesos y centavos que ingresan a la Universidad.

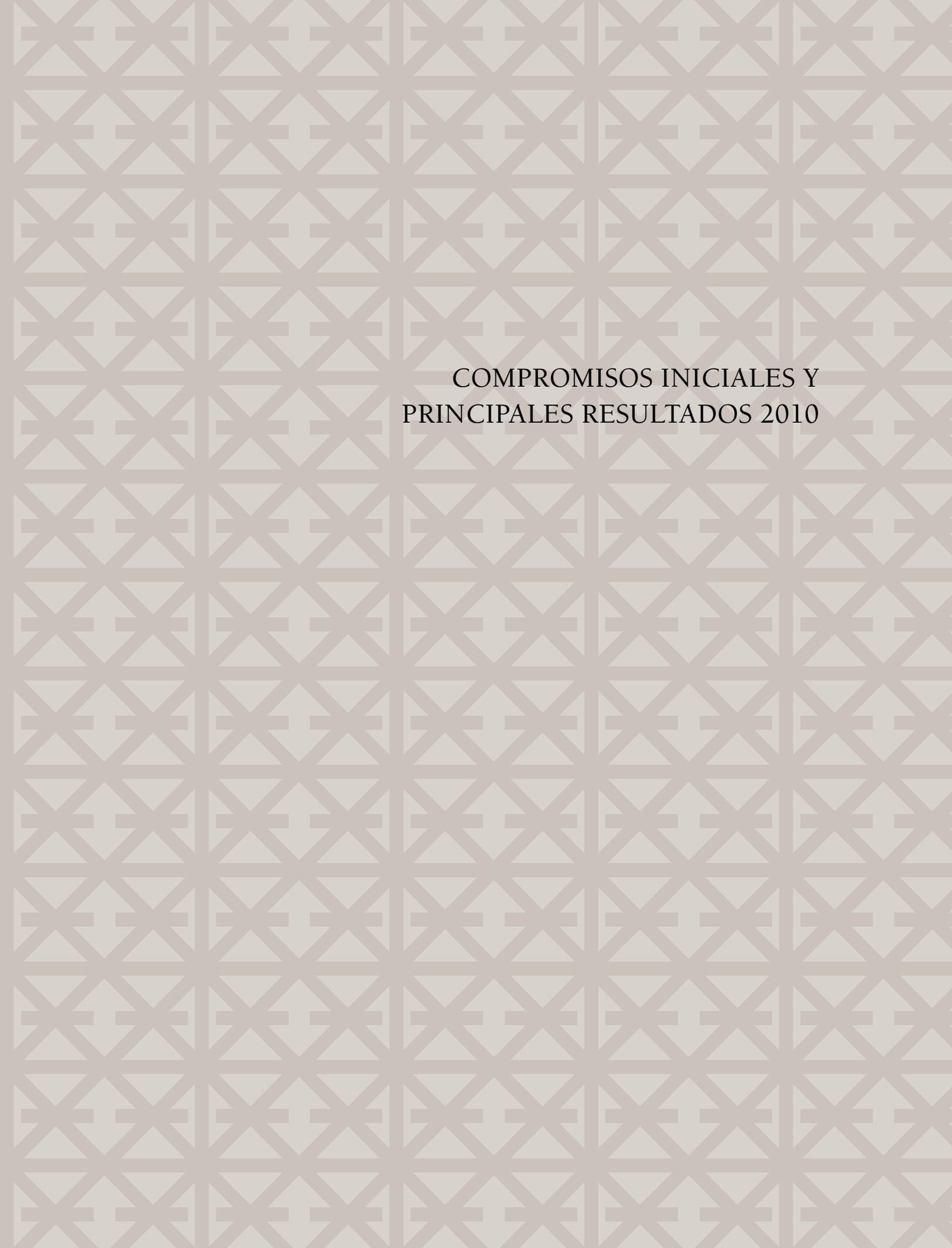
De igual manera, me parece poco acertado limitar el informe a una danza de cifras y cuentas alegres donde la numeralia, los porcentajes y la estadística constituyen un fin en sí mismos.

En realidad, creo que esta es una excelente oportunidad de conciliar nuestra labor con los requerimientos de la sociedad, ponderar cómo hemos utilizado las herramientas o atributos legales de la autonomía y de la libertad de cátedra o investiga-

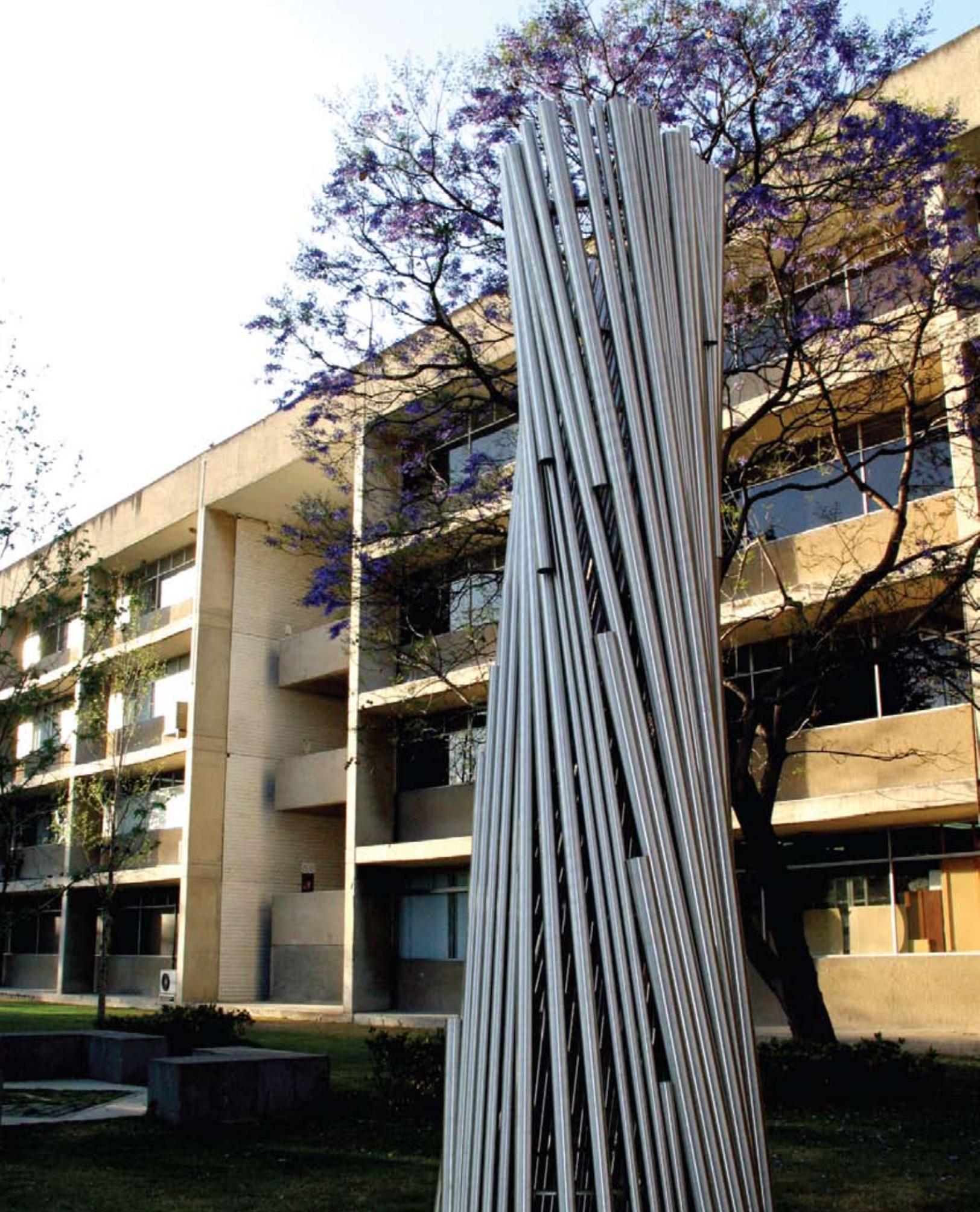
ción para abordar y dar cumplimiento a nuestra altísima responsabilidad de formar profesionales en atención a las necesidades de la sociedad y orientar nuestra investigación hacia los problemas nacionales.

Qué hicimos durante nuestro año 36, en dónde nos ubicamos en el contexto mundial y nacional; en qué avanzamos, en qué estamos estancados y en qué retrocedimos; qué perfil de egresados estamos coadyuvando a formar; hasta dónde la expansión de la UAM; qué ha pasado con la autonomía; cómo nos han impactado las bolsas, fondos y programas exteriores; cuál es el papel de las IES públicas en la cobertura y calidad; cuál la política pública de asimilación, la carrera académica, las relaciones laborales, son sólo algunos aspectos en los que debemos reflexionar y actuar.

Como todos los años, este documento se acompaña de un Anexo Estadístico.



COMPROMISOS INICIALES Y  
PRINCIPALES RESULTADOS 2010



*Estructura de aire* de Irma Palacios, creada como parte de los festejos de los 30 años de la UAM, Unidad Azcapotzalco

**E**L 1° DE DICIEMBRE DE 2009 PROPUSE a todos los miembros de la comunidad universitaria definir el rumbo de la Institución para los próximos 20 años. Como ustedes saben, con la autoría de más de 60 destacados universitarios y con la opinión del Colegio Académico, se elaboró el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2024 en el que se asientan las bases para hacer de la UAM la mejor institución del país.

Ha sido muy honroso dirigir este primer y gran esfuerzo de planeación en la Universidad. Con el soporte de la misión para la que fuimos legalmente fundados, construimos una visión colegiada con el compromiso explícito de asumir el liderazgo nacional en docencia, en investigación, en preservación y difusión de la cultura y en la opinión pública de los problemas nacionales. Definimos objetivos estratégicos y algunas estrategias, y estaremos por definir metas que se someterán al rigor de la medición y la evaluación a través de indicadores de desempeño que posibiliten la mejora permanente. Los objetivos estratégicos constituyen el marco de referencia para establecer las acciones que permitan la mejora constante.

Debo reconocer que en este documento quedarán integrados en una versión notoriamente enriquecida los seis ejes estratégicos con los que me comprometí desde el primer día de mi gestión y que son: docencia; investigación y posgrado; personal académico; preservación y difusión de la cultura; gestión institucional e infraestructura.

En esa fecha, también señalé que era necesario recuperar la concordia entre los integrantes de la comunidad y renovar el espíritu fundacional en nuestra Institución; en ese sentido, se han dado pasos firmes como los dos procesos de negociación bilateral que hemos superado en 2010 y 2011; el cumplimiento estricto de la legalidad, especialmente de las orientaciones contenidas en nuestra legislación univer-

sitaria y en las políticas generales; el cierre definitivo de los casos y causas penales que gravitaban sobre personalidades de la UAM; el inicio de las acciones urbanísticas en las unidades Lerma y Cuajimalpa; la reactivación y revaloración de nuestra vida colegiada; el incremento de la desconcentración funcional y administrativa; y el estricto respeto a los órganos e instancias de las unidades y a los procesos de elección que nos ha tocado testimoniar o participar.

Es importante precisar que un factor relevante para la armonía institucional fue el giro que impusimos en las prácticas presupuestales que se venían observando, como por ejemplo: la desvinculación del presupuesto con la planeación; el retraso en la formulación y en el consecuente ejercicio; la indización llana de los incrementos anuales; la concentración de bolsas y fondos en la Rectoría General y la repetición automatizada de los programas y proyectos. Todo ello, nos parece, fue revertido en un porcentaje significativo. Debo reconocer que en este apartado aún faltan objetivos que cumplir, pero seremos obstinados en ajustarnos a los tiempos reglamentarios y en lograr un presupuesto sencillo y claro, inteligible para toda la comunidad universitaria y, de manera especial, para el Colegio Académico, que es quien lo aprueba. Un presupuesto aprobado, por primera vez, en diciembre del año anterior a su ejercicio y en el que seguiremos aplicando todo nuestro esfuerzo para cumplir el objetivo de vincular, cabalmente, los procesos de planeación, presupuestación y evaluación.

El tercer gran compromiso, que asumí desde el primer día de mi gestión, fue el relacionado con la carrera académica y con el mejoramiento de las condiciones de retiro para los trabajadores de la Universidad. Deseo externar nuevamente un reconocimiento a los integrantes de la Comisión del Colegio Académico, a este órgano colegiado y a la comunidad universitaria por su amplia participación en este difícil proceso dada la complejidad de los temas y nuestra diversidad de pensamiento y visiones. El esfuerzo realizado culminará, sin duda, en el redimensionamiento integral de la carrera académica en la Universidad, aunque por el momento, por mandato del Colegio Académico, la Comisión presentará su dictamen en el mes de abril, en la parte relacionada con las nuevas categorías de personal académico y con las reformas del sistema de dictaminación.

Por lo que respecta al mejoramiento de las condiciones de retiro, ustedes saben que, en febrero de 2010, se pactó una retabulación de 11 puestos de los trabajadores administrativos de base que percibían menores ingresos; meses más tarde, se mejoraron los seguros de gastos médicos mayores y de vida de todos los trabajadores de la Universidad, beneficiando con ello a los jubilados, quienes siguen conservando la posibilidad de estas contrataciones en condiciones favorables una vez que concluyen su ciclo en la Universidad. Hace unos pocos días, pactamos el ajuste de los 146 puestos restantes de los trabajadores administrativos de base y nos hemos comprometido a explorar un esquema de fondo complementario de retiro para todos los empleados.

Como ha sucedido en todos los años, en el 2010 egresaron de nuestras aulas un buen número de profesionales bien preparados que se han ido incorporando al mercado laboral para atender las necesidades de la sociedad. En el nivel de licenciatura, la UAM recibió este año por parte de la SEP el reconocimiento denominado *Premio a la Calidad*, por considerar a la institución ejemplar en los esfuerzos de evaluación externa y acreditación, que le han permitido que 78.3 por ciento de su matrícula del nivel de licenciatura curse programas de buena calidad. Este reconocimiento es, sin duda, resultado de acciones exitosas.

En cuanto a la acreditación de planes y programas de estudio mantuvimos el mismo número de planes acreditados por los organismos del COPAES o por los CIEES, que se logró en 2009, debido a que si bien en algunas divisiones fue posible concretar con éxito los procesos de evaluación y acreditación, en otras hubo retrocesos o no se presentó crecimiento alguno.<sup>1</sup>

Con relación a la matrícula atendida, destaco el esfuerzo realizado por las unidades para incrementar el número de alumnos de nuevo ingreso,<sup>2</sup> con lo cual nuestra universidad da respuesta a la necesidad de incrementar la cobertura en educación superior. De igual manera, resaltan las acciones llevadas a cabo por algunas divi-

---

<sup>1</sup> Anexo Estadístico 2006-2010, Diapositivas 5 - 10.

<sup>2</sup> *Ibid.*, Diapositivas 17 - 19.

siones para elevar el número de aspirantes y el porcentaje de ellos que concluyeron con éxito el proceso de admisión,<sup>3</sup> con relación a años anteriores.

Sobre la eficiencia terminal, sólo uno de cada 5 alumnos termina en el tiempo estipulado, y se requiere de un año más para lograr dos de cada cinco. Al considerar un plazo de 12 años, la eficiencia aumenta el 53 por ciento. Es evidente que debemos buscar soluciones a esta problemática que reduce nuestra efectividad institucional.<sup>4</sup>

Las becas que se otorgan a los alumnos con condiciones económicas más desfavorables, en el marco del Programa Nacional de Becas para la Educación Superior (Pronabes), estimulan su permanencia regular y aprovechamiento. En 2010 se incrementó el número de becas a 9,880.<sup>5</sup> No obstante sus virtudes, habría que analizar las causas por las que los alumnos que obtienen la beca a la mitad de sus estudios difícilmente la pierden por razones académicas, mientras que éste no es el caso para aquellos a quienes se les otorga al inicio de sus estudios.

Con relación al posgrado, en 2010 el número de planes de estudio registrados en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) disminuyó en dos; por ello, de ser la institución que ocupaba el segundo lugar entre las instituciones con mayor número de planes registrados, bajamos al quinto lugar.<sup>6</sup> Es fundamental incrementar la competitividad de nuestros programas en este nivel.

Un aspecto positivo es el aumento de la demanda para estudios de posgrado. La matrícula en la maestría es ligeramente superior a la de los doctorados, y solamente el 11 por ciento de los alumnos del posgrado opta por las especializaciones.<sup>7</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, Diapositivas 11, 17 y 20.

<sup>4</sup> *Ibid.*, Diapositiva 39.

<sup>5</sup> *Ibid.*, Diapositivas 41 - 43.

<sup>6</sup> *Ibid.*, Diapositiva 50.

<sup>7</sup> *Ibid.*, Diapositiva 51.

La competitividad académica entendida como la relación que existe entre eficiencia terminal en licenciatura y posgrado y el reconocimiento a la calidad en toda la universidad, señala que tenemos mayores fortalezas en el posgrado.<sup>8</sup>

La movilidad es una acción fundamental que es necesario incrementar y evaluar, el número de alumnos de la universidad que participan en el programa de movilidad es superior al de alumnos que recibimos de otras instituciones. Hay que considerar que esta falta de reciprocidad pone en riesgo la renovación de los convenios.

Si bien la UAM impulsa el trabajo colectivo de excelencia, los logros individuales nos llenan de orgullo, como el Premio Nacional de Ciencias y Artes otorgado al profesor Sergio Revah Moiseev. Asimismo, en 2010, el Colegio Académico otorgó el nombramiento de profesor distinguido a nueve profesores, y el de profesor emérito a dos.<sup>9</sup>

En cuanto a la productividad del personal académico, se mantiene un crecimiento de los productos del trabajo. En efecto, en 2010, las comisiones dictaminadoras evaluaron aproximadamente 5,000 productos más que el año anterior; del total, 50,388 actividades, 42 por ciento fueron en docencia, 29 por ciento en investigación y 23 por ciento en preservación y difusión de la cultura.<sup>10</sup>

En relación con los productos específicos en investigación, la actividad predominante fue la presentación de trabajos en eventos especializados, que representa la mitad de aquéllos, mientras que los artículos especializados representan la cuarta parte.<sup>11</sup>

La composición en número y tiempo de dedicación de nuestra planta académica permanece sin cambio; el grado máximo de estudios que prevalece es el doctorado,

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, Diapositivas 63 - 71.

<sup>9</sup> *Ibid.*, Diapositiva 143.

<sup>10</sup> *Ibid.*, Diapositiva 73.

<sup>11</sup> *Ibid.*, Diapositiva 74.

el cual crece anualmente.<sup>12</sup> La participación de nuestros profesores en el Sistema Nacional de Investigadores aumentó en 2010.<sup>13</sup>

La Institución participó en diversas convocatorias del Programa de Mejoramiento del Profesorado, donde el número de cuerpos académicos registrados disminuyó en 2010, aunque la universidad conservó el primer lugar en el país como la institución con más cuerpos académicos consolidados y en consolidación.<sup>14</sup>

Durante 2010 se llevaron a cabo en las instalaciones de la universidad múltiples exposiciones, obras de teatro, eventos de difusión científica y conferencias.<sup>15</sup>

La actividad editorial de la universidad fue constante, según se puede apreciar en el *Catálogo editorial de novedades 2010*, el cual registra el trabajo sustantivo de toda la institución y propone un diálogo entre autores y lectores que apoyará su promoción y distribución.

Por ser las ferias del libro un espacio de difusión por excelencia, este año se participó en 32 de ellas, de las cuales siete son ferias internacionales que se realizan en nuestro país, entre las que destacan la Feria Internacional del Libro de Guadalajara y la Feria Internacional del Libro del Palacio de Minería.

Los ingresos recibidos por convenios, adicionales al subsidio en 2010, provienen principalmente del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, de la Secretaría de Educación Pública y de la vinculación con otros organismos de la sociedad. Estos ingresos representaron más del 50 por ciento del presupuesto aprobado para otros gastos de operación e inversión; a este respecto, destaca el apoyo otorgado a la universidad por la SEP, con un monto de más de 48 millones de pesos.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> *Ibid.*, Diapositiva 105.

<sup>13</sup> *Ibid.*, Diapositivas 114 – 121.

<sup>14</sup> *Ibid.*, Diapositivas 122 – 130.

<sup>15</sup> *Ibid.*, Diapositiva 77.

<sup>16</sup> *Ibid.*, Diapositiva 145.

De los 341 convenios vigentes en 2010, 304 fueron nacionales y 266 tuvieron patrocinio.<sup>17</sup>

En 2010 se impulsó el fomento a la salud y al deporte, para lo cual se realizaron diferentes eventos en tres niveles: el primero, en el interior de cada unidad, mediante 19 torneos y la prestación de servicios de nivel recreativo en 21 actividades; el segundo, entre las unidades, con 4 eventos: la Olimpiada UAM, el Serial Atlético “Corriendo por la UAM”, el evento Caminando por la UAM y la Convivencia Deportiva. En el tercero, hacia el exterior, con 16 competencias en las que participaron 421 alumnos deportistas de alto desempeño, de los cuales 9 integraron la selección que participó en la Universiada Nacional, y donde 7 de ellos obtuvieron medallas.<sup>18</sup>

Es gratificante observar que la participación de los miembros de la comunidad en las actividades deportivas se incrementa año con año, sobre todo porque la principal motivación institucional es ofrecer oportunidades que promuevan la salud y al mismo tiempo producir ambientes de convivencia e interacción de nuestra comunidad.

En cuanto a transparencia de la información, la Institución está comprometida con ser paradigma nacional; por ello, se trabaja para mejorar al máximo el modelo de rendición de cuentas. En el portal de la universidad se registraron en 2010 más de 504,000 consultas, la mitad de las cuales se refirieron a los Anuarios Estadísticos y una de cada cuatro se ubicaron en temáticas laborales; mientras que las solicitudes de información que recibió directamente la Institución disminuyeron respecto del año anterior, y casi la mitad de ellas se relacionaron con cuestiones escolares.<sup>19</sup>

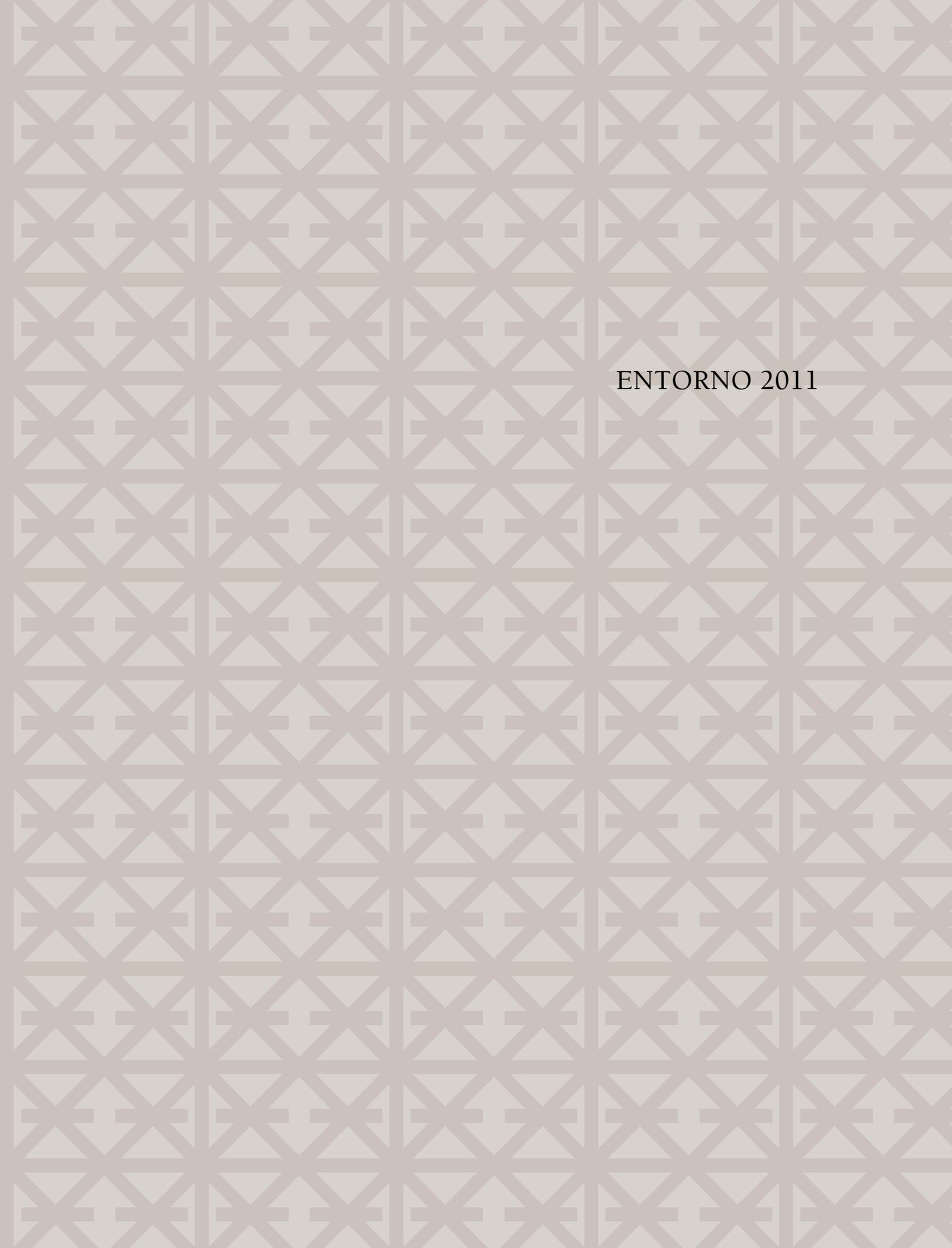
---

<sup>17</sup> *Ibid.*, Diapositiva 147.

<sup>18</sup> *Ibid.*, Diapositivas 79 - 82.

<sup>19</sup> *Ibid.*, Diapositivas 151 - 154.





ENTORNO 2011



*Mecano simple* de Helen Escobedo, develada como parte del 8° aniversario de la Unidad Iztapalapa

**E**L CONTEXTO INTERNACIONAL VINCULADO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR no es nada halagüeño; especialmente en Europa, los movimientos estudiantiles de Gran Bretaña en contra del aumento a las cuotas escolares de los alumnos, o los universitarios de Francia en protesta por las modificaciones a los sistemas de pensiones de los trabajadores, nos obligan a reflexionar pero, sobre todo, a actuar a tiempo para contender de la mejor manera posible con las medidas restrictivas que están llegando y se ven venir en cascada en contra de la educación superior.

La UAM tendrá que echar mano una vez más de su espíritu innovador para generar los esquemas de sustentabilidad que le permitan seguir cumpliendo con su objeto sin mayores sobresaltos. Recojamos lo mejor de la experiencia internacional y blindémonos oportunamente ante las amenazas que puedan afectarnos, especialmente las asociadas con el presupuesto y con el sistema de retiro de los universitarios.

En la parte estrictamente académica, tendremos que regular de mejor manera la movilidad de alumnos y el intercambio de profesores de la Universidad; definir normativamente esquemas precisos con la flexibilidad suficiente para contender con las variaciones que impone la “globalización universitaria”.

Tenemos que apropiarnos de este término y deslizarnos a través de él para llevar nuestra propuesta a nuestros colegas del mundo; la vinculación y la conectividad internacional es una oportunidad que no podemos dejar pasar. En breve propondré al Colegio Académico la integración de una comisión para estos efectos, misma que, al asesorarse con nuestros mejores expertos, nos pueda brindar más elementos que nos permitan echar las luces altas en el todavía insuficientemente explorado tema de cómo ensamblar mejor en este nuevo espacio.

Por lo que respecta al ámbito nacional, habremos de considerar en la definición de estrategias institucionales los puntos siguientes: las crecientes presiones para el incremento de la matrícula; el bajo nivel de la educación media, que nos obliga a resarcir las deficiencias educativas de quienes ingresan a la universidad; la creciente dificultad para lograr incrementos en el subsidio; el aumento de fondos concursables basados en criterios de calidad ajenos a la universidad; los crecientes intentos de injerencia en los asuntos de la universidad por parte de diversas instancias del gobierno federal que atentan contra nuestra autonomía.

Ante este escenario, deberemos responder con creatividad y energía, para mostrar a la sociedad que somos una institución seria y confiable que trabaja para formar a profesionales competentes y en la solución de los problemas nacionales, así como para elevar el nivel cultural de la población; y que, por lo tanto, somos una institución indispensable para el desarrollo de la nación.



RETOS 2011



Detalle del mural *Árbol de peces*, ubicado en el costado oriente del edificio F de la Unidad Xochimilco

QUIERO COMPARTIR CON USTEDES ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES ASUNTOS que concentrarán nuestra atención y esfuerzo en este 2011, sin descuidar los objetivos que nos hemos trazado a mediano y largo plazos.

La consolidación de las unidades Cuajimalpa y Lerma es prioritaria. Si bien se encuentran en procesos de desarrollo diferentes, nos esforzaremos para que logren avances importantes en lo académico y en infraestructura. En este sentido, habremos de impulsar el inicio, en mayo, de los cursos en la Unidad Lerma.

La carrera académica es también prioritaria, por lo que habremos de impulsar la conclusión de los trabajos de la comisión del Colegio Académico y la aprobación de su dictamen por el órgano colegiado. De ello depende, en buena medida, el futuro académico de nuestra universidad.

Relacionado con la carrera académica, está presente el tema del retiro digno del personal académico. En este sentido, buscaré con todos los medios a mi alcance proponer este año un programa de retiro para todo el personal.

Como he comentado en otras ocasiones, nuestra UAM ha construido a lo largo de sus treinta y seis años de vida capacidades académicas suficientes para contribuir con efectividad a la solución de grandes problemas nacionales, en salud, infancia, educación, sustentabilidad, desarrollo organizacional, entre otros. De ello dan cuenta las redes y foros que se han constituido gracias al entusiasmo de los profesores de todas las unidades.

Considero que es el momento de construir un marco normativo para dar vida a grandes programas universitarios de investigación, en estricto apego a nuestra estructura orgánica.

En cuanto a la vinculación con el exterior, es necesario reflexionar acerca del rumbo que la universidad desea tomar respecto de esta actividad fundamental para el cumplimiento de su objeto, y emitir políticas específicas para el efecto. Asimismo, como mecanismo de consecución de fondos adicionales al subsidio, habremos de reactivar la Fundación UAM.

En el ámbito académico, existen otras cuestiones que demandan atención y que habremos de considerar este año. Me refiero a la necesidad de diseñar mecanismos de nivelación de los alumnos en cuanto a sus competencias en matemáticas y en lectura y escritura que les permitan cursar con éxito nuestros planes y programas de estudio, y que con ello logremos incrementar la eficiencia terminal. De igual manera, debemos crear las condiciones para el aprendizaje del inglés y otras lenguas para que nuestros egresados puedan competir, en igualdad de condiciones, por empleos o por becas de posgrado en el extranjero.

El acelerado avance del conocimiento nos obliga a contar con mecanismos ágiles para la modificación y actualización de nuestros planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado. Más aún, debemos ser capaces de responder rápidamente a la demanda de nuevas profesiones pertinentes para el desarrollo nacional. En este sentido, es necesario revisar el Reglamento de Estudios Superiores, de manera que podamos responder con celeridad a las demandas de nuestro tiempo.

La educación virtual y a distancia es otro tema relevante a considerar, no solamente como posible oferta alternativa de estudios superiores, sino como apoyo a la formación presencial de los alumnos. En este sentido, se reconocen los esfuerzos que han realizado las unidades en lo individual, aunque se considera necesario coordinar un esfuerzo institucional que nos permita acordar los criterios generales, académicos y tecnológicos, y acelerar el paso en esta materia importantísima de cara al futuro.

Ya mencionábamos, al hablar del contexto internacional, la necesidad de diseñar y poner en marcha un programa de internacionalización de la universidad que considere la movilidad de alumnos y profesores. Es por ello que en breve propondré la discusión de estos asuntos en el Colegio Académico.

Otro reto que debemos afrontar en 2011 es el de vincular de manera efectiva los procesos de planeación, presupuestación, evaluación e información. Para ello, el Plan de Desarrollo Institucional debe ser la base para la planeación operativa de abajo hacia arriba, y para la elaboración del presupuesto correspondiente. La evaluación, por su parte, debe llegar a ser el proceso que module a los anteriores y la información debe cumplir propósitos de rendir cuentas claras a la sociedad para acercarnos más a ella.

En cuanto a nuestra tercera función sustantiva, la preservación y difusión de la cultura, desarrollaremos un amplio programa para los próximos tres años, el cual deberá articular y potenciar las capacidades instaladas a lo largo y ancho de la universidad. De particular interés será poner en marcha el Museo Gota de Agua, concretar el proyecto para consolidar la donación a la universidad del acervo del arquitecto Pedro Ramírez Vázquez, y darle vida a UAM Radio 94.1 de FM.

Habremos de avanzar en la definición de políticas de transparencia y en la rendición de cuentas a la sociedad, con la idea de que nuestra universidad sea también de excelencia en esta materia. Para ello, confrontaremos nuestro modelo con otros existentes y llevaremos a cabo los cambios necesarios.

Diseñaremos una estrategia para fomentar el conocimiento de la Legislación Universitaria entre los miembros de la comunidad universitaria. Promoveremos una defensoría de los derechos universitarios o su equivalente, y llevaremos a cabo acciones alrededor del Observatorio Zona Libre de Violencia, proyecto en el que participamos con muchas otras instituciones de educación superior.

Debemos fortalecer la identidad de la UAM como punto de partida para lograr un amplio sentido de pertenencia de sus integrantes y hacer realidad la vivencia de los valores universitarios en el actuar diario. En mucho ayudará a este propósito el revisar e impulsar el programa de comunicación interna y externa que dé a conocer el quehacer universitario y que considere la participación de nuestros egresados.

En cuanto a la gestión administrativa, revisaremos las estructuras orgánicas de todas las dependencias de la Institución, empezando por las de Rectoría General y

luego las de las unidades académicas para adecuarlas a sus necesidades, bajo el criterio de desconcentración funcional y administrativa que nos rige, y con un criterio adicional de racionalidad y austeridad. Asimismo, arribaremos al rediseño de procedimientos, con base en los mismos criterios, e impulsaremos la administración efectiva del Contrato Colectivo de Trabajo con absoluto respeto al Sindicato titular del mismo.

Es evidente que son muchos los retos que enfrentamos y que difícilmente podremos contender con todos ellos en un solo año; sin embargo, les manifiesto mi compromiso indeclinable de avanzar en todos ellos, aunque evidentemente no podría hacerlo sin el concurso de todos. Es por ello que convoco a la comunidad universitaria a acompañarme en la discusión y atención de estos desafíos y de los que puedan surgir, con la energía y el entusiasmo con los que se dio vida y consolidó nuestra querida Universidad Autónoma Metropolitana.

*Dr. Enrique Fernández Fassnacht*  
Rector General  
Febrero 2011



