

MI VISIÓN SOBRE LA REFORMA DE LA UNAM



María Esther Ortiz *

* Investigadora Emérita IFUNAM

Separata de la revista *Universidad de México*

Juan Ramón de la Fuente

Rector

Dra. Olga Elizabeth Hansberg

Coordinadora de Humanidades

Revista *Universidad de México*

Director

Ricardo Pérez Montfort

Consejo Editorial

Roger Bartra

Rodrigo Díaz Cruz

Juan Pedro Laclette

Clara E. Lida

Linda Manzanilla

Carlos Pereda

Vicente Quirarte

Coordinador Editorial

Horacio Ortiz

Editores

Javier Bañuelos Rentería

Isaac García Venegas

Mauricio Ríos Celis

Asistente editorial

Miriam Aguirre

Editor de arte

Francisco Montellano

Coordinadora de "Miradas"

Itzel Rodríguez Mortellaro

Publicidad y relaciones públicas

Jazmín Flores Yárcé

Suscripciones

Rocío Fuentes Vargas

Administración

Mario Pérez Fernández

Diseño y producción editorial

Agustín Estrada

Asistente de diseño y formación

Araceli Limón

Impresa en la ciudad de México en septiembre de 2002,
en los talleres de Artes Gráficas Panorama, S.A. de C.V.

Teléfono: 5616 2705 y 5616 0071 Fax: 5616 12555

Correo electrónico: editorial@unam.mx

MI VISIÓN SOBRE LA REFORMA DE LA UNAM

INTRODUCCIÓN Y PREÁMBULO

He gozado durante mi larga vida en la UNAM, el privilegio de haber escuchado a muchísimos universitarios de todas las ideologías, edades, sectores y niveles, provenientes de todos los institutos, escuelas y facultades, con lo cual se cubren prácticamente todas las áreas del conocimiento y disciplinas que cultivamos. He escuchado con el mayor respeto opiniones contrarias sobre un mismo asunto, cuando éstas provienen de personas que han vivido la universidad y sus problemas y lo único que me ha parecido inadmisible es cuando alguien opina sin conocimiento de causa. He sentido la desconfianza y disfrutado de confidencias bien intencionadas, oportunidades que me han brindado más de ocho años como miembro de la Junta de Gobierno de nuestra universidad, donde además se adquiere un panorama muy amplio de nuestra Alma Mater. Si a esto agregamos más de 40 años de antigüedad académica y que, contando mis años de estudiante, hace ya 45 años ininterrumpidos que piso el *campus* de Ciudad Universitaria, en particular la Facultad de Ciencias y el Instituto de Física, siento la responsabilidad de emitir algunas opiniones **estrictamente personales** sobre el devenir universitario.

En primer lugar estoy convencida de que la UNAM es y ha sido el proyecto cultural más importante de esta nación y que, hoy por hoy, ninguna otra institución educativa del país puede superarle en logros y realizaciones globales. Es por eso que dentro de esta introducción me permito antes que nada referirme a lo que implica su nombre, es decir, a su carácter de nacional y lo que se entiende por autonomía.

Es nacional porque su ámbito cubre todo el país, no sólo porque tiene presencia física en casi todas las entidades federativas, ni porque la nación le ha conferido a través de la historia tareas específicas como la custodia de la Biblioteca y Hemeroteca nacionales, por citar sólo una entre muchas más, sino porque a diferencia del resto de las universidades públicas tiene relaciones y colaboraciones con todas ellas. Es nacional porque cubre el mayor número de disciplinas del conocimiento y es la realizadora más completa de la investigación humanística, científica y tecnológica del país. Es nacional porque su contribución a la difusión de la cultura

es la de mayor incidencia en la república; como ejemplo pueden citarse las casas de la ciencia que existen en muchas ciudades del interior; además, sus museos, teatros, cineteca y salas de conciertos la hacen ser la institución de mayor difusión artística. Es nacional por ser paradigma de muchas universidades estatales. Es nacional también por su presencia en el ámbito internacional donde es conocida como "La Universidad de México".

La autonomía le confiere la facultad de gobernarse a sí misma para responder a la responsabilidad de realizar sus tareas sustantivas: docencia, investigación y difusión de la cultura.

Esta facultad significa: i) libertad de cátedra e investigación ii) determinación de sus planes y programas de estudios iii) determinación de los requisitos de ingreso, promoción y permanencia tanto de los estudiantes como del personal académico iv) administración de su patrimonio v) plena capacidad jurídica.

La responsabilidad radica en: i) mantener espacios para la libre discusión de las ideas que alberguen todas las corrientes del pensamiento universal ii) coadyuvar en los problemas de interés nacional iii) acrecentar el conocimiento y difundir nuestra cultura iv) justificar y mantener transparente el gasto de su subsidio y demás ingresos e informar a las instancias adecuadas sobre el particular.

La autonomía no implica extraterritorialidad por lo que la institución queda, desde luego, dentro de legislación nacional con todas sus garantías y obligaciones.

Con objeto de organizar mi opinión sobre la reforma universitaria me voy a centrar en los cinco puntos los más citados y preocupantes y que tienen la ventaja de englobar a la mayoría de los asuntos a considerar que no son pocos. A saber:

Marco jurídico
Estado de derecho
Evaluación académica
Financiamiento
Descentralización

MARCO JURÍDICO

A lo que llamaré marco jurídico será preponderantemente la **organización de la vida académica** y su forma de gobierno, que debe ser representativa por lo que es muy importante definir sus órganos colegiados, sus autoridades unipersonales y la reglamentación del modo de nombrarlos.

Dentro de la universidad hay muchas voces que, en defensa de la democracia argumentan a favor de nombrar a sus autoridades mediante voto libre y secreto en urnas, plebiscitos o decisión en asambleas. Sin embargo, la inmensa mayoría de los universitarios está convencida de que la democracia en la universidad tiene que ser a través de cuerpos colegiados (con lo cual yo coincido plenamente) ya que la primera opción permite la participación de quienes no tienen objetivos claros ó carecen de la información necesaria, dando lugar al gravísimo peligro de tomar acuerdos cuando no se está ni medianamente informado. Como también se necesita quien lleve a cabo los dictados emanados de los cuerpos colegiados es indispensable un cuerpo ejecutivo formado por autoridades unipersonales. Así que es sumamente importante la elección adecuada tanto de los cuerpos colegiados como de las autoridades unipersonales.

En mi percepción de universidad, hablo de ella en general, no encuentro mejor organización que aquella en la que las más importantes decisiones sean resueltas en órganos colegiados creados *ad hoc*, donde los integrantes de éstos puedan allegarse la información necesaria para emitir una opinión calificada, es evidente un compromiso en el tamaño de cada uno de estos cuerpos pues por un lado deben tener la representabilidad necesaria y por otro mantenerse dentro de un mínimo que garantice su operatividad (todos sabemos que llegar a una decisión es más tardado en función del número de personas que se deben poner de acuerdo). Otro elemento indispensable en la formación de estos cuerpos colegiados tiene que ver con los méritos personales de sus integrantes y este elemento convierte al sistema en una meritocracia, lo cual me parece que es indispensable en todos los ámbitos de la universidad. Méritos muy importantes a tomar en cuenta son el desarrollo académico, el conocimiento de la institución y el compromiso con ella.

Por eso, las formas de gobierno en esta universidad me parecen adecuadas, aunque perfectibles, pues habría que revisar en cada caso su conformación, así que a continuación señalo los problemas que vislumbro en cada caso.

Durante el proceso de reflexión para una reforma de la UNAM se han mencionando reiteradamente varias preocupaciones, **que no necesariamente comparto**, pero que por la importancia que se les atribuye ahora presento:

- Una toma de decisiones muy vertical, que da por resultado un poder enorme para el Rector.
- La dependencia del Consejo Universitario respecto del rector; se argumenta que es muy alto el porcentaje de directores, lo cual se considera que significa un poder incondicional del rector, pues se dice que él los designó.
- Los procesos democráticos no son claros ni transparentes
- Un manejo oscuro de las designaciones de rector y directores.
- Un alejamiento de la comunidad académica de las autoridades.
- El flujo de información durante el proceso interno de la dependencia hacia la Junta de Gobierno.
- El número de integrantes de la Junta de Gobierno no es suficiente para representar y conocer a todas las escuelas, facultades e institutos.
- Una Junta de Gobierno muy grande sería inoperante.
- Las tareas de la Junta son cada vez más numerosas.

Junta de Gobierno

De aquí se desprende que la junta de gobierno tiene, al menos dos problemas graves que habrá que resolver: el primero, proviene de la conformación de las ternas, donde es necesaria una nueva reglamentación.

Esta reglamentación es, no sólo necesaria, sino que incide en varios de los problemas arriba mencionados.

Se requiere que la conformación de la terna tenga al menos las dos siguientes características:

- Estar legitimada por la comunidad
- Contar con la aceptación del rector, puesto que serán sus colaboradores cercanos.

Sugerencias:

- Que todos los aspirantes a candidatos (incluyendo los externos) se registren con sus documentos probatorios de los requisitos mínimos ante la comunidad que puede estar representada por el Colegio de Académicos de la dependencia.
- Que todos los candidatos presenten sus planes de trabajo ante su comunidad con anticipación.
- Que la comunidad de la dependencia emita su voto libre y secreto, incluyendo a todos los sectores (académicos, estudiantes, trabajadores) pero que se obtenga un solo resultado global. Debido a su tamaño y estructura cada escuela, facultad ó instituto debe decidir el procedimiento adecuado para llevar a cabo la votación.
- Que la terna se forme con los tres primeros lugares de esa votación.
- Que el rector tenga derecho de veto.
- Que la terna sea entregada a la consideración de la Junta después de haber sido aceptada por el rector y por el consejo técnico respectivo.

El segundo problema tiene que ver, como ya se deduce de las preocupaciones arriba citadas, con el crecimiento del número de escuelas, facultades e institutos ya que 15 personas no pueden representar a todas las disciplinas que se cultivan en las entidades donde tienen que designar directores y, en muchos casos, no existe un miembro de la Junta que conozca a fondo la dependencia, además de que la carga de trabajo es cada día más grande y que en breve ya no alcanzará el tiem-

po para hacer todos los nombramientos necesarios. Aumentar simplemente el número de sus miembros para cubrir todos los campos la haría inoperante por lo que habría que pensar en mecanismos alternativos como el que se sugiere más adelante.

Respecto de las designaciones:

Suponiendo que la Junta de Gobierno quedara integrada por el mismo o un número similar de miembros, con objeto de cubrir la deficiencia en el conocimiento de algunas dependencias, podría reglamentarse una auscultación en el pleno de la Junta con personajes relevantes de la comunidad en consideración, por ejemplo del consejo técnico o interno, donde se discutiera, cuestionara y en su caso aclararan las posibles lagunas o dudas de la Junta con respecto a la dependencia. Respetando, como hasta ahora, la comparecencia del si el número de asignaciones por año sigue siendo razonable o, en su caso, plantear alternativas que mucho dependerán de la estructura general de la UNAM.

La designación de rector será cada vez un caso particular que tendrá que organizarse consecuentemente cumpliendo, desde luego, con dar la oportunidad de participación a toda la comunidad universitaria.

Deben también proponerse alternativas para la designación de los integrantes de la Junta, siempre sustentadas en el prestigio y los méritos académicos.



Consejo Universitario

Respecto del Consejo Universitario mi impresión es que el mayor problema proviene del porcentaje tan elevado de consejeros que son directores, lo que provoca desconfianza en algunos sectores, pues los califican de incondicionales del rector sin embargo considero que si la elección de las ternas se desliga en buena parte de la decisión del rector, como sucedería en la propuesta anterior, este problema se aliviaría en buena medida; por otro lado los directores deben formar parte del Consejo Universitario ya que son las personas mejor informadas de cada una de sus dependencias. He escuchado también la sugerencia de que para evitar estas suspicacias, tengan voz pero no voto. El resto de los consejeros son elegidos dentro de sus comunidades por sus propios compañeros de manera que no deberían representar un problema de confianza. Otro asunto que debe considerarse es la representatividad de los alumnos de posgrado, que anteriormente eran muy pocos y actualmente su representación es muy pequeña. Sin embargo, en muchos casos no existe una clara retroalimentación entre los representantes y las comunidades a las que representan; podría reglamentarse en forma más explícita la comunicación para que los representantes puedan hacer llegar sus opiniones a sus representantes, quienes a su vez puedan informar ampliamente de los acontecimientos y acuerdos del Consejo Universitario.

En este punto me gustaría hacer un paréntesis para sugerir un método respecto a la representatividad, que se podría tomar en cuenta para los diferentes cuerpos colegiados y tiene que ver con el tiempo que cada representante le dedica, vive o ha vivido empapado de la problemática universitaria. Me refiero a que no se debe dar el mismo peso a la opinión de un estudiante de la preparatoria que a la de un profesor/investigador de tiempo completo. Si bien el primero, tiene opiniones frescas sobre el estado de su escuela, las cuales deben de ser escuchadas, no tiene todavía la información sobre la problemática en las facultades, ni es fácil que imagine la complejidad de ciertos problemas, además su tránsito por la universidad ha sido reducido y su interés aunque genuino no es a largo plazo; mientras que el segundo vive en, para y de la universidad, sus intereses personales pudieran obstaculizar su visión de las situa-

ciones pero a cambio tiene mucha más información de primera mano y vive los problemas en carne propia, le va su trabajo en ello. En medio están las figuras de estudiantes de licenciatura, de posgrado, profesores de asignatura, etcétera. Mi propuesta es que la proporción de estas representaciones esté modulada por un factor de peso en consideración al tiempo que han vivido en la universidad.

Consejos Académicos de Área

Estos consejos eminentemente de planeación y evaluación por área del conocimiento representan una muy valiosa asesoría al Consejo Universitario ya que promueven la articulación entre los diversos niveles, disciplinas y funciones académicas; los consejeros deben ser elegidos democráticamente en sus dependencias.

Consejos Técnicos

Los Consejos Técnicos son muy dependientes del tamaño, estructura, características particulares de cada dependencia por lo que cada una debe sugerir su propia conformación. Existen opiniones de que cada instituto debería tener su propio Consejo Técnico, sin embargo los Consejos Técnicos de la Investigación Científica y de Humanidades tienen ventajas relevantes respecto a los individuales; entre otras una homologación de criterios que permite una más sana y expedita organización de estos dos subsistemas.

Consejos Internos

Estos consejos son asesores de la dirección. Como los técnicos, cada uno debe tener una estructura acorde con la dependencia en cuestión. Lo que sí sería recomendable es que el director reconozca que estará mucho mejor asesorado si lo conforma de manera plural y con los investigadores más experimentados de su instituto; podrían proporcionarse reglas dentro de cada reglamento interno que propiciara que esto sucediera.

Comisiones Dictaminadoras

Son en realidad comisiones supeditadas a los consejos técnicos, sin embargo, su papel es decisivo en las promociones y definitividades por lo que sería importante que estuvieran conformadas exclusivamente por pares **externos** a las dependencias. En algunos casos,

por su carácter asesor, no se les da el peso que deben tener. Los dictámenes emitidos por estas comisiones, puramente académicas, deberían ser respetados en absoluto por los Consejos Técnicos y, en caso de controversia regresar el caso a una nueva consideración de la dictaminadora proporcionando los nuevos elementos. En mi opinión deberían ser cuerpos independientes de los Consejos Técnicos.

Autoridades unipersonales

Entre éstas, desde luego la designación más importante es la de rector. Es mi convicción y la de muchos universitarios que la mejor opción es que la lleve a cabo la Junta de Gobierno tal y como se planteó anteriormente.

Otros nombramientos importantes unipersonales como los secretarios directamente asociados con la rectoría tienen que ser hechos por el rector ya que serán sus colaboradores más cercanos y él tiene que trabajar con un equipo de su confianza. Análogo argumento podría utilizarse para los coordinadores de los Consejos Académicos de Área; sin embargo dado que son puestos de decisiones puramente académicas seguramente habrá opiniones con alternativas diferentes.

Hay otros nombramientos como los de directores de plantel en el sistema de bachillerato (Escuela Nacional Preparatoria y Colegio de Ciencias y Humanidades) y de carreras en las unidades de estudios profesionales (Facultad de Estudios Superiores y Escuela Nacional de Estudios Profesionales). Cada unidad podría tener una junta equivalente a la Junta de Gobierno, la cual tendría que reglamentarse consecuentemen-

te y que podría ser como una comisión de la propia Junta o completamente independiente de tal manera que estos nombramientos fueran menos dependientes del director general.

Sociedades de alumnos y Colegios de personal académico

Debido a que considero de suma importancia para el buen curso de la vida académica que toda la comunidad universitaria sea y se sienta atendida por las autoridades me parece pertinente mencionar las organizaciones que aglutinan a profesores y estudiantes y que les proporcionan espacios para la libre expresión de opiniones e ideas como son las sociedades de alumnos y los colegios de profesores o investigadores, con participación relevante y función continua, redondearían el ámbito democrático tan deseado. Por eso se tiene que vencer la apatía y hacer un esfuerzo para mejorar su funcionamiento y que no sean foros solamente para los momentos coyunturales.

ESTADO DE DERECHO

La UNAM debe ser ejemplo para todo el país por su conducta dentro de la más estricta legalidad y respeto de las leyes de la nación. Para esto es menester precisar con claridad los derechos y obligaciones del Estado con la Universidad y de la Universidad con el Estado, de la Universidad con la sociedad y de ésta con la Universidad, sin menoscabo de la autonomía universitaria. Lo que implica entender a cabalidad lo que es la autonomía para no confundirla con extraterritorialidad. Así como cumplir con las obligaciones que nuestras leyes nos impongan, no sólo aludir a los derechos que nos otorgan.



Una de las preocupaciones más agudas de los universitarios es garantizar la **seguridad** dentro de los *campi* y de todas las instalaciones universitarias. De tal manera que la UNAM pueda defenderse de delitos del fuero común (tráfico de drogas, violaciones, robos, etc.). Dentro de una ciudad de por sí tan conflictiva como la ciudad de México no podemos estar sin vigilancia policial, ningún conglomerado de la magnitud de la comunidad universitaria lo está. No podemos permitir que los *campi* universitarios sean "tierra de nadie" y "guarida de delincuentes" donde baste entrar para ya no ser perseguido cuando se hayan cometido delitos aún fuera de su jurisdicción. Puedo asegurar que la gran mayoría de los universitarios clamamos por un cuerpo de vigilancia bien entrenado. Seguramente se necesitan otros controles para evitar la entrada de alcohol, drogas, etcétera, así como para evitar problemas de tránsito interno, particularmente en Ciudad Universitaria.

Estar bajo el amparo de la ley implica obligaciones, por eso, como lo dije arriba, se deberá dar cuenta a la sociedad y al gobierno del subsidio recibido con toda transparencia, no se debe permitir la impunidad por lo que hay que denunciar cualquier ilícito de orden común, etcétera, etcétera.

EVALUACIÓN ACADÉMICA

La evaluación académica está dividida en dos partes independientes; una la del desempeño profesional y laboral del personal académico y otra la de los estudiantes.

Respecto a los primeros se tendrá que revisar el Estatuto del Personal Académico (EPA) donde sería de especial atención redefinir la figura del técnico académico ya que actualmente existen desde técnicos que realizan tareas concretas muy especializadas hasta investigadores disfrazados, resultado es que hay una dificultad enorme para poner reglas generales a su labor.

Otro problema urgente es el que se refiere a los estímulos. En vista de que 86% del personal los recibe, dejaron ya de ser realmente estímulos para convertirse en un complemento salarial, por lo que convendría reconocerlo y que se integraran al salario. Aunque esta solución parece ser difícil de arreglar con Hacienda ya que significaría romper con la homologación de salarios en todo el país, evitaría el problema ya evidente del

personal que sólo trabaja en aquello que le proporciona puntos para obtener mayores estímulos, en detrimento de sus propias inquietudes académicas.

La evaluación de la docencia es uno de los mayores retos dentro de las evaluaciones de académicos; los parámetros que se pueden manejar, aunque importantes, como la asistencia, puntualidad, encuestas de opinión entre los alumnos, etcétera, si bien son muy informativos, no garantizan la calidad de la enseñanza. Sin embargo, es un punto muy importante ya que incide en el interés personal de los maestros para superarse. En las más prestigiosas universidades del mundo la figura del profesor (*professor*) es más importante que la de un investigador, aunque se reconozca que no se puede ser profesor de excelencia si no se hace investigación simultáneamente. La evaluación de los investigadores, aunque perfectible, tiene algunos índices más objetivos como número de publicaciones, citas bibliográficas, entre otras. Aunque claro está, se tiene que encontrar una mejor manera de calificar la calidad y no la cantidad.

La evaluación del personal académico se lleva a cabo en el seno de las Comisiones Dictaminadoras. Con el establecimiento de los estímulos se han nombrado otras comisiones que evalúan estos últimos, lo que complica aún más este problema. La integración de los estímulos al salario aliviaría esta dificultad.

Con objeto de hacer algunas consideraciones respecto a las evaluaciones para estímulos, en caso de que este sistema siga vigente o se considere otro equivalente, es importante reconocer que hay personas que obedecen más al perfil de profesores y otras al de investigadores; se puede ser un buen investigador y no tener aptitudes como profesor y viceversa; obligar mediante los estímulos a dar clase a quien no se le da enseñar es más dañino que beneficioso. Sobresaliente sería aquel que es capaz de realizar con excelencia al menos dos de las tareas sustantivas de la universidad (investigación, docencia y difusión); es casi seguro que la tercera la haría con decoro, aunque fuera esporádicamente.

Un problema verdaderamente grave tiene que ver con el personal administrativo, ya que su evaluación está muy ligada a los convenios sindicales y se sale del propósito de estas consideraciones que quiero dejar en el ámbito más académico posible. Sin embargo, la la-

bor administrativa, por ser indispensable e importante para la buena marcha de la académica; tiene que estudiarse y reorganizarse también como parte muy definitoria de la vida universitaria; dentro de la reorganización entra la evaluación de este personal.

La evaluación de los alumnos involucra reglamentos de exámenes tanto de cursos como profesionales y de grado, reglamento de ingreso, permanencia, etcétera. Respecto a los exámenes de los cursos, es común que éstos se complementen con otro tipo de evaluaciones y como tareas entre otras prácticas. Para los exámenes profesionales se han abierto en casi todas las escuelas diferentes alternativas de titulación, que deberían revisarse con cuidado desde el punto de vista de la evaluación, porque en general, el objetivo ha sido reducir el tiempo de titulación. Existe un grupo de académicos que, con justificada razón, defienden el punto de que un examen no es una buena evaluación del conocimiento o las destrezas del alumno, sin embargo no he oído ninguna alternativa práctica, rápida, confiable y objetiva para sustituirlo. Ojalá que la imaginación de nuestros académicos diseñe mejores formas de calificar a nuestros estudiantes.

Estas críticas sobre la pobreza de la evaluación a través de un examen están íntimamente conectadas con el ingreso a las licenciaturas ya que se argumenta que estamos desconociendo nuestras propias calificaciones aprobatorias de los cursos impartidos por la misma universidad, en su sistema de nivel medio superior. Sin embargo, debemos reconocer, por un lado, el cupo limitado de nuestras carreras profesionales y por otro la heterogeneidad de los planteles en el nivel medio, por lo que es muy conveniente una selección de ingreso con objeto de optimizar el éxito con los recursos disponibles. Por otra parte el nivel medio superior es de hecho un ciclo terminal para gran parte de la población.

Es seguro que todos aspiramos a dar la oportunidad a las personas que estén en condiciones de aprovechar mejor esta preparación, en la aceptación de que no alcanzan ni los recursos, ni la infraestructura física, ni los maestros habilitados para todos los aspirantes. Es necesario decidir si un aspirante a la licenciatura es o no aceptado. Sin embargo el examen para la aceptación a las licenciaturas no es en realidad una evaluación sino un **concurso de selección** que tiene también la virtud de abrir las posibilidades de ingreso a aspirantes provenientes de cualquier escuela, reforzando así el carácter nacional de la universidad. Si esto es aceptado, el concurso de selección debería ser aplicado en el ámbito nacional y no por una universidad en particular.

En cuanto a la permanencia de los estudiantes dentro de la UNAM, debe limitarse pues no es conveniente que un alumno de bajo rendimiento le quite el lugar a otro que tenga mejores expectativas de consolidarse profesionalmente. Estos límites tendrán que ser razonablemente amplios, definidos a través de estadísticas de egreso. En contra de esta limitación, no pocos académicos argumentan sobre casos puntuales (a veces muy lamentables por injustos o tristes), que sí existen, pero es claro que no se debe reglamentar sobre la base de situaciones particulares que no reflejan necesidades generales ya que siempre se pueden dejar caminos para manejar casos excepcionales.

FINANCIAMIENTO

Uno de los asuntos más importantes para asegurar la supervivencia de la UNAM es obtener un subsidio por parte del gobierno que cubra lo **mínimo necesario** para que cumpla con sus tareas sustantivas. Sin embargo debería planearse y organizarse a fondo todo el sistema nacional de educación superior que incluyera establecer muy claramente en una ley, un porcentaje mínimo



del PIB para la educación superior (que en la actualidad es sumamente bajo, si se compara con otros países) con el fin de que todas las universidades públicas puedan cumplir con su labor.

Es cierto que los tiempos cambian y que es necesario adecuarse a las nuevas circunstancias, yo visualizo en el largo intervalo de tiempo que me ha tocado vivir en la UNAM tres épocas: cuando yo ingresé a trabajar la infraestructura para investigar era totalmente solventada a través del presupuesto de la universidad; no recuerdo que nadie, salvo el director, se tuviera que preocupar por obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de sus laboratorios, servicios de apoyo, etcétera; luego siguió la época más competitiva en que cada investigador o grupo de investigación tenía que, al menos buscar complementos y en muchos casos buscar el financiamiento completo para su proyecto mediante recursos extraordinarios, que podían provenir en el mejor de los casos, de CONACYT, con la consecuente pérdida de tiempo en la preparación de solicitudes e informes; hoy en día se está poniendo de moda conseguir esos recursos extraordinarios vendiendo servicios que en muchos casos distraen los equipos de su primordial tarea, la investigación básica o aplicada. El caso extremo es que si un investigador requiere alguno de estos servicios aún cuando lo pueda conseguir dentro de la propia universidad, lo tiene que pagar. Esto se agrava por las reducciones presupuestales que ha sufrido el mismo CONACYT.

De acuerdo a lo anterior una idea novedosa y promisoría que ayudaría a cubrir los recursos necesarios para mantener el sistema de educación superior e investigación, sin afectar el erario, sería pasar a los egresados parte de la responsabilidad a través de un *impuesto de educación superior*: todo aquel que ya recibió educación superior debe pagar un impuesto extra por el privilegio con que la nación lo distinguió y del cual no gozan todos los mexicanos. Lo que se recaude en este renglón deberá aplicarse íntegramente al mencionado sistema. Este planteamiento favorecería la gratuidad que tantas personas desean, como lo he constatado en mi contacto con la comunidad.

Sería interesante un estudio a fondo de la factibilidad y las posibilidades tanto de orden financiero como jurídico del sugerido *impuesto de educación superior*.

¿Hay suficientes egresados y de cuanto podría ser el impuesto para que fuera útil?, ¿se puede dedicar un impuesto hacendario a un rubro específico?, ¿a qué nivel se tendría que legislar?, ¿se afectaría algún artículo constitucional? etcétera.

La gratuidad no debe ir en menoscabo de la responsabilidad que el estudiante tiene para con la sociedad, así pues, debe ser a cambio de **rigor académico**, de manera que este punto está muy ligado al de evaluación académica. Un elemento muy importante es la permanencia de los estudiantes y las reglas de ingreso. La gratuidad sería en cuanto a colegiaturas aunque es claro que se tienen que buscar financiamientos externos que complementen el subsidio, con objeto de que no sólo se cumpla sino que se avance en la generación de conocimiento y se propicien nuevos desarrollos en las diferentes disciplinas tanto en la formación de recursos humanos como de investigación y difusión.

Para la formación de recursos humanos es necesario ofrecer al estudiante buenas bibliotecas, material didáctico, computadoras adecuadas y otros equipos que les permitan aprovechar las nuevas técnicas de comunicación como videoconferencias, cursos y conferencias a distancia etcétera, y una serie de servicios que sería muy largo de enumerar lo cual tendría que complementarse financieramente, para tener a nuestro estudiantado a la altura del ámbito universitario internacional, pues de ahora en adelante es seguro que a ese nivel deberán competir.

Para discutir sobre el financiamiento de la investigación tendríamos que diferenciar entre la básica, la aplicada y el desarrollo de tecnología. La primera tendrá que ser solventada casi exclusivamente por el subsidio gubernamental, pues como no tiene resultados inmediatos es muy difícil venderla ya que los compradores esperan siempre resultados a corto plazo; sin embargo es este tipo de investigación la mayor generadora de conocimiento y la que nos mantiene en contacto con los países desarrollados de modo que impide que se abran brechas mayores entre ellos y nuestro país lo que resultaría en una subyugación mayor.

La ciencia aplicada y el desarrollo tecnológico tienen otras facetas, como el hecho innegable de que México está sumamente necesitado de que su gente más preparada coadyuve en la solución de los grandes proble-

mas que lo aquejan y en su desarrollo como país en el marco internacional. Dentro de la UNAM está un porcentaje muy elevado del personal que puede abocarse a resolver estos problemas, además de que cuenta con la infraestructura en laboratorios de investigación más importante del país. Es posible hablar de vinculación con la industria y otras instancias externas que pudieran interesarse en complementar su financiamiento, aunque debe tenerse en cuenta algunos peligros absolutamente salvables conectados con la autonomía y el estado de derecho. En este punto, sin embargo, me veo obligada a manifestar una nota de alarma ante el peligro de llegar al extremo de cambiar las obligaciones fundamentales que tenemos los investigadores de generar conocimiento, por intentar conseguir dinero a través de dar servicios.

La difusión de la cultura, especialmente si se pretende un amplio programa nacional, requiere de mucho dinero y sería necesario también el concurso de los gobiernos estatales para ampliar los vínculos y colaboraciones con la UNAM, crear más y mejores casas de cultura y museos en las diferentes entidades y buscar recursos en forma de donativos entre la sociedad local.

DESCENTRALIZACIÓN

Los problemas que hacen tan difícil la operación, manejo y control de la Universidad Nacional Autónoma de México provienen en buena parte de su tamaño; por eso, se habla mucho de descentralización. Tengo la impresión de que la comunidad universitaria, en general, no considera una partición de la universidad, ni siquiera una descentralización académica sino al con-

trario; se promueve homologar, dentro de lo posible, los niveles académicos de nuestras carreras, así como todo el sistema del bachillerato. Se reconoce la importancia de la vinculación entre la docencia y la investigación como un binomio inseparable y, si bien existen, opiniones sobre la división de los sistemas medio superior y superior, se tiene en general la certeza de que no se ha llegado el momento de tal independencia mientras no se garantice un sistema de educación media superior con carácter nacional.

La descentralización que se propone y se siente muy necesaria es la **descentralización administrativa** ya que tenemos las unidades multidisciplinarias, varios polos de desarrollo en provincia y el sistema de educación media superior; todos ellos alejados físicamente de la administración central en Ciudad Universitaria. El resultado ha sido problemas graves de comunicación, tales que la administración central difícilmente se percató de las necesidades, prioridades de los programas académicos y modalidades de cada una de las dependencias. Los trámites de todo tipo se hacen lentos y complicados, por lo que es muy deseable agilizar la administración en esta dirección dando mayor independencia a cada sede. Aún dentro del *campus* de Ciudad Universitaria prevalece esta problemática debido a la coexistencia de subsistemas muy diferentes en perspectivas y programas de trabajo: no es comparable el subsistema de investigación científica con la situación y problemática que enfrenta el sistema de bachillerato; así mismo, el subsistema de difusión es cualitativamente distinto a una facultad que ofrece estudios de licenciatura y posgrado.



Lo primero que se necesita es una coordinación administrativa en cada *campus* para que se realicen una serie de trámites y se manejen, *in situ* y bajo una cierta normatividad, asuntos como nómina, la administración de personal, el presupuesto y el gasto corriente, la administración escolar, obras, proveeduría, energía eléctrica, servicio telefónico, servicios de cómputo, bibliotecas, etcétera. Esta normatividad tendría que diseñarse con mucho cuidado ya que algunos de los grupos que operan en los polos de desarrollo son parte de una dependencia con sede en CU mientras que otros son centros independientes.

Esto implica también proponer una nueva relación con el sindicato.

Desde el punto de vista humano este planteamiento tiene la ventaja de que el personal administrativo tiene mucho más contacto (que como parte de un equipo en una oficina enorme en rectoría) y se involucra más con los programas académicos, aprende a valorarlos con el consecuente resultado de que la administración esté en verdad al servicio de la academia.

CONCLUSIÓN

(SUEÑOS)

Para concluir me propongo describir cómo me gustaría ver a la universidad en un futuro cercano:

- El lugar donde se formen ciudadanos íntegros, responsables, cultos y sobre todo defensores y representantes de los más altos valores éticos.
- El lugar donde se preparen con altos índices de egreso los mejores profesionistas del país en todas las disciplinas que cultivemos.
- El centro de investigación de las ciencias y las humanidades, no solamente más importante del país, sino competitivo en el ámbito internacional.
- La universidad cuyos egresados coadyuven con su preparación a resolver las necesidades de este país.
- Un lugar donde no tenga cabida la sinrazón, donde se puedan expresar todas las ideologías y donde prevalezca el respeto a todas las doctrinas.
- Un espacio donde desaparezca la desconfianza, porque se han encontrado los canales adecuados para que todos sean escuchados y atendidos por sus autoridades.
- El ámbito donde se haya erradicado completamente la impunidad y la corrupción que sirva de paradigma al resto del país.
- Un lugar seguro y agradable para trabajar.
- El ejemplo para el resto del país donde la eficiencia sea la norma y se simplifique la burocracia a su mínima expresión.

Nota:

Durante más de un año, un grupo de académicos del IFUNAM (Claude Thions de Renero, Juan Manuel Lozano Mejía, Alejandro Mendoza Allende, Efraín Chávez Lomelí y Roberto Gleason Villagrán) nos hemos reunido semanalmente para intercambiar ideas sobre los problemas concernientes a la reforma de la UNAM. En estas pláticas, sumamente enriquecedoras, hemos discutido temas como los que abordo aquí. En particular la idea del financiamiento a través de un impuesto a la educación superior surgió de las siempre amenas remembranzas del Dr. Juan Manuel Lozano.

Artículos y documentos revisados:

- Fernando Curiel, *Helicópteros sobre Ciudad Universitaria*. Factoría Ediciones
- Héctor Domínguez, *Un Modelo Descentralizado de Presupuesto con Responsabilidad Centrada en la Dependencia*
- Rafael Pérez Pascual, *Revista Universidad de México* Marzo-Mayo 2001
- Serie "Diálogos para la reforma de la UNAM"
- Facultad de Filosofía y Letras
- Serie de videos y folletos UNAM "El debate pendiente"