# MENSAJE DEL MTRO. ITZCÓATL TONATIUH BRAVO PADILLA CON MOTIVO DE LA ENTREGA DE NOMBRAMIENTOS A LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DE LOS CENTROS UNIVERSITARIOS PARA EL PERÍODO 2016–2019.

Paraninfo Enrique Díaz de León.
Guadalajara, Jalisco a 1 de junio de 2016

Distinguidos miembros del presídium;

Estimadas y estimados miembros del Consejo de Rectores de nuestra institución;

Distinguidas y distinguidos jefes de departamento, directores de división y directivos del nivel medio superior y de la Administración General que nos acompañan;

Agradezco su presencia en esta ceremonia con motivo de la entrega de nombramientos a los jefes de departamento de los centros universitarios temáticos y regionales para el periodo 2016–2019.

A nombre de la Universidad de Guadalajara, me permito felicitarles por esta nueva encomienda institucional.

Casi la mitad de ustedes lo hará como continuidad del período anterior,[1] y todos juntos habremos de trabajar por el crecimiento y desarrollo académico de nuestra Casa de Estudio.

[1] 83 de un total de 149, lo que constituye el **55%**. CGRH, 31 de mayo de 2016.

Hace **22** años, la Universidad emprendió un profundo proceso de reforma. Por un parte, transitó de una estructura organizacional, basada en escuelas y facultades, al modelo departamental, integrado mediante divisiones, departamentos y coordinaciones de programas docentes de licenciatura y posgrado, así como de institutos y centros de investigación.

Por otra parte, la institución se transformó de una administración centralizada a una administración desconcentrada, con importantes grados de descentralización, mediante la figura de la Red Universitaria.

En esta nueva configuración, y de acuerdo con nuestra Ley Orgánica, "los departamentos serán las unidades académicas básicas, donde se organicen y administren las funciones universitarias de docencia, investigación y difusión".[2]

Ya la normativa de nuestra institución se refiere a las atribuciones y facultades que todos ustedes tienen, alrededor de los trabajos de los colegios departamentales, de la operación de los programas académicos que tenga cada departamento, las asignaturas, las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación y difusión, así como un conjunto de actividades relacionadas con la extensión y educción continua.[3]

Para adoptar el modelo departamental y configurar los diferentes centros universitarios, los departamentos se establecieron a partir de la transformación de las antiguas escuelas y facultades –dependiendo de la

[2] Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara, artículo 23, fracción II, inciso b.

[3] Estatuto General de la Universidad de Guadalajara, artículo 147, fracciones de la I a la XIII.

disciplina a o la afinidad disciplinar, mediante la fusión de distintos centros e institutos de investigación, o bien, a partir de la creación de nuevas entidades.

En función de sus características, los departamentos de los centros universitarios temáticos se integran a partir de áreas afines del conocimiento o también por algún objeto de estudio.

Por el contrario, los departamentos de los centros regionales replican el carácter multidisciplinar de su centro; por lo que su actividad se desarrolla en torno a distintas áreas disciplinares, como ya aquí fue mencionado con antelación.

La reforma, además de implementar el modelo departamental como el núcleo disciplinar o multidisciplinar, también contempló el desarrollo de un modelo matricial para armonizar la dinámica organizacional de los centros universitarios.

De esta forma, se vislumbraba cómo los departamentos, a partir de un conjunto de académicos especializados, realizarían actividades de docencia, investigación y extensión; y las diferentes coordinaciones de los programas docentes, serían las responsables de garantizar el cumplimiento de los respectivos planes de estudios, de trayectorias ya sea de licenciatura, técnico superior o posgrado, estructurados con base en una selección de la oferta académica de los diferentes departamentos.

Desde el punto de vista de órganos de gobierno, las divisiones asimilaron la representación de las comunidades académica y estudiantil a través de los Consejos Divisionales, tal como ocurría en los consejos de escuela y facultades. Los departamentos en cambio, se perfilaron como espacios de

organización y trabajo integrados por profesores e investigadores y organizados en unidades departamentales como académicas, laboratorios, institutos y centros.

En términos generales, ésta era la visión que se tenía hace poco más dos décadas sobre las expectativas en torno a la reforma universitaria.

Sin embargo, el tránsito de nuestra Universidad hacia el modelo departamental, hay que reconocerlo, ha sido asimétrico. Simplemente, las dos intervenciones que escuchamos hace rato nos dieron cuenta muy puntual de esto.

Si nosotros comparáramos cinco o seis departamentos de punta, localizados en algunos de los centros temáticos, tal y como el que encabeza el **Dr. Guillermo Orozco**, podríamos tener como ejemplo un departamento en el cual, además de la participación de la docencia en alguna de las licenciaturas, cuenta con un posgrado reconocido por su competencia internacional en el padrón de posgrados de excelencia del CONACYT, tiene una revista también reconocida en el padrón del CONACYT, pertenece a redes académicas internacionales y, además de esto, tiene la Cátedra UNESCO de la Comunicación; de manera tal que la cantidad de miembros del SNI que el **Dr. Orozco** nos describió con los que cuenta el departamento lo hace un departamento con una gran solidez de trabajo académico.

Sin embargo, el departamento que describió la **Dra. Bertha Madrigal** nos habla de un departamento con solamente dos o tres miembros del Sistema Nacional, de una gran mayoría de profesores con nivel de maestría y algunos incluso nivel licenciatura, muy pocos profesores de carrera, una gran cantidad de profesores de asignatura. Hay departamentos como los de

CUNorte en algunos casos y en algunos otros casos de centros universitarios regionales, en los cuales se tienen muy pocos profesores de carrera para poder hacer frente al trabajo. De tal manera que esto nos muestra los niveles de asimetría que tenemos en conjunto en la Red Universitaria.

De forma particular, yo quisiera mencionar algunas de las dinámicas que caracterizan este modelo que actualmente tenemos:

- No todos los centros han logrado desarrollar de manera óptima el modelo matricial, que demanda una adecuada interacción entre departamentos y coordinaciones de los programas académicos de licenciatura y posgrado.

- En algunos casos, las divisiones y los departamentos mantuvieron fuerte influencia de las antiguas escuelas y facultades. Hay ejemplos de programas académicos que se nutren en su mayor parte de cursos de un solo departamento. En otros casos se logró conformar modelos más avanzados de interdisciplinariedad y organización de la vida académica alrededor de los departamentos y su interacción con los diferentes programas.

- Aun cuando nuestra normatividad señala que las coordinaciones de los programas académicos dependen de la secretaría académica, hay programas que se vinculan estrechamente a un solo departamento, otros a una sola división o en algunos casos se han instituido nuevas instancias, como la coordinación de posgrados en muchos centros universitarios o de docencia en otros.

- Un tema de particular relevancia es que hay departamentos similares en diferentes sedes de la Red que producen programas diferentes para las mismas carreras. Les voy a dar algunos datos. Hemos llegado a tener **176** cursos de Cálculo Diferencial e Integral, **150** cursos de Economía I y **120** cursos de Expresión Oral y Escrita. Lo que abre la posibilidad de articular recursos y estrategias que deberían de operar a nivel de toda la Red y de sumar los esfuerzos de manera tal que nos permitiera una nomenclatura como la que usan en todas las universidades de primer mundo. Es decir, el curso de Administración 01 o de Economía 01 tendría que ser el mismo, en toda la Red, con la finalidad de que sus contenidos puedan ser fortalecidos a través de todos los centros universitarios y el trabajo en academias compartido en Red.

  Esto, además de las unidades de aprendizaje que aludiendo a un mismo contenido se registran con nombre diferente, por ejemplo tenemos el caso de "Estadística" que aparece con **12** nombres diferentes.

- Las asimetrías también son observables en los indicadores institucionales. Por un lado, hay departamentos, como ya lo dijimos, que tienen muy pocos profesores de carrera, un solo profesor con perfil PRODEP, otros que simplemente no cuentan con ningún académico con grado de doctor y no tienen cuerpos académicos; también la distribución de los miembros del Sistema Nacional de Investigadores es asimétrica.

En este sentido, la Universidad requiere dirigir su energía hacia la disminución de estas brechas, propiciar un desarrollo equilibrado y armónico y, sobre todo, trabajar en Red con la finalidad de que los logros puedan ser

compartidos y los esfuerzos den frutos en el conjunto de los centros universitarios.

A **22** años de la creación de la Red, resulta necesario hacer un ejercicio de evaluación, en particular sobre el funcionamiento del modelo departamental.

La actual administración universitaria se ha propuesto "Consolidar al modelo departamental como el eje de desarrollo académico de la Red Universitaria y fortalecerlo en la toma de decisiones académicas", tal como lo establece el Plan de Desarrollo Institucional.[4]

En junio de 2015, el Consejo de Rectores aprobó la realización de un "Diagnóstico del Modelo Departamental de la Red Universitaria", coordinado en la Vicerrectoría Ejecutiva y a través del **Dr. Raúl Medina Centeno** y con financiamiento del Programa PIFI.

Así, entre junio y julio del año pasado se visitaron todos los centros universitarios y al Sistema de Universidad Virtual para realizar grupos focales, en los que participaron **321** académicos y **324** directivos.[5]

Entre los resultados de este diagnóstico, me gustaría mencionar los siguientes elementos, algunos de ellos señalados ya aquí por los que me antecedieron en el uso de la palabra, pero que en el estudio contaron con una participación más nutrida: [6]

---

[4] Plan de Desarrollo Institucional, 2014-2030. Construyendo el futuro (junio de 2014). Universidad de Guadalajara, página 59.

[5] Raúl Medina Centeno (mayo de 2016). Resumen de resultados del Diagnóstico del Modelo Departamental de la Red Universitaria. Universidad de Guadalajara, página 1.

[6] Raúl Medina, *Op. cit.*, páginas 2,3 y 4.

- La falta de actualización de la planta docente.
- Normatividad rígida que no permite la flexibilidad.
- La falta de articulación entre la docencia y el pregrado y en el posgrado.
- La excesiva burocracia en los procesos.
- La carencia de planeación y de políticas claras.
- La falta de estrategias que faciliten y agilicen el establecimiento de convenios.
- La carencia de recursos para la realización de proyectos académicos.
- La falta de compromiso o disciplina de la administración, los profesores y los estudiantes en la realización de sus labores.

Por su parte, entre las propuestas que plantearon los participantes de este ejercicio destacan: otorgar mayores facultades de decisión a los departamentos, fortalecer la descentralización, así como adecuar la norma para la flexibilidad del trabajo académico y fortalecer el aspecto presupuestal de su operación.[7]

Respecto al ámbito de los valores y principios, se propone el diseño e implementación de un código de ética, aplicar la normatividad sin excepciones, evitar la simulación y fomentar la transparencia en todos los procesos.[8]

[7] Raúl Medina, *Op. cit*, página 4.

[8] Raúl Medina, *Op. cit*, página 4.

Retomando estas ideas, hace poco más de dos semanas, en el marco de la entrega de nombramientos a Directores de División, se propuso la creación de un Consejo Técnico de Apoyo al Modelo Departamental de la Red, con el interés de recuperar las experiencias de todos los departamentos, así como contrastar propuestas divisionales, con el propósito de identificar los logros y áreas de oportunidad de este modelo.

Debemos trabajar todos juntos para consolidar al departamento como el núcleo de desarrollo fundamental de la Red, donde acciones transversales como la internacionalización, la vinculación, el impulso a la calidad académica y revisión curricular, la movilidad y el uso de nuevas tecnologías tengan como principales responsables e impulsores a los departamentos.

También debemos propiciar una discusión en torno a la mejor manera de interacción entre departamentos, academias, laboratorios, centros de investigación, institutos y demás unidades departamentales y el profesorado. Así como valorar, pues ya llego el momento de entender que el mismo desarrollo de la Red nos debe de llevar a la generación de institutos y de centros, inter-red, entre varios centros universitarios o entre varias divisiones y departamentos.

Esto, a la par de revisar y acordar qué taxonomía de áreas del conocimiento es la que vamos a adoptar como Red Universitaria, retomando las clasificaciones existentes de la UNESCO, que maneja por ejemplo **24** campos

disciplinares,[9] la ANUIES que utilizan seis[10] y el CONACYT que maneja siete.[11]

El modelo departamental alrededor del mundo, sobre todo en los países desarrollados, tiende a la complejidad y a la multidisciplinariedad, ya que cada día es más difícil conceptualizar y categorizar las distintas disciplinas que emergen, producto del vertiginoso desarrollo y multiplicación del conocimiento, mismo que se duplica al menos cada cinco o diez años, dependiendo del área.

En este sentido, la Universidad debe avanzar hacia la flexibilidad conceptual y organizacional de sus métodos disciplinares, promoviendo y fomentando la inter, multi y trans-disciplinariedad.

Un ejemplo de flexibilidad podría ser el de los institutos de investigación. Hay cuerpos académicos consolidados, grupos de investigación completamente maduros en la institución que precisan de nuevas mecánicas de organización, como ya lo señalé, que podrían derivar en institutos inter-divisionales o inter-centro.

---

[9] Nomenclatura internacional de la UNESCO para los campos de ciencia y tecnología: (11) Lógica, (12) Matemáticas, (21) Astronomía y Astrofísica, (22) Física, (23) Química, (24) Ciencias de la Vida, (25) Ciencias de la Tierra y el Espacio, (31) Ciencias Agrarias, (32) Ciencias Médicas, (33) Ciencias Tecnológicas, (51) Antropología, (52) Demografía, (53) Ciencias Económicas, (54) Geografía, (55) Historia, (56) Ciencias Jurídicas y Derecho, (57) Lingüística, (58) Pedagogía, (59) Ciencia Política, (61) Psicología, (62) Ciencias de las Artes y las Letras, (63) Sociología, (71) Ética y (72) Filosofía, disponible en: http://biblioteca.uam.es/sc/documentos/codigos_unesco.pdf

[10] 1) Ciencias Agropecuarias, 2) Ciencias Naturales y Exactas, 3) Ciencias de la Salud, 4) Ciencias Sociales y Administrativas, 5) Educación, Humanidades y Arte, y 6) Ingeniería y Tecnología.

[11] 1) Física, Matemáticas y Ciencias de la Tierra, 2) Biología y Química, 3) Medicina y Ciencias de la Salud, 4) Humanidades y Ciencias de la Conducta, 5) Ciencias Sociales, 6) Biotecnología y Ciencias Agropecuarias, 7) Ingeniería, disponible en: http://svrtmp.main.conacyt.mx/ConsultasPNPC/ayuda.php

En materia de posgrado, es importante que la Universidad de Guadalajara avance para que, al menos, el **10** o el **15%** de los estudiantes de educación superior sean posgrado, así como incrementar la cantidad de programas que tenemos inscritos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT, principalmente de doctorado, con la finalidad de que haya una mayor producción de recursos humanos de alto nivel.

En cuando al pregrado, actualmente la institución cuenta con poco más del **92%** de sus estudiantes en programas de matrícula reconocida por su calidad. La meta para este año es superar el **95%** y hacia los dos años siguientes, aproximarnos al **100%** de la matrícula de calidad.

Esta acreditación esencialmente da cuenta de los insumos, infraestructura y las estructuras académicas que soportan los programas. Pero ahora tenemos que saber cómo medimos el desempeño de nuestros estudiantes en comparación con otros egresados de las mismas carreras en el ámbito nacional.

Un aspecto que da gusto ver, es la forma en cómo se innova en el conjunto de la Red Universitaria. Hay innovaciones en los centros temáticos pero también en los regionales, hay carreras que se han creado primero en los centros regionales y que después han transitado a centros temáticos y hay mediciones no menores que se han generado en los centros regionales primero que en centros temáticos o a la par. Como es el caso del programa de medicina, el cual fue acreditado por primera vez en un centro regional, en el Centro Universitario del Sur que en el centro temático correspondiente; sin embargo, de manera posterior los dos han tenido la oportunidad de concurrir a la acreditación internacional.

No hay otro mejor instrumento que el Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) del CENEVAL. A través de éste, la Universidad ha logrado, como ustedes lo saben, que **22** de sus programas se encuentren reconocidos en su Padrón de Alto Rendimiento. Nuestra meta es al menos en este año duplicar el número de licenciaturas en este padrón.

De igual manera, nuestra Casa de Estudio debe dar los pasos a la acreditación internacional. En este momento, nuestra institución cuenta con **34** programas acreditados internacionalmente, evaluación que es útil para medir el rendimiento de nuestros estudiantes con un marco de competencias globales.

Es oportuno mencionar el esfuerzo que ha puesto la actual administración en impulsar la internacionalización de la Universidad. Difícilmente puede haber internacionalización sin el dominio de otras lenguas, en particular del inglés. Por ello, el Programa Institucional de Lenguas Extranjeras, que inició en este año tiene como propósito fundamental avanzar en conseguir esta meta y lograr al menos que entre el 25 y 30% de estudiantes incorporados al dominio de un segundo idioma.

Este verano comenzarán cursos tanto para profesores **DE** inglés como para profesores que tengan interés en impartir sus cursos **EN** inglés. Es muy importante que toda la Red concurramos a este importante esfuerzo.

Pero también en materia de internacionalización habremos de impulsar cambios en la forma en la que estamos haciendo los convenios internacionales y nacionales. Ahora tenemos el firme propósito que los departamentos y las divisiones sean los responsables del seguimiento de los convenios nacionales e internacionales; de tal manera que haya una instancia soporte del trabajo, seguimiento y alimentación de todos los efectos

derivados de los mismos.

Si bien el modelo departamental funciona con estabilidad, ciertos márgenes aceptables y tiende a consolidarse, no podemos estar satisfechos, por lo que es importante que fortalezcamos sus alcances.

Como jefes de departamento, les pido que pongamos todo nuestro empeño en mejorar nuestros canales de comunicación y potenciar el trabajo en equipo con cada uno de los directos de división, por supuesto, con los secretarios académicos y administrativos y con los rectores de cada uno de los centros universitarios y la rectora del Sistema de Universidad Virtual.

El trabajo que da sentido a la institución recae en los departamentos, que es donde efectivamente se lleva a cabo el proyecto académico de la universidad a través de la interacción de las funciones sustantivas.

Es importante comentar algunas estadísticas, que creo es conveniente hacerlo el día de hoy, que nos permiten tener un panorama sobre la distribución en términos de género y la formación académica de los directores que hoy reciben su nombramiento.

Actualmente nuestra institución atiende a más de **118 mil** estudiantes en el nivel superior, de estos estudiantes **51%** son mujeres y el **49%** son hombres.[12]

[12] COPLADI, numeralia 31 de marzo, pág. 2. Total: **118 mil 665**, hombres **57 mil 588** y mujeres **61 mil 77.**

Respecto al personal académico de todos los centros universitarios y SUV, **5 mil 919** son hombres y 4 **mil 131** son mujeres; es decir, ya en el personal académico la representación **59%** varones y **41%** mujeres.[13]

En el personal administrativo, **2 mil 489** son hombres y **2 mil 599** son mujeres; se vuelve a recuperar la proporción **49** hombres y **51%** mujeres.[14]

Respecto a los **17** miembros del Consejo de Rectores (es decir, los rectores de los centros universitarios, el SUV y el Director General del SEMS), **71**% son hombres y **29**% mujeres.

En cuanto a los **41** directores de División, **76**% son hombres y **24**% son mujeres.

De los **66** directores de las escuelas preparatorias, **67**% son hombres y **33**% mujeres.

Para el caso que nos ocupa el día de hoy, de los **149** jefes de departamento que reciben hoy su nombramiento, **29%** son mujeres y **71%** hombres.[15]

Y les deje al final la entidad que está un poquito más equilibrada en cuanto a género, que es la Administración General, porque en la Administración General de sus **19** titulares, **53**% son hombres y **47%** son mujeres.

[13] Total: **10 mil 50** académicos. Documento "Personal UdeG", COPLADI, 13 de mayo de 2016.

[14] Total: **5 mil 88** administrativos. Documento "Personal UdeG", COPLADI, 13 de mayo de 2016.

[15] **107** hombres y **42** son mujeres. Fuente Base de datos CGRH, 31 de mayo de 2016.

Respecto a la formación del universo que estamos aquí entregando su nombramiento el día de hoy, **41%** cuentan con el grado de maestría y **58%** con el grado de doctor.[16]

**113** cubren el perfil deseable del PRODEP, lo que constituye el **75%**, y **43** cuentan pertenecen al SNI, lo que constituye el **29%.** En la generación anterior de la primera parte del periodo, la pertenencia al SNI fue del **27%**, por lo cual mejoramos este indicador al llegar ya casi al 30%.

La antigüedad promedio de los jefes de departamento en la institución es de **24** años.

Y yo sinceramente les digo a ustedes que tenemos que hacer votos para que tanto los jefes de departamento que hoy toman la estafeta, como aquellos que continúan en dicha responsabilidad, se comprometan con las funciones que les han sido encomendadas.

Les solicito, por supuesto de la manera más respetuosa, a las rectoras y los rectores de centros universitarios que programen de común acuerdo con los directores de división, las tomas de protesta correspondientes, de cada uno de ustedes frene a sus propias comunidades y colegios departamentales.

**Estimadas jefas y jefes de Departamento:**

Aquí se encuentran presentes una enorme variedad de profesiones de posgrados y, sobre todo de talento, como ya lo escuchamos en la presentación de cada uno de ustedes. Conviven formaciones científicas, formaciones

[16] **61** con maestría y **86** con doctorado. Fuente Base de datos CGRH, 31 de mayo de 2016.

técnicas, de humanidades, de artes, de música, en fin una extraordinaria riqueza y pluralidad.

La diversidad y heterogeneidad de todos los centros universitarios y sistemas es una fortaleza de la Red, porque representa la riqueza tanto de las distintas áreas de estudio de la Universidad, así como de las regiones y culturas de nuestro Estado. Y demanda retomar la agenda departamental que fue mencionada aquí, a través de los puntos importantes que señalaron los jefes de departamento que hicieron uso de la palabra.

Felicito a los jefes de departamento por esta encomienda y les pido ser líderes abiertos y cercanos al trabajo académico de sus respectivas comunidades.

Estoy convencido de que con rigor y esfuerzo podremos dar un impulso muy claro a la actividad de nuestra institución y con su perfil académico, la trayectoria universitaria, honestidad y compromiso de cada uno de ustedes hay una garantía de que durante los próximos tres años trabajaremos de manera coordinada, armónica y canalizaremos el mayor esfuerzo posible, con el propósito de que nuestra Universidad de Guadalajara dé un salto y alance los logros que se ha trazado.

Muchas gracias.