

CAPÍTULO 1

Política de desarrollo académico institucional.

La investigación: de Escuela a Facultad

Institutional Academic Development Policy: Research from School to Faculty

FELIPE TIRADO-SEGURA



Nota del autor del capítulo

La presente contribución se ofrece como un texto libre e independiente, elaborado a partir de mis propios criterios, experiencias y reflexiones académicas. Su contenido no representa ni compromete la línea editorial general de este libro, ni necesariamente coincide con los diversos enfoques, opiniones o planteamientos expresados por otros autores y autoras que integran este volumen.

Asimismo, debido a que este capítulo desarrolla la narrativa de un período relevante en la historia institucional de Iztacala, particularmente el proceso de transformación de Escuela a Facultad, existe la posibilidad de que sea solicitado para su reproducción en otros documentos editoriales relacionados con la historia del plantel. En tal caso, dicha reproducción se realizará únicamente previo consentimiento expreso del autor y quedará condicionada a la referencia explícita de la fuente original de su primera publicación, que corresponde a este libro conmemorativo.



Como citar APA 7th

Tirado-Segura F. (2026). Política de desarrollo académico institucional. La investigación: de Escuela a Facultad. In A. Silva-Rodríguez, y E. Guarneros-Reyes (Ed.), *Investigación, genealogías, rupturas y refundaciones: Hacia un ecosistema de producción de conocimiento en la FES Iztacala*. (Vol. 8, pp. 48–65). LEED editorial. <https://doi.org/10.22402/ed.leed.978.607.26779.5.1.c01>



Composición de la imagen:

Valentín Moreno Colín

Glosa editorial

En este capítulo Felipe Tirado reconstruye, desde una mirada situada y reflexiva, el proceso mediante el cual la entonces Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala se transformó en la Facultad de Estudios Superiores Iztacala. Más que una crónica administrativa, el texto ofrece una lectura profunda de las decisiones académicas, políticas y éticas que permitieron consolidar un proyecto institucional sustentado en la investigación como eje estructurante del desarrollo universitario.

A partir de la experiencia directa de su autor en distintos niveles de responsabilidad académica y de gobierno, se analizan las tensiones propias de una institución periférica, las resistencias internas, las re-

formas universitarias de gran calado y las estrategias de gobernanza basadas en el consenso, la exigencia académica y la rendición de cuentas. La investigación emerge aquí no como un complemento de la docencia, sino como el dispositivo central que permitió elevar los estándares académicos, fortalecer la planta docente, acceder al posgrado de alto nivel y, finalmente, alcanzar el estatus de facultad.

El capítulo aporta así una reflexión valiosa sobre cómo las universidades públicas pueden construir rutas propias de transformación institucional cuando articulan visión académica, liderazgo legítimo y compromiso colectivo con el conocimiento.

Palabras clave: Transformación institucional, investigación universitaria, gobernanza académica, desarrollo académico, políticas universitarias, memoria institucional

Editorial Note

In this chapter, Felipe Tirado reconstructs, from a situated and reflective perspective, the process through which the then National School of Professional Studies Iztacala was transformed into the Faculty of Higher Studies Iztacala. More than an administrative chronicle, the text offers an in-depth reading of the academic, political, and ethical decisions that made it possible to consolidate an institutional project grounded in research as the structuring axis of university development.

Drawing on the author’s direct experience in multiple academic and governance roles, the chapter examines the challenges of institutional marginality, internal resistance, major univer-

sity reforms, and governance strategies based on consensus, academic rigor, and accountability. Research is presented not as an ancillary function of teaching, but as the core mechanism through which academic standards were raised, faculty development was strengthened, doctoral programs were consolidated, and faculty status was ultimately achieved.

The chapter contributes a critical perspective on how public universities can pursue meaningful institutional transformation by aligning academic vision, legitimate leadership, and collective commitment to knowledge production.

Palabras clave: Institutional transformation, university research, academic governance, academic development, university policies, institutional memory

Índice de contenido

- 1.1 Introducción, 50
- 1.2 Los orígenes de Iztacala, 50
- 1.3 Las reformas de la Universidad, 51
- 1.4 La reforma del posgrado, 53
- 1.5 La formación en medicina, 53
- 1.6 Dirección de Iztacala: 1995- 2003, 54
- 1.7 La Investigación y el Consejo Técnico (1995 – 2003), 55
- 1.8 El Proyecto de la UBIPRO, 57
- 1.9 El Proyecto de la UBIMED, 58
- 1.10 La reconfiguración del Consejo Técnico, 60
- 1.11 Transformación de Escuela a Facultad, 61
- 1.12 Conclusión, 62
- 1.13 Referencias:, 64



Nota
Editorial

Prólogo

Colección

Encuadre
0

Parte I
Orígenes y procesos
de consolidación de la
investigación

1 2

Parte II
Rupturas, tensiones
y desarticulación
institucional

3 4 5 6

Parte III
Diagnóstico crítico y
horizonte de reinversión
institucional

7 8 9

Parte IV
Prácticas, trayectorias
y comunidad de
investigación

10 11 12

*“Dirigir una institución es aprender día a día,
a decidir con otros y para otros.”*

1.1 Introducción

A manera de introducción, se presenta una narrativa histórica de la transformación de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala (ENEP Iztacala), a la Facultad de Estudios Superiores Iztacala (FES Iztacala), de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

En este ensayo se aborda desde las circunstancias históricas que me tocaron vivir, bajo la línea de la cognición situada y distribuida, planteada por el psicólogo Lev Vygotsky. Mis percepciones y formas de concebir se formaron a partir de contextos específicos, es decir, ante situaciones históricas que determinaron coyunturas particulares, las cuales definieron mi actuar.

Comenzaré desde las circunstancias específicas que dieron origen a la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, para después narrar el proceso de cambio que dio lugar a la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, a partir de diversas situaciones, y desde mi perspectiva. En los más de 45 años en que he trabajado en Iztacala, me han tocado vivir distintas funciones, primero como ayudante de profesor, posteriormente como profesor asociado, luego como profesor titular, y finalmente como profesor emérito de la Universidad, funciones que he cumplido durante los cerca de 50 años que he trabajado en la UNAM.

Pero también he tenido diversas responsabilidades académico-administrativas, como coordinador de la carrera de psicología, jefe del departamento de estu-

dios de posgrado, director de Iztacala por dos períodos consecutivos, y miembro de la Junta de Gobierno de la Universidad, lo que me ha permitido tener una amplia visión de nuestra Universidad. Durante mi segundo período como director, se logró la transformación de la ENEP Iztacala a la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, por lo que narro este proceso centrado en una política de desarrollo académico institucional, que tuvo como motor de cambio a la investigación.

1.2 Los orígenes de Iztacala

Una fuente de legitimidad del Estado está en atender las demandas sociales de la población. Entre ellas está la educación, la cual tiene gran relevancia, en tanto constituye una fuente de desarrollo económico y cultural, que genera un patrimonio social, capital humano, da movilidad social, particularmente cierto en los sectores más empobrecidos de la población. Pero la educación tiene otra relevancia de enorme trascendencia, la formación de las personas, su fortalecimiento cognitivo y cultural que le capacitan para hacerse llegar una mejor calidad de vida.

En las décadas de los años cuarenta el 80% de la población en México era rural, a partir de los años cincuenta hubo importantes cambios demográficos en el país, dados por el crecimiento de la población y la intensa migración de zonas rurales a urbanas (Garza Villarreal, G. y Damián, A.1996). Para los años noventa el 71% ya vivía en ciudades, lo que hizo un país mayoritariamente urbano. El aumento de la población y la

concentración en ciudades generó grandes desafíos, entre ellos la creciente demanda de educación pública.

En 1967, en el examen para ingresar al bachillerato de la Universidad, de los 25 mil aspirantes, solo la mitad alcanzaron cupo. Los rechazados generaron un movimiento de autogestión, y formaron la Preparatoria Popular, la que exigió ser reconocida con derecho al pase automático a las licenciaturas. Frente a esta situación, agravada por la crisis política de 1968, se exacerbó las críticas al gobierno y generó una pérdida de legitimidad bajo un profundo cuestionamiento. Se resaltó la importancia de la educación como un derecho universal, y la necesidad impostergable de ofrecer oportunidades educativas a toda la población.

De aquí parte de las razones de la creación en 1971 del Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH), y en 1973 del Colegio de Bachilleres. Para poder incorporar a los egresados del CCH, se crearon las 5 Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales (ENEP), concebidas en un proceso de descentralización urbana, las que se ubicaron a unos 30 kilómetros al norte de Ciudad Universitaria.

Así, en marzo de 1975 entró en operación la ENEP Iztacala. Había una muy reducida disponibilidad para contratar una sólida planta académica, por lo que se tuvo que aceptar como profesores a todavía estudiantes universitarios, con poca formación. Cito el caso de la carrera de psicología que mejor conozco. Sobre un 80% de los profesores éramos tan sólo pasantes, se nos contrataba como ayudantes de profesor con 40 horas, contraviniendo la normatividad institucional, y dando lugar a los problemas correspondientes que afloraron con el tiempo. Estas circunstancias tan precarias representaron un gran reto, hubo situaciones muy difíciles, algunos ayudantes de profesor reticentes a titularse, rechazando la exigencia a hacerlo, hicieron como mecanismo de presión una huelga de hambre. Otros profesores demandaron la dispensa de grados por equivalencia.

En mi opinión, el problema de fondo estaba en el Consejo Técnico, que constituye el órgano colegiado de máxima autoridad de la dependencia, porque había integrantes del Consejo propensos a relajar las exigencias académicas, y se comprende, ya que preferían no exigir criterios que ellos no cumplían, iba contra sus propios intereses; lo que se evidenciaba en las exigencias para otorgar estímulos al desempeño (PRIDE),

oponiéndose a que se establecieran criterios que ellos no tenían, lo que era entendible pero no justificable. Esto, aunado a la improvisación y dificultades de la marginación propia de las unidades multidisciplinarias, que eran periféricas y lejanas al campus central, representaron de inicio un gran desafío, que requirió décadas de arduo trabajo por parte de toda la comunidad, para poder generar nuestro desarrollo y transformar Iztacala de una escuela, a una facultad.

1.3 Las reformas de la Universidad

A inicios de 1985 tomó posesión como Rector el Dr. Jorge Carpizo, quien presentó un documento intitulado: Fortaleza y debilidad de la UNAM, cuyos planteamientos fueron muy polémicos, despertó una inconformidad que generó un movimiento estudiantil contra las reformas planteadas y se realizó una huelga general en toda la Universidad, que demandaba concertar los cambios por consenso y no por mandato de las autoridades, huelga que concluyó hasta que se dio la aprobación para realizar un Congreso Universitario, donde se deliberara sobre las problemáticas y aprobaran por consenso los cambios requeridos.

El congreso se realizó hasta 5 años después, en 1990, ya bajo la Rectoría del Dr. José Sarukhán. Yo fui electo en Iztacala como uno de sus profesores representante ante el Congreso Universitario. La complejidad y multiplicidad de problemas citados eran desmedidos, y se integraron equipos de trabajo para atenderlos. Un profesor de la Facultad de Economía, Pablo Pascual Moncayo, quien formó parte de la generación de intelectuales que buscaron democratizar el país tras la crisis política de 1968 y fue diputado federal; nos convocó al grupo de profesores y estudiantes de las unidades multidisciplinarias (Acatlán, Aragón, Cuautitlán, Iztacala y Zaragoza), para hacernos comprender que compartíamos problemas comunes y específicos, lo que nos daba una identidad, la cual resaltó no era poca cosa, en tanto cerca de la mitad de los alumnos de licenciatura estaban en nuestras dependencias, lo cual configuraba una fuerza política para hacer valer la atención de los intereses y problemas propios de nuestras dependencias. Desde entonces comprendí la importancia de promover, fortalecer y preservar la integración de las unidades multidisciplinarias. Cuando asumí

la dirección de Iztacala me invitaron los directores a integrarme a la unión de las multidisciplinarias, la cual se ha preservado a lo largo de los años, y ha contribuido a que se tomen importantes disposiciones en la UNAM para fortalecer la equidad entre las dependencias universitarias.

Tiempo después del Congreso Universitario, la Rectoría concibió y promovió una serie de reformas muy relevantes, que se pusieron a la consideración y aprobación del Consejo Universitario, las cuales, a mi parecer, significaron grandes cambios: I) La creación de 5 Consejos Académicos de Área, integrados por las dependencias afines. II) La transformación del Reglamento General de Estudios de Posgrado, para crear programas integrados con la participación de todas las dependencias afines. III) La distribución de recursos financieros para la investigación por concursos abiertos, bajo el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT), y el Programa de Apoyo a Proyectos para Innovar y Mejorar la Educación (PAPIME). IV) El Programa de Primas al Desempeño del Personal Académico (PRIDE), para reconocer la labor de quienes realizan sus actividades de manera sobresaliente y mejorar sus salarios.

Estas 4 reformas dieron lugar a una reintegración de la Universidad con efectos trascendentes, al constituirse órganos colegiados interdependencias, con criterios y estándares de calidad académica consensuados, como ocurre en el caso del “PRIDE D” que es el estímulo más alto otorgado, en el que las comisiones correspondientes a cada Consejo, revisa y evalúa los casos propuestos por las dependencias, para dictaminar si se cumple con los criterios académicos acordados. Así, dependencias marginales como Iztacala, lograron articularse dentro de la nueva dinámica de la Universidad, y verse obligadas, pero también profundamente motivadas y fortalecidas, para reimpulsar su desarrollo académico.

Bajo este marco de reformas es cuando asumo la Dirección de la todavía Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, lo que marca las condiciones históricas que determinaron la coyuntura para concebir un plan de desarrollo académico institucional.

Dentro de las políticas de la Rectoría, se tenía por principio promover en los directores entrantes, el que concibieran y determinaran un Plan de Desarrollo con el personal académico administrativo de la dependencia, definiendo una misión, propósitos, objetivos, metas a alcanzar, e indicadores para evaluar la trayectoria del desempeño institucional en el transcurso del tiempo. Al concluir cada año escolar se hacía la reunión anual de seguimiento del Plan de Desarrollo con todos los integrantes del Consejo Académico Administrativo, la Secretaría Académica, la de Cuerpos Colegiados y Evaluación, la de Desarrollo Institucional y la Administrativa; más todos los jefes de carrera y división, acompañados con asistentes. En la reunión, cada unidad responsable exponía los indicadores de los logros alcanzados al pleno del Consejo, lo que conformó una disciplina sistemática de trabajo.

Esto constituyó la base para concebir políticas de desarrollo académico institucional. Se asumió y explicitó una gestión regulada bajo un Plan de desarrollo, que demandara una gestión de trabajo responsable y comprometido con el cumplimiento de los compromisos asumidos, en tiempo y forma, bajo una gestión transparente de rendición de cuentas, con el seguimiento de trayectorias sustentadas en indicadores del Plan de desarrollo, formándose así hábitos de trabajo.

De tiempo atrás ya se tenía en el horizonte, hacer la transición de Iztacala a una Facultad, era un paso fundamental dejar de estar acotados a la formación profesional, requeriíamos lograr las fortalezas para tener las competencias de formar estudiantes al más alto grado de la formación universitaria, el nivel de doctorado, que implica la formación de nuevos investigadores, y que por legislación confiere el estatus de Facultad. Ya la ENEP Cuautitlán había cambiado su estatus de escuela por el de facultad en julio de 1980, la ENEP Zaragoza también lo había logrado en mayo de 1993 su cambio a Facultad de Estudios Superiores. Implicaba un gran reto para Iztacala alcanzar este nivel, era obligado. La meta estaba claramente definida, fortalecer la planta académica para impulsar la investigación al más alto nivel, con estándares de acreditación internacional, de manera que pudié-

ramos obtener el reconocimiento institucional para formar nuevos investigadores, a partir de estar facultados a promover programas de doctorado, acreditados por el Consejo Universitario

1.4 La reforma del posgrado

Como mencioné, la formación de los Consejos Académicos de Área también fue en mi opinión un gran acierto, ya que ocasionó que la Universidad se rearticulara en nuevos órganos colegiados, de manera que se favorecieron las interrelaciones entre institutos, facultades, escuelas y centros. De este modo, en el Consejo de Ciencias Biológicas, Químicas y de la Salud, conocí al Dr. Georges Dreyfus, director del Instituto de Fisiología Celular. Con él conversé sobre la formación de los estudiantes de medicina en Iztacala, así como la preocupación de no poder incorporarnos en el posgrado del área de la salud. Le expresé mi inquietud de que los alumnos preferían quedar inscritos en la Facultad de Medicina, en tanto consideraban que en Iztacala y Zaragoza se obtenía una formación de menor calidad, por ello éramos su segunda opción; así, los mejores promedios y puntajes más altos en el examen de admisión, se quedaban en Ciudad Universitaria, creando un círculo vicioso en detrimento de nuestra calidad.

El Dr. Dreyfus manifestó que la planta académica era el fundamento de la formación de una universidad y de su prestigio. Expresó que los estudiantes de medicina en Ciudad Universitaria contaban con la ventaja de tener acceso a los institutos de Biomédicas, Fisiología Celular, Biología, Química; también a los Institutos de la Secretaría de Salud que se encuentran al sur de la ciudad, como Cardiología, Nutrición, Cancerología o Neurología, y muchos de sus investigadores eran profesores de la Facultad de Medicina.

Concluyó resaltando que la planta académica de toda universidad es la que define su calidad, que los alumnos puedan tener contacto con investigadores bien acreditados, era fundamental para una buena formación. Añadió, todos los procedimientos de vanguardia en medicina se sustentaban en investigación, en campos como la fisiología celular y la biotecnología se han generado y sustentado aportaciones que han revolucionado la concepción de la medicina. Le expresé que en Iztacala no teníamos ni un solo profesor

en medicina que fuera miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

1.5 La formación en medicina

Como mencioné, la formación de los Consejos Académicos de Área también fue en mi opinión un gran acierto, ya que ocasionó que la Universidad se rearticulara en nuevos órganos colegiados, de manera que se favorecieron las interrelaciones entre institutos, facultades, escuelas y centros. De este modo, en el Consejo de Ciencias Biológicas, Químicas y de la Salud, conocí al Dr. Georges Dreyfus, director del Instituto de Fisiología Celular. Con él conversé sobre la formación de los estudiantes de medicina en Iztacala, así como la preocupación de no poder incorporarnos en el posgrado del área de la salud. Le expresé mi inquietud de que los alumnos preferían quedar inscritos en la Facultad de Medicina, en tanto consideraban que en Iztacala y Zaragoza se obtenía una formación de menor calidad, por ello éramos su segunda opción; así, los mejores promedios y puntajes más altos en el examen de admisión, se quedaban en Ciudad Universitaria, creando un círculo vicioso en detrimento de nuestra calidad.

El Dr. Dreyfus manifestó que la planta académica era el fundamento de la formación de una universidad y de su prestigio. Expresó que los estudiantes de medicina en Ciudad Universitaria contaban con la ventaja de tener acceso a los institutos de Biomédicas, Fisiología Celular, Biología, Química; también a los Institutos de la Secretaría de Salud que se encuentran al sur de la ciudad, como Cardiología, Nutrición, Cancerología o Neurología, y muchos de sus investigadores eran profesores de la Facultad de Medicina.

Concluyó resaltando que la planta académica de toda universidad es la que define su calidad, que los alumnos puedan tener contacto con investigadores bien acreditados, era fundamental para una buena formación. Añadió, todos los procedimientos de vanguardia en medicina se sustentaban en investigación, en campos como la fisiología celular y la biotecnología se han generado y sustentado aportaciones que han revolucionado la concepción de la medicina. Le expresé que en Iztacala no teníamos ni un solo profesor en

medicina que fuera miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

1.6 Dirección de Iztacala: 1995- 2003

1.6.1 La crisis de inicio

En febrero de 1995 cuando fui designado director de la ENEP Iztacala, tan sólo dos meses después del llamado “error de diciembre”, estalló un problema que llevó al país a la insolvencia de pagos, dada la falta de reservas internacionales, lo que originó una de las crisis económicas más severas de nuestra historia. Al desplomarse la economía los bancos se declararon en quiebra técnica, y se requirió operar con el Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA). La deuda privada de la banca pasó a ser pública, al comprar el gobierno la deuda de los bancos por 552,300 millones de pesos. Para ello, el presidente Bill Clinton solicitó al Congreso de los Estados Unidos, autorizar al Gobierno de México un crédito por 20 mil millones de dólares. El golpe financiero fue de tal magnitud, que repercutió a nivel internacional, y fue referido como “el efecto tequila”.

Así, dadas las circunstancias, sumidos en la gran crisis, ésta se tornó paradójicamente en una oportunidad para el desarrollo de Iztacala. Al tener que asumir el desafío de la falta de recursos, la crisis favoreció que se aceptaran condiciones de gran austeridad, en tanto todos comprendíamos bien la dimensión del problema, era incuestionable que se requerían hacer ahorros que implicaban grandes esfuerzos. Para ello los gastos se acotaron a los estrictamente indispensables. La austeridad nos llevó a requerir que hasta una fotocopia fuera cargada al presupuesto de la unidad responsable, sin que hubiera reclamos. De esta manera pudimos sortear la crisis.

La economía paulatinamente fue mejorando dados los efectos del Tratado de Libre Comercio. En sus primeros 5 años dinamizó la economía con la inversión extranjera directa que favoreció notablemente las exportaciones, se crearon cadenas de suministro articuladas al mercado internacional, y se generaron sobre 2.2 millones de empleos, lo que permitió para 1999 tener un crecimiento económico muy significativo. De manera que nosotros fuimos ganando solvencia, pero no relajamos la disciplina ganada, lo que permitió eventualmente ir generando ahorros que finalmente se volvieron impor-

tantes, de tal suerte que logramos formar un patrimonio que nos permitió planear y promover nuestro propio desarrollo, lo que constituyó un cambio decisivo en la dirección de Iztacala, al permitir concebir y determinar nuestras propias políticas.

Gracias a la capacidad de ahorro ganada, a lo largo de los 8 años de esta administración, se construyó la Unidad de Optometría, resolviendo su hacinamiento dentro de la CUSI y la urgente necesidad de aumentar la capacidad de aulas en el campus. Se edificó el Centro Cultural Iztacala, obteniendo la capacidad de un auditorio de dimensiones apropiadas a los requerimientos, así como áreas para promover actividades culturales. Se construyó un segundo piso en la clínica de Naucalpan para albergar la especialidad en ortodoncia. Se reforzó la estructura del edificio de la Unidad de Investigación Interdisciplinaria en Ciencias de la Salud y la Educación (UIICSE), lo que permitió la construcción de un tercer piso, para albergar un grupo amplio de investigadores de psicología. Para fortalecer la investigación, se otorgó un apoyo económico a todos los profesores miembros del Sistema Nacional de Investigadores; y para promover la investigación de jóvenes académicos y formación de nuevos grupos, se creó un fideicomiso denominado Programa de Apoyo a los Profesores de Carrera (PAPCA), con 5 millones de pesos de entonces. Por último, en mi opinión la inversión más relevante, en tanto permitió concebir un programa propio de desarrollo basado en el fortalecimiento de la investigación de alto impacto académico, fue el financiamiento para la edificación de la Unidad de Investigación en Biomedicina (UBIMED), que estimo es uno de los proyectos más relevantes por las repercusiones académicas tan significativas para Iztacala, en tanto resolvió con creces nuestro problema para poder participar en los posgrados del área de la salud, y así atender la formación médica en todos los niveles académicos.

1.6.2 Profesores de carrera

En 1995 Iztacala contaba con una fortaleza, gracias a que durante la administración del Dr. Sergio Jara del Río (1982-1986), y las de la Dra. Arlette López Trujillo (1986-1995), obtuvo Iztacala el mayor número de plazas de carrera en toda la UNAM. En 1995 Iztacala contaba con 344 profesores de carrera de tiempo completo. Le seguían la Facultad de Medicina con 238, la Facultad de Química

con 218 y la de Ciencias con 210. En el área de investigación, el Instituto de Física tenía el mayor número de investigadores de tiempo completo con131, seguido por el de Investigaciones Filológicas con 105.

Si bien el número de profesores de carrera era una gran fortaleza, paradójicamente era una gran debilidad, porque de acuerdo con el Estatuto del Personal Académico de la UNAM, un profesor de carrera de tiempo completo se puede entender que tiene una función institucional principalmente como investigador y en segundo término como docente, en tanto está obligado a dar como máximo 18 horas de docencia semanales si es asociado, y 12 si es titular, en el entendido que las 22 o 28 horas restantes de su jornada de 40 horas, las destina al cumplimiento de otras actividades de desarrollo académico institucional, como la investigación, es decir, más de la mitad de su tiempo de trabajo. Por esto, paradójicamente el ser la entidad con el mayor número de profesores de carrera de toda la UNAM, constituía un gran desafío.

Considérese que Iztacala tenía para ese entonces sólo 8 miembros en el Sistema Nacional de Investigadores, equivalente al 2.3% de sus profesores de carrera; en tanto que la Facultad de Medicina, con menos profesores, tenía 87, equivalente al 36.5%, más de 10 veces que Iztacala. La Facultad de Química contaba con 84 (38.5%), y la de Ciencias 83 (39.5%). En el de Filológicas 63 (60%), muy por arriba de todas las Escuelas y Facultades. En el Instituto de Física el 132% eran miembros del SNI, más del 100%, en tanto también eran miembros muchos técnicos académicos (Agenda Estadística 1995 UNAM). Los valores en el PRIDE, considerando el número y porcentajes de profesores en cada nivel, tampoco nos eran favorables.

El porcentaje en los niveles del PRIDE y número de miembros en el SNI, correlaciona con la productividad académica de una entidad. El “PRIDE D” y el nivel de pertenencia en el SNI, corresponde a indicadores de evaluación externa a la dependencia, por lo cual la Rectoría nos hacía ver esta debilidad, a lo que respondíamos, para que no se nos redujera el número de profesores de carrera, que podíamos mostrar claros indicadores de que estábamos mejorando progresivamente.

1.7 La Investigación y el Consejo Técnico (1995 – 2003)

Quedaba claro que la investigación era la base para integrarse a los programas de posgrado a nivel de doctorado, que la investigación significaba un cambio profundo que modificaba la condición de escuela por la de facultad, que la investigación es central para cultivar conocimientos de vanguardia y generar innovación, que es esencial para desarrollar líneas propias de investigación, que el profesor transforma su función sustantiva de transmitir conocimientos a crear nuevos conocimientos, lo que lo obliga a revisar sistemáticamente métodos y hallazgos para poder estar a la vanguardia del conocimiento en su especialidad; dejando ver que el problema profundo estaba en la fortaleza de la planta académica, particularmente la de los profesores de carrera.

De aquí que una meta era poder contar con un buen centro de investigación biomédica, que ofreciera la infraestructura apropiada para darle operatividad a profesores bien consolidados académicamente, que fuera atractivo, de manera que nuestros estudiantes del área de la salud pudieran tener una formación profesional cabal y a todos los niveles.

Cuando inicié como director, el Dr. Sarukhán me expresó la importancia de que hubiera una buena armonía en el Consejo Técnico, indicando que Consejo donde no se lograba tener consonancia con sus integrantes, dependencia que no prosperaba, en tanto se encontraban en recurrentes disputas. Esta muy valiosa e importante observación, me llevó a considerar que un elemento sustantivo era partir de un escrupuloso respeto en el Consejo y conducir la gobernabilidad en base a la legitimidad. Se requería tomar todas las decisiones a partir de argumentos razonables, justos, equitativos, con argumentos ciertos apegados a verdad, y que por esto adquieren el consenso social de la legitimidad. Nunca se llegó a una decisión por votación durante mis dos gestiones como director, siempre fueron por consenso. Cuando se tenían disensos se deliberaba, si no se lograba un acuerdo pasado un tiempo razonable, se reagendaba el punto para seguir en la siguiente sesión del Consejo; dando así lugar a la revisión cuidadosa y sosegada de los puntos críticos y polémicos. Así se operaba hasta lograr un acuerdo por consenso.

El punto quizás de mayor relevancia en la política institucional, estaba en robustecer al Consejo Técnico, pro-

moviendo la incorporación de personal de carrera con una sólida y alta formación académica, que tuvieran competencias ganadas en investigación, publicaciones, que pertenecieran al Sistema Nacional de Investigadores, en tanto los profesores de carrera dedican todo su tiempo a la Universidad, de forma que la definición de criterios se centre en los intereses institucionales y no personales. El principio era que los profesores de carrera tienden a comprometerse más en promover las responsabilidades y compromisos asumidos por la Universidad para con la sociedad, promoviendo la mayor exigencia, cuidando siempre el respeto escrupuloso de la normatividad, de los derechos de los profesores, alumnos, trabajadores administrativos y de base. De aquí que quedaba claro que, como una guía para la política de desarrollo académico, había que aspirar a fortalecer la figura de profesores titulares nivel C, que representan los académicos más comprometidos y productivos, y de ser posible, que se incorporaran al Consejo Técnico, en tanto es el órgano de gobierno colegiado de mayor jerarquía.

Para enriquecer al Consejo Técnico se requería fortalecer a la planta académica, lo que eventualmente podría repercutir en elevar los criterios de exigencia. Había dos opciones. La primera, promover el desarrollo de nuestro personal académico, particularmente el de los profesores de carrera, alentando el proseguir su formación para alcanzar su certificación al nivel de posgrado, preferentemente a nivel de doctorado. Para esto se ofreció apoyar cualquier solicitud de beca, y liberar todas las horas contratadas para que realizaran sus estudios, a excepción de las horas frente a grupo, en tanto no teníamos recursos para contratar profesores suplentes. La segunda alternativa consistía en que, todas las plazas de carrera que quedaran vacantes se otorgarían bajo concurso a postulantes con competencias ganadas en investigación, que tuvieran publicaciones acreditadas y pertenecieran preferentemente al Sistema Nacional de Investigadores, o con un currículo consolidado que contara ya con los elementos para su incorporación a corto plazo.

Otro cambio de gran importancia fue fortalecer la operatividad del Consejo Técnico, en tanto estaba completamente rebasada por dos razones, por el carácter multidisciplinario de la dependencia, y por el volumen de trabajos que se debían asumir. Dada la diversidad de disciplinas, en ocasiones solo los consejeros de la carrera específica tenían los elementos para evaluar el

planteamiento y contar con las consideraciones pertinentes para una toma de decisiones informada, lo que generaba un reduccionismo del Consejo inaceptable. Como anécdota de esto, recuerdo que se trató un asunto de la asignatura Transporte y Defensa de la carrera de Enfermería, de la que no tenía idea y por lo mismo opinión alguna, teniéndome que reducir al silencio.

En cuanto al volumen de asuntos, era clara la incapacidad de poder realizar las responsabilidades asumidas, en tanto Iztacala había venido creciendo en matrícula y la planta de profesores requerida para atender la función docente. Para 1995 había ya 1,131 profesores de asignatura A, 114 de asignatura B, y 347 de profesores de carrera (Agenda estadística – UNAM 1995), haciendo un total de 1,592 académicos; quienes, de acuerdo con el Estatuto del Personal Académico de la UNAM (CAPÍTULO VIII Derechos y Obligaciones de los Profesores e Investigadores de Carrera), tienen la obligación de presentar un informe anual de las actividades realizadas al Consejo Técnico; y los profesores de carrera además requieren entregar con antelación su proyecto anual de actividades.

El Consejo Técnico entonces estaba integrado por 17 académicos y 4 alumnos, por lo cual pretender dictaminar los informes y proyectos de actividades que implicaban 1939 documentos, resultaba un despropósito, no había capacidad para realizar tan desmedida tarea. Revisar estos documentos constituía un punto fundamental para regular el desempeño docente, de lo contrario, se anula la rendición de cuentas requerida por el Estatuto, dejando a la voluntad personal el cumplimiento de las responsabilidades asumidas.

Esta fueron las razones para establecer en noviembre de 1979 los Consejos Académicos Auxiliares del Consejo Técnico, referidos como CAAX, de manera de poder contar con el apoyo de órganos auxiliares que le ayudarán a revisar, emitir opiniones, sugerencias, iniciativas, así como dictaminar a manera de recomendación, los programas e informes anuales de actividades de los profesores.

Se establecieron de origen 8 consejos, uno por cada carrera (medicina – odontología – enfermería – biología – psicología – optometría), otro por la división de posgrado y uno más por la división de investigación, integrados por el coordinador de la carrera o división, más seis profesores reconocidos dada su trayectoria académica y compromiso institucional;

quienes eran propuestos por los consejeros técnicos del área, para ser aprobados por el pleno del Consejo Técnico. Constituidos los Consejos Académicos Auxiliares, los proyectos de actividades y los informes anuales, así como los asuntos puntuales de cada disciplina, llegaban al pleno para su consideración, con la recomendación sustentada y dictaminada por los consejos auxiliares correspondientes. De esta forma se amplió de manera horizontal la participación en el Consejo Técnico, incorporando a 56 académicos distinguidos en la toma de decisiones en la entonces ENEP Iztacala, lo cual estimo fue muy significativo para la regulación del seguimiento del desempeño docente al supervisar y evaluar los planes y programas de trabajo de los profesores, fundamental para el desarrollo institucional de Iztacala.

En julio de 2003, los Consejos Académicos fueron transformados por una nueva regulación que generó el propio Consejo Técnico en turno, dando lugar a los actuales Comités Académicos Auxiliares (CAAX). (https://www.iztacala.unam.mx/spcc/spcc_consejo.php)

Cuando comencé mi gestión como director, sin duda la apreciación del Dr. Sarukhán basado en su larga experiencia, en la que me enfatiza la relevancia del Consejo Técnico y la importancia de gestar una buena armonía, nos llevó al respeto riguroso, a buscar siempre la consonancia, a diferir los desacuerdos hasta llegar a un consenso, lo que definió la política institucional.

Esto en mi opinión fue particularmente crucial durante la huelga más larga de la historia de la Universidad, que tuvo lugar de abril de 1999 a febrero del año 2000, ya que logramos transitar los difíciles 10 meses de tensiones, presión y hostilidades que hubo durante el movimiento, sin que tuviéramos rompimientos; todos los días nos presentábamos, el Consejo Técnico siguió operando, de manera que logramos preservar la vitalidad de Iztacala a lo largo de este difícil conflicto universitario.

1.8 El Proyecto de la UBIPRO

En 1995, cuando iniciamos la gestión de la dirección de Iztacala, se encontraba en construcción la Unidad de Biología, Tecnología y Prototipos (UBIPRO), financiada como parte del préstamo por 260 millones de dólares a la Universidad, otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo, referido como el proyecto UNAM-BID. El

representante del BID me solicitó una audiencia para señalar que, dado el cambio en el titular de la dirección, el proyecto, su ejecución, administración y resultados eran responsabilidad de la nueva dirección. Enfatizó, la gestión del proyecto está a su cargo, por lo que se requiere que usted tome las decisiones.

Al asumir esta gran responsabilidad, lo primero fue revisar y evaluar el programa. Para ello se requería encontrar a personas altamente capacitadas en la especialidad del proyecto, de forma de que se evaluara y diagnosticara el plan que se tenía, y considerar posibles mejoras. Para esto se realizó un largo proceso para conocer sugerencias y propuestas, entrevistando al Rector José Sarukhán, así como a los directores de los institutos de Biología y de Ecología. Finalmente se integró una terna con las propuestas y se les entrevistó personalmente, siendo seleccionada la Dra. Patricia Dávila Aranda, miembro del Instituto de Biología.

Ya asignada la Coordinación de este proyecto a la Dra. Dávila, gracias a su sólida formación, gran experiencia y amplias capacidades, en muy poco tiempo presentó un programa integral de desarrollo para la Unidad, con una proyección concebida con objetivos, metas e indicadores. Se promovió la integración de un Consejo Asesor Externo con académicos muy sobresalientes de la especialidad, para evitar que prevalecieran candidaturas de bajo perfil y hubiera poca exigencia. Este órgano colegiado externo, se constituyó como asesor del Consejo Técnico, de manera que ofreciera propuestas y opiniones calificadas para las contrataciones del personal, así como para el seguimiento y evaluación del programa. Este punto fue muy relevante para lograr un nivel de alta exigencia, ya que el Estatuto del Personal Académico indica que para la contratación del personal se requiere de la aprobación del Consejo Técnico, atendiendo la opinión de la comisión dictaminadora correspondiente, y en Iztacala aún no teníamos una masa crítica de investigadores de alto nivel en el área.

La UBIPRO se inauguró el 2 de febrero de 1998. Dadas las grandes capacidades de la Dra. Dávila, por la visión del proyecto y la participación del Consejo Asesor, pronto se obtuvieron excelentes resultados, estimados por la calidad del personal contratado, el número obtenido de publicaciones internacionales indexadas, los fondos

externos de investigación nacionales e internacionales obtenidos por concurso, el número de alumnos de licenciatura, maestría y doctorado, así como tesis dirigidas, entre otros logros.

1.8.1 A 20 años de la fundación de la UBIPRO

En febrero de 2019, veinte años después, siendo el Dr. César Flores coordinador de la Unidad de Biotecnología y Prototipos (UBIPRO), presentó el informe correspondiente al año 2018 que había concluido, en el que destacó las fortalezas alcanzadas. Indicó que el proyecto interdisciplinario se dirigía a Investigaciones Ecológicas y Funcionales de las Zonas Áridas y Semiáridas de México. Señaló que bajo el apoyo constante del Consejo Asesor Académico Externo de la UBIPRO; se evalúa y da seguimiento a los avances en investigación, parámetros de productividad y evaluación, que se hace con base en las recomendaciones del año anterior, recibidas en el dictamen del Comité Asesor.

Mencionó que la UBIPRO cuenta con 59 académicos, la mayoría profesores de carrera de tiempo completo, miembros del SNI; además de técnicos académicos y profesores de apoyo a la investigación (ayudantes de profesor y profesores de asignatura). Resaltó el desarrollo de nueva infraestructura de la unidad, con la conclusión del segundo piso de la UBIPRO, que permitió incorporar 41 cubículos más de gabinetes de trabajo. Ahora se cuenta con 37 líneas de investigación, organizadas: Patrones, Procesos, Conservación de recursos y avances en proyectos de Gestión del conocimiento. Destacó la realización de 111 tesis de licenciatura y posgrado; la participación con capítulos de libros (6 en prensa y 7 publicados), la publicación de tres libros y uno en prensa; 50 artículos científicos publicados y 19 enviados; además de obtenerse recursos económicos de diversas fuentes como son los programas PAPIIT y PAPCA, así como del CONACYT, CONABIO, CONAFOR, Royal Kew Gardens, entre otros. Toda esta labor permite tener una visión general del gran potencial de trabajo de la UBIPRO realizado en un año, después de 20 años de su creación. (Gaceta Iztacala, Esther López, 2019. Presentan informe 2018 de la UBIPRO).

Las bases conceptuales del proyecto de la UBIPRO, su organización y el éxito alcanzado, fueron fundamentales para fortalecer el proyecto de desarrollo institucional de Iztacala. Ante la situación de nuestra

marginación del posgrado en medicina, generaron las circunstancias para concebir el proyecto de la Unidad de Investigación en Biomedicina, la UBIMED. Aunque todavía tomó tiempo terminar de reunir los fondos requeridos para su financiamiento, planificar la obra, integrar el Consejo Asesor, obtener las plazas para los investigadores, y atravesar el gran conflicto de la huelga de 1999 que nos paralizó y mermó nuestras capacidades durante 10 meses, dejando importantes rezagos, así como costos económicos.

1.9 El Proyecto de la UBIMED

La UBIMED se empezó a concebir hacia 1997, cuando se nos había marginado del Programa de Maestría y Doctorado en Ciencias Médicas y de la Salud. Estábamos concentrados en concebir el nuevo proyecto y ahorrar recursos para su financiamiento, cuando en una ocasión, un profesor de Iztacala que acababa de concluir su doctorado en biología en una universidad extranjera me solicitó una audiencia, lo cual era alentador, en tanto significaba la reincorporación de uno de nuestros académico ya formado al más alto nivel, que fortalecería nuestra planta académica y deseaba expresarle mi satisfacción. Pero lo que me dijo fue que él requería de un laboratorio bien equipado para proseguir con sus líneas de investigación, entregando un extenso listado de todos sus requerimientos. Y añadió, de no contar con las condiciones requeridas, tenía ya un ofrecimiento en el CINVESTAV para poder continuar con sus trabajos de investigación, lo cual, aunque no me gustaba, era entendible. Esto me creó un gran dilema, sería muy cuantioso crear y equipar ese laboratorio, atendería los intereses y necesidades de un solo profesor, formaría un precedente que eventualmente se podría tornar en exigencia, creando serios problemas. Por otro lado, resultaba incoherente becar por años para capacitar a nuestros profesores a modo de fortalecer la planta académica de Iztacala, lo que tanta falta hacía, para finalmente ya formados perderlos, y terminar fortaleciendo a otra institución - ¡qué dilema tan difícil!

En una reunión en rectoría, me encontré al Dr. Carlos Larralde, quien era el director del Instituto de Investigaciones Biomédicas. Aproveché el encuentro para comentarle que tenía un dilema que me ocasionaba una gran preocupación. Le narré

el problema, el dilema entre decirle al profesor que no teníamos las condiciones para atender sus requerimientos y que se fuera, o darle prioridad y posponer un importante proyecto que teníamos para robustecer la investigación y la formación biomédica en Iztacala, que era precisamente su área de especialidad.

El Dr. Larralde fue muy receptivo al planteamiento y me solicitó que lo fuera a visitar al Instituto, de manera que le platicara más a detalle y así tuviera más elementos para poder darme sus consideraciones mejor fundamentadas. Ya en su oficina, le narré el origen de Iztacala, nuestra condición de escuela, nuestra marginación, el problema de los alumnos que preferían Ciudad Universitaria, la ausencia de investigadores en el área biomédica, la marginación de nuestra participación en los Comités Académicos para la formación de los nuevos programas de posgrado en ciencias de la salud, y la negación para que pudiéramos estar al menos como oyentes en el recién establecido Programa de Maestría y Doctorado en Ciencias Médicas y de la Salud. Pero también le referí con mucho énfasis el éxito de la UBIPRO, que teníamos ya un modelo integral probado, que estábamos trabajando en replicar este proyecto para abrir un área de investigación en ciencias biomédicas. Igualmente le manifesté que Iztacala era una dependencia con grandes potencialidades, ya que contaba para ese entonces con 395 profesores de carrera, lo que la hacía la dependencia de toda la UNAM que tenía más académicos de tiempo completo, estábamos muy por encima de cualquier instituto, y entre las facultades que contaban con el mayor número de profesores de carrera, como era Medicina, Ciencias o Química, en ningún caso rebasaban de 260.

El Dr. Larralde mostró gran interés y apoyó a la idea de un proyecto integral en biomedicina. Señaló que asignar cuantiosos recursos a un solo investigador, fragmentaría los esfuerzos y favorecería un enfoque endogámico y reduccionista, en detrimento de un plan de desarrollo institucional. Manifestó que la creación de una unidad biomédica de investigación integral en Iztacala era una excelente idea, que le llenaba de vida nuestro proyecto y nos ofrecía todo su apoyo para impulsarlo, y así fue.

Al regreso del término de la huelga de 1999-2000, ya siendo Rector el Dr. Juan Ramón de la Fuente, la

Universidad atravesaba por circunstancias muy difíciles, se habían generado en el lapso de los 10 meses de paro, muchos problemas, entre ellos los de las contrataciones y recontrataciones del personal académico, por lo que el Rector sacó un comunicado donde se informaba que todas las plazas vacantes quedaban suspendidas y disponibles para que se fueran administrando de acuerdo a las necesidades más apremiantes y justificadas. En Iztacala veníamos reservando todas las plazas que quedaban disponibles para el proyecto de la UBIMED, por lo que había apremio de explicarle al Rector la situación, lo que me llevó a solicitarle una audiencia.

En mi audiencia, sabiendo que debía despertar el interés del Rector por nuestro proyecto de desarrollo, le comenté que Iztacala era un diamante, levantó las cejas mostrando su incredulidad de semejante afirmación, y agregué inmediatamente, tiene 400 profesores de carrera, el mayor número en toda la UNAM. Precisé que facultades como Medicina o Química que era de las dependencias con los mayores números de profesores de carrera, no pasaban de 260 (Agenda Estadística 2000), y agregué en tono de chascarrillo, bueno, Iztacala es un diamante de 400 kilates, pero en bruto, a lo cual sonrió. Puntualicé que nuestro problema era pulir el diamante, que en eso estábamos, le expliqué la problemática, por lo que deseaba poner a su consideración nuestro proyecto para fortalecer la carrera de medicina en Iztacala, que se trataba de hacer una unidad de investigación en biomedicina, que ya teníamos el proyecto desarrollado, todos los recursos para financiar la construcción de la Unidad, las plazas de los investigadores reservadas, y que el equipamiento no era problema, porque de acuerdo con lo señalado por el Dr. Jaime Martuscelli siendo el entonces Director de Investigación del CONACYT, se tenían partidas presupuestales para financiar precisamente proyectos como el que se le estaba presentando.

Agregué, que contábamos con la asesoría y respaldo del Dr. Larralde, como de otros académicos de alto prestigio con importantes responsabilidades en el área biomédica de la UNAM, como el Dr. Juan Pedro Laclette, Dr. Adolfo García Sáinz, Dr. Georges Dreyfus, Dr. Flavio Mena, Dr. Jaime Martuscelli, entre otros. El Rector expresó que a todos ellos los conocía bien, les tenía en gran aprecio, contaban con toda su confianza, que su participación eran una garantía; y agregó, que el proyecto no era de Iztacala,

era de la Universidad y contaba con todo el apoyo; que no nos preocupáramos por el equipamiento, ya que este sería financiado finalmente por la Rectoría.

De este modo el proyecto siguió su curso, a finales del año 2002 quedó terminada la construcción del edificio de la UBIMED. Ya en la siguiente administración, bajo la responsabilidad del Dr. Ramiro Jesús, se realizó el equipamiento, y en enero de 2004 se hizo la inauguración por el Rector, acompañado por el pleno de la Junta de Gobierno de la UNAM.

Poco tiempo después, dado el éxito de la Unidad, por iniciativa del Dr. Juan Ramón de la Fuente el proyecto fue replicado en la FES Zaragoza.

1.9.1 A 20 años de la fundación de la UBIMED

Es muy significativo poder relatar los logros alcanzados por la UBIMED 20 años después, para poder valorar su impacto en Iztacala. La UBIMED tiene integrados 17 laboratorios que cruzan por múltiples áreas de la biomedicina, están especializados en temas tan diversos y complejos, como biología molecular, genómica funcional del cáncer, inmunoreguladores en enfermedades crónico-degenerativas, carcinogénesis, epigenómica del cáncer, por tan sólo mencionar algunos.

Actualmente cuenta con 25 investigadores, todos ellos miembros del Sistema Nacional de Investigadores, han publicado 702 artículos, el 98% en revistas internacionales, 48% en revistas indexadas en Web of Science Q1 y Q2, 2 libros y 22 capítulos, han obtenido apoyos económicos 47 proyectos, por un monto superior a los 35 millones de pesos.

En cuanto a formación, imparten cursos en las carreras de Medicina, Cirujano Dentista, Enfermería y Ecología. Además, han participado en los programas de posgrado de la UNAM: de Ciencias Médicas y de la Salud, Maestría y Doctorado en Ciencias Biológicas, Doctorado en Ciencias Biomédicas, Maestría en Neurociencias; así como en CINVESTAV y la Escuela Nacional de Ciencias Biológicas y de Medicina del Instituto Politécnico Nacional. Han dirigido en Iztacala 43 tesis de doctorado, 51 de maestría y 210 de licenciatura. Tan sólo recordar cuando ni como oyente se nos admitió en el Programa de Maestría y Doctorado en Ciencias Médicas y de la Salud, y ahora saber que la Dra. Yolanda Irasema Chirino

de la UBIMED, es la Coordinadora del programa de Doctorado en Ciencias Biomédicas de la UNAM, permite valorar nuestra transformación.

Sin duda estos grandes logros son el producto del trabajo, esfuerzo, dedicación y capacidades de los investigadores y técnicos académicos de la UBIPRO. Es gracias a ellos que podemos narrar tan exitosos resultados.

1.10 La reconfiguración del Consejo Técnico

Hace 30 años, en 1995 cuando inicié mis responsabilidades como director de Iztacala, de los profesores integrantes del Consejo Técnico, sobre el 85% tenían el grado de licenciatura, un 10% el de especialidad o maestría, y un 5% el doctorado. Actualmente el Consejo Técnico está constituido en el 95% con profesores de posgrado, 58% con doctorado, 32% con maestría y 5% con especialidad. Sólo un 5 por ciento tiene el nivel de licenciatura, lo que permite apreciar la reconfiguración del Consejo. Los profesores representantes de Iztacala ante el Consejo Universitario, el Consejo Académico del Área de las Ciencias Biológicas, Químicas y de la Salud; y el Consejo Académico del Área de las Ciencias Sociales, todos tienen posgrado, el 86% cuentan con el grado de doctor y 14% de maestría (Profesores HCT 2022-2026).

Esto permite apreciar en 30 años un cambio radical en la conformación del nivel académico de los participantes de Iztacala en los órganos colegiados de autoridad de la Universidad, por lo que se puede esperar que prevalezca hoy en día, un mayor rigor en el cumplimiento de los criterios académicos.

De los 8 profesores que tenía Iztacala como miembros del SNI en 1995, ahora cuenta con 259 que corresponde al 65% de sus profesores de tiempo completo (Agenda Estadística 2024 UNAM). Si se considera que 1995 el porcentaje superior de miembros en el SNI lo tenía la Facultad de Ciencias, con 39.5%, hoy en día Iztacala está 15.5% por arriba de este indicador.

Todos estos resultados hacen evidente el éxito que ha logrado Iztacala en el campo de la investigación. La restructuración de Iztacala ha sido contundente gracias al gran esfuerzo y trabajo de toda su comunidad,

especialmente de sus trabajadores académicos, y muy en lo particular, a la de sus investigadores, por el impacto que generan.

1.11 Transformación de Escuela a Facultad

1.11.1 Normatividad

De acuerdo con el *Estatuto General De La Universidad Nacional Autónoma De México*, se indica: “Para que una de estas instituciones tenga el carácter y la denominación de facultad deberá participar en al menos un programa doctoral, conforme a las disposiciones del Reglamento General de Estudios de Posgrado. La transformación de una escuela nacional en facultad requerirá acuerdo aprobatorio del Consejo Universitario, previa aprobación y solicitud del consejo técnico respectivo y opinión del consejo académico del área correspondiente.

El Consejo Universitario faculta a los consejos académicos de área para que, conociendo la opinión de los respectivos consejos técnicos formulen los lineamientos generales de los estudios de posgrado de sus áreas que se someterán a la aprobación del propio Consejo Universitario. En igual forma, los faculta para que elaboren el plan de desarrollo estratégico de los estudios de posgrado de sus áreas, conforme al reglamento general que apruebe el Consejo Universitario, y que establezca los objetivos, características y formas de organización de los programas correspondientes, bajo una estructura que permita la participación conjunta de las entidades académicas. En todo programa de posgrado participará una facultad o escuela conforme lo indique el propio reglamento, el que a su vez determinará las atribuciones de las autoridades y de los órganos académicos y asesores de posgrado.” (Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México).

1.11.2 Fundamentos:

Con base en el comunicado elaborado por la Dirección General de Comunicación Social de la UNAM, se reporta la fundamentación que se dio ante el pleno del Consejo Universitario, para sustentar las fortalezas de Iztacala y se le concediera el estatus de Facultad.

Se tomó en cuenta la infraestructura, el alto nivel alcanzado por el personal académico y la generación de investigación de alta calidad. Estas características, precisó el director de la dependencia universitaria, Fe-

lipe Tirado Segura, le permiten formar investigadores y participar en el otorgamiento del máximo nivel universitario: doctorado. Este nivel corresponde al más alto grado académico que se otorga por una universidad, de aquí, que, dado el número y relevancia de los egresados, le confiere a nuestra Universidad el liderazgo académico del país. Fundada la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala en 1975, a lo largo de 26 años de esfuerzos ininterrumpidos, ha logrado consolidar una importante planta académica, en la que el 69 % de sus profesores de carrera tiene un posgrado, 42 de ellos son miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), lo que la coloca en el quinto lugar entre las 24 escuelas y facultades de la UNAM. Iztacala cuenta con 70 profesores de carrera que poseen el grado de doctor, 176 de maestría y 39 de especialidad. Actualmente 86 profesores cursan el doctorado y 75 más una maestría. Su planta docente de profesores de carrera está constituida por 399 profesores, de los cuales 209 pertenecen al Programa de Primas al Desempeño del Personal Académico de Tiempo Completo (PRIDE). Tiene una matrícula de 10 mil 100 alumnos: dos % (202) pertenece al posgrado. 620 estudiantes están en el Programa de Alta Exigencia Académica.

En Iztacala se tiene 68 proyectos de investigación que recibieron financiamiento externo de diversas fuentes, como el CONACYT, CONABIO, PAPIIT, la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Comisión Nacional de Agua y el Fondo Mexicano para la Conservación, los cuales obtienen ingresos superiores a nueve millones 900 mil pesos. Otro proyecto financiado por un organismo internacional (IP-GRI), recibió más de 700 mil dólares, y se está por construir el Banco Mundial de Germoplasma de Plantas de las Zonas Áridas de México, con una inversión de dos millones de dólares, de los cuales ya se recibieron 50 mil para su construcción. En el último año se publicaron 32 libros, 16 capítulos y 224 artículos; de ellos, el 67 % (150) fueron en revistas internacionales arbitradas. En Iztacala se ha edificado importantes obras de infraestructura para las tareas de investigación y posgrado, como la Unidad de Investigación Interdisciplinaria en Ciencias de la Salud y la Educación (UIICSE), la Unidad de Morfología y Función, la Clínica de Endoperiodontología, la Unidad de Biología, Tecnología y Prototipos (UBIPRO), el segundo piso de la Clínica Naucalpan para la especialidad en Ortodoncia, el tercer piso de la UIICSE para investigadores y profesores del posgrado de Psicología, y está en pro-

ceso de desarrollo la Unidad en Biomedicina. Se puede resaltar que tan sólo la UBIPRO, financiada con fondos del programa UNAM-BID, cuenta actualmente con una inversión de cuatro millones y medio de dólares.

En 1978 se creó el primer programa de posgrado en Iztacala, con la maestría en Modificación de Conducta. En los siguientes 14 años se ampliaron y formaron cinco maestrías: psicología y farmacología conductual; investigación en servicios de salud; biología de la reproducción; neurociencias, y recursos vegetales. Además, se conformó la especialidad en Endoperiodontología. En 1996, con base en el nuevo Reglamento General de Estudios de Posgrado, inició un proceso de evaluación y modificación de todos los programas de la ENEP Iztacala y se llevó a cabo una reestructuración integral. Dos años después, el Consejo Académico del Área de Ciencias Biológicas y de la Salud, aprobó los programas de posgrado en Ciencias del Mar y Limnología, así como el de Ciencias Biológicas; y el Consejo Académico del Área de las Ciencias Sociales, aprobó la maestría y el doctorado en Psicología. Los tres programas están acreditados en el padrón de excelencia del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Con esto, al demostrar su solvencia académica, Iztacala quedó acreditada como entidad académica participante del pleno derecho en el Posgrado de la UNAM. (Boletín UNAM-DGCS-478).

Acuerdo:

El consejo universitario en sesión extraordinaria del 11 de mayo de 2001 emitió: acuerdo único – aprobar la propuesta que presenta el Consejo Técnico de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, con dictámenes de las comisiones de trabajo académico y de Legislación Universitaria y opinión favorable del Consejo Académico del Área de las Ciencias Biológicas y de la Salud para transformarse en la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, con la consecuente modificación del Estatuto General en sus artículos 8o fracción xx y 4o fracciones ii y iii del título transitorio de los consejos académicos de área y el consejo académico del bachillerato, para que diga: “Facultad de Estudios Superiores Iztacala”.

Reporte:

Gaceta UNAM informa: Iztacala se Transforma en Facultad por Acuerdo del Consejo Universitario. Por

unanidad, el Consejo Universitario aprobó en sesión extraordinaria la transformación en facultad de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales (ENEP) Iztacala, por contar con la infraestructura, personal académico, experiencia, generación de investigación de alta calidad y doctorados necesarios. Al explicar el desarrollo académico del plantel, fundado hace 26 años, el director del mismo, Felipe Tirado Segura, precisó que las características mencionadas le permiten a la dependencia formar investigadores y otorgar el máximo nivel universitario: el doctorado. (Gaceta UNAM - No. 3455)

1.12 Conclusión

La narrativa corresponde a las circunstancias históricas que me tocaron vivir. La concepción fue producto de la cognición situada, había que responder a las coyunturas del momento, y fue bajo estas circunstancias que se idearon las políticas de desarrollo académico institucional, fortaleciendo la investigación como el motor de desarrollo académico, lo que, gracias a su comunidad, finalmente fueron posibles instituir los cambios en Iztacala. De ser una Escuela en la que promueve el aprendizaje de conocimientos para la formación profesional, se transformó en una Facultad que agrega a la formación profesional, las competencias para crear nuevos conocimientos de frontera que están en la vanguardia, a partir de una comunidad de académicos sólidamente formados, muy responsables y comprometidos, que demostraron la capacidad para generar investigación de alto impacto, de manera que queda facultada para poder formar y acreditar nuevos investigadores.

El proceso de transformación de la ENEP Iztacala en Facultad de Estudios Superiores no fue solo un cambio nominal, sino el resultado del trabajo comprometido de toda su comunidad, de sus profesores, estudiantes, administrativos, los que fueron cruciales para el éxito de la transformación; aunado a una política de desarrollo académico deliberada, basada en tres pilares fundamentales:

- 1. *La investigación como eje de la excelencia.* La marginación inicial en los posgrados de salud —como el rechazo a participar incluso como “oyentes” en el Programa de Maestría y Doctorado en Ciencias Médicas— se convirtió en un catalizador que im-

Ficha curatorial:

Sesión del Consejo Universitario: reconocimiento de la ENEP Iztacala como Facultad de Estudios Superiores Iztacala

- Autoría:
Autor no identificado | Archivo institucional | Fotografía de prensa universitaria
- Fecha aproximada:
Mayo, 2001
- Lugar:
Sala del Consejo Universitario, Universidad Nacional Autónoma de México
- Descripción:
La imagen registra un momento clave de la sesión del Consejo Universitario de la UNAM en la que la entonces Escuela Nacional de Estudios Profesionales (ENEP) Iztacala fue elevada al rango de Facultad de Estudios Superiores. En primer plano se observa a Felipe Tirado Segura director del plantel y Salvador Arróniz Padilla Consejero Universitario intercambiando un gesto de felicitación, mientras al fondo los integrantes del Consejo acompañan la decisión con

aplausos. La escena captura el ambiente solemne y consensuado que siguió a la aprobación del dictamen.

- Interpretación:
Esta fotografía documenta el cierre de un proceso institucional de larga duración. El gesto entre los protagonistas del primer plano simboliza el reconocimiento académico y político a una entidad universitaria que, desde su origen, se construyó como un proyecto innovador dentro de la UNAM. El aplauso colectivo refuerza la dimensión pública del acto: no se trata solo de una resolución administrativa, sino de un acuerdo que valida la madurez académica alcanzada por Iztacala. El otorgamiento del rango de Facultad marcó un punto de inflexión en la historia de Iztacala. A partir de este momento, la institución adquirió mayores capacidades para definir su rumbo académico, fortalecer la investigación, consolidar programas de posgrado y ampliar su presencia en la vida universitaria. En el marco del cincuentenario, esta imagen funciona como un testimonio visual del tránsito de Iztacala de proyecto innovador a Facultad plenamente reconocida, y como símbolo del esfuerzo colectivo de su comunidad académica.



- pulsó la creación de la UBIMED, lo que demuestra que la inversión en infraestructura científica, sumada a la contratación de investigadores con estándares internacionales, bajo concursos transparentes y asesoría externa, podía revertir décadas de desigualdad. Los datos son contundentes: de 8 miembros del SNI en 1995 a 259 en 2024, y de 0 programas doctorales a 3 acreditados en el padrón de excelencia del CONACYT en 2001. Este enfoque en la investigación como motor de excelencia se complementó con una política de gobernanza académica.
- 2. *Gobernanza académica basada en consenso y exigencia.* La estrategia de evitar votaciones en el

Consejo Técnico y priorizar acuerdos por consenso —incluso durante la huelga de 1999— refleja una lección clave: la legitimidad de las decisiones depende de su fundamento técnico y equidad. Esto facilitó implementar políticas impopulares pero necesarias, como exigir el grado de doctorado para las nuevas plazas o redistribuir recursos hacia la investigación, sin fracturar a la comunidad. El cambio en la composición del Consejo Técnico es muy significativo, cuando en 1995 el 85% tenía nivel de licenciatura, ahora gracias al esmero de sus profesores, está integrado en el 95 por ciento con académicos que tiene posgrado, sólo el 5 por ciento tiene el nivel de licenciatura. Esto constituye



Nota
Editorial

Prólogo

Colección

Encuadre

0

Parte I
Orígenes y procesos
de consolidación de la
investigación

1 2

Parte II
Rupturas, tensiones
y desarticulación
institucional

3 4 5 6

Parte III
Diagnóstico crítico y
horizonte de reinversión
institucional

7 8 9

Parte IV
Prácticas, trayectorias
y comunidad de
investigación

10 11 12

un cambio cualitativo, porque eleva las exigencias académicas, en tanto es legítimo exigir lo que uno mismo cumple.
Las políticas de desarrollo y gobernanza se facilitaron gracias a la disponibilidad de recursos económicos propios.

3. *Autonomía financiera y visión a largo plazo.* La crisis económica de 1995 (“error de diciembre”) obligó a una austeridad creativa. La disciplina presupuestal asumida por la comunidad probó que una dependencia universitaria podía autogestionar su desarrollo y crecimiento. Proyectos como el Centro Cultural, el fideicomiso PAPCA o la UBIMED, se financiaron con ahorros internos, rompiendo el paradigma de la dependencia centralizada.

En síntesis, la investigación es un vehículo de transformación institucional para toda universidad, en tanto la faculta con la capacidad creadora para generar nuevos conocimientos, lo que le confiere una ruta propia de desarrollo al más alto nivel.

El reto no está en mirar los logros sino en los desafíos que nos depara el futuro, lo relevante es mantener un impulso de autogestión transformadora, ante un contexto globalizado donde la competencia académica es aún más exigente.

1.13 Referencias:

Agenda Estadística 1995, UNAM. https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/Agenda-UNAM_1959-1999/Agenda-1995.pdf
Agenda Estadística UNAM 2000-2007. https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/Agenda-UNAM_2000-2007/2000/pdf/per-aca.pdf
Agenda Estadística 2024, UNAM. <https://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2024/>
Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/wo15528.pdf>
Esther López (2019) Presentan informe 2018 de la UBIPRO. Reporte: / DCS-Gaceta Iztacala - Órgano Informativo de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala. 1 febrero, 2019.
Gaceta UNAM - No. 3455, 14 de mayo de 2001.
Iztacala se Transforma En Facultad. <http://www.acervo.gaceta.unam.mx/index.php/gum00/issue/view/3297/showToc>
Garza Villarreal, G. y Damián, A. (1996). Cincuenta años de investigación urbana y regional en México, 1940-1991. *El Colegio de México*.
Profesores HCT 2022-2026. Secretaría de Planeación y Cuerpos Colegiados. Facultad de Estudios Superiores Iztacala. https://www.iztacala.unam.mx/spcc/spcc_integrantes.php

