

PROYECTO DE TRANSFORMACION DEL INSTITUTO AUTONOMO DE CIENCIAS Y TECNOLOGIA DE AGUASCALIENTES EN UNIVERSIDAD AUTONOMA DE AGUASCALIENTES

A poco más de un siglo de existencia, el Instituto Autónomo de Ciencias y Tecnología de Aguascalientes se ha transformado en la Universidad Autónoma de Aguascalientes. En varios sentidos la nueva institución constituye un modelo que debe ser estudiado y quizás en muchos aspectos seguido por otras casas de estudio similares del país. A continuación publicamos, a partir de la EXPOSICION DE MOTIVOS, el proyecto en el que se basa este cambio. El autor del documento es el C. P. Humberto Martínez de León, rector de la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

EXPOSICION DE MOTIVOS

PRIMERO. De acuerdo con las consideraciones fundamentales anteriores, y tomándolas en cuenta, ha llegado el momento de modificar totalmente la estructura de nuestro Instituto para dar nacimiento a la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

SEGUNDO. Aguascalientes tuvo para 1972 egresados de Secundaria en número de 9160 y de Bachillerato en número de 1060.

Las demandas probables calculadas de manera conservadora, y de acuerdo con el estudio realizado, para los próximos 10 años para bachillerato y profesional serán:

	Bachillerato	Profesional
1973	2540	1177
1974	2732	1266
1975	2926	1353
1976	3120	1446
1977	3312	1535
1978	3444	1626
1979	3582	1691
1980	3725	1759
1981	3874	1829
1982	4029	1903

TERCERO. El brindar oportunidades de buena educación media y superior al crecido número de jóvenes que la demandarán en el futuro nos obliga a pensar en la transformación de nuestra institución, la cual deberá adecuarse a las condiciones que permitan ofrecer estos servicios en la forma más eficiente y económica posible. Hemos creído conveniente revisar en forma amplia la estructura de la universidad tradicional; sin embargo hemos llegado al absoluto convencimiento de que en la actualidad no opera el modelo de organización que sigue, pudiendo señalar de manera concreta los siguientes resultados de su deficiente operación:

a) SOCIALMENTE

1. Está centralizada en sus servicios.
2. Carece de comunicación con su comunidad.
3. No da oportunidad a todos los jóvenes.
4. Crea frustración en los jóvenes al no tener demanda de ocupación al terminar sus estudios.
5. Carece de sentimiento de solidaridad social, al dispensar servicios gratuitos y hasta ayuda financiera al estudiante con recursos, en vez de ayudar sólo al que carece de ellos.

6. No inculca en los estudiantes que su formación es parte del trabajo de construir una sociedad mejor.

b) ACADEMICAMENTE

1. No tiene buen nivel de estudios.
2. No tiene flexibilidad académica.
3. La forman escuelas y facultades sin un sistema articulado de comunicación, fomentando el espíritu de separación y no de integración.
4. Sus elementos y recursos docentes y académicos están dispersos; no se usan con unidad orgánica.
5. Sus planes y programas son rígidos, atrasados, integrados por materias inconexas, incoherentes, e innecesariamente prolongados.
6. No cuenta con medios para realizar fácilmente cambios en su metodología; sus métodos no producen entusiasmo ni motivan.
7. Usa como principal método de enseñanza la exposición verbal, que casi siempre se ejerce como actividad secundaria, parcial, que en la mayoría de los casos es rutinaria, conservadora y autócrata.
8. No ofrece estímulos para hacer una carrera universitaria, ni crea medios de retribución adecuada a su personal docente.
9. Ha hecho de los estudiantes seres pasivos, no motivándolos a la realización de esfuerzos personales en su autoformación.

c) ADMINISTRATIVAMENTE

1. No existen en ella unidades dedicadas a funciones básicas para una institución de su tipo, como la orientación institucional, la investigación científica, la planeación académica y la extensión universitaria.
2. Su funcionamiento es ineficaz, está basado en la improvisación, y por ello fácilmente cae en la irresponsabilidad y el derroche de recursos materiales y humanos.
3. Los administradores desdeñan la continuidad de sus tareas y en lugar de planearlas a mediano y largo plazo, orientan la actividad administrativa por juicios superficiales alejados de los objetivos institucionales.
4. No existe clara definición de los niveles de autoridad, ni de la que corresponde a cada unidad, lo cual impide la delegación de aquélla, creando confusión y anarquía.
5. Las reformas que se le introducen son parciales, inconexas, sobrepuestas, lo cual produce un todo anárquico y antifuncional.
6. Carece de conocimientos suficientes de sus propias necesidades y desconoce el origen verdadero de sus problemas.
7. Tiene altos costos de operación.

d) ECONOMICAMENTE

1. No recibe ayudas de las fuerzas activas de la comunidad.
2. Siendo una carga para el Estado, de todas maneras éste la subsidia insuficientemente.
3. La retribución que pagan los alumnos es injusta y simbólica.

e) POLITICAMENTE

1. Está en desajuste con las autoridades, por confusión en el concepto de autonomía.

CUARTO. Por las razones anteriores hemos creado un nuevo modelo de organización de nuestra universidad, estructurado de acuerdo con el conocimiento científico de la administración y apoyado en las experiencias positivas del funcionamiento de la universidad tradicional, de donde hemos creado una nueva estructura de operación que reúne las siguientes características fundamentales:

1. Está integrada en forma tal, que podrá operar de manera permanente con autosuficiencia económica.
2. Que de acuerdo con sus políticas institucionales, mantenga el máximo clima de libertad académica.
3. Por las funciones que quedan comprendidas dentro de su estructura, mantendrá una comunicación permanente y vital con la comunidad a la cual pertenece, lo cual le permitirá estar siempre integrada a ella.
4. Suficiente flexibilidad en su estructura para permitirle adaptarse con facilidad a las situaciones cambiantes que establece un medio dinámico como el de nuestro país.
5. Planeada, organizada y preparada su puesta en marcha a través de convenientes sistemas de ejecución, con los medios adecuados de control, a fin de que pueda operar de manera eficiente.

QUINTO. Para alcanzar los objetivos de nuestra institución, que son: impartir enseñanza media y profesional, tecnológica y universitaria, realizar la investigación científica y humanística extendiendo los beneficios de la cultura al mayor número posible de ciudadanos, procurando el desarrollo integral de la personalidad y facultad del estudiante, fomentando en él el amor a la patria y a la humanidad y creándole sólida conciencia de responsabilidad social, se han determinado políticas institucionales de maestros y alumnos que constituyen claras normas de acción, entre las cuales cabe mencionar el concepto profundamente humanístico de las enseñanzas que deben desprenderse de la vida de nuestra institución y la apertura total hacia todos los jóvenes sin importar su condición económica o social.

SEXTO. La estructura que soportará el funcionamiento de la universidad, se ha conformado de manera tal que pueda adaptarse sin mayores problemas a los requerimientos de cada época o momento que viva. Su flexibilidad radica en que está dividida en áreas bien definidas en sus funciones básicas, independientemente del tipo de producto final que obtengan, es decir, la estructura trabaja para planear o diseñar carreras, elaborar programas y determinar metodologías, así como para transmitir conocimientos, todo contando con el apoyo administrativo necesario, independientemente del técnico o profesional que al final deba producirse. Es decir, podemos dejar de producir un tipo de profesional para producir otro, sin problema de adecuar a ese propósito recursos humanos o materiales. Con lo anterior dotamos a la institución de un gran poder de adaptación a las necesidades cambiantes de la sociedad a la que pertenece.

SEPTIMO. La estructura que contiene el modelo propuesto está dividida en 6 áreas: Orientación Institucional, Asuntos Académicos, Enseñanza e Investigación, Extensión Universitaria, Asuntos Estudiantiles y Servicios Administrativos.

El Area de Orientación Institucional tiene como funciones la planeación a corto, mediano y largo plazo; el ver hacia el futuro, el adecuar a la institución con el medio, así como manejar toda la asesoría jurídica y las relaciones públicas que creen una buena imagen de la institución en la comunidad.

El Area de Asuntos Académicos se propone fundamentalmente, la investigación en el medio estatal y nacional de las necesidades que deban enfrentarse, las características de esas necesidades, su tendencia, etc., el fin de crear las carreras que conformen a los hombres que habrán de satisfacerlas. Se encargará de diseñar los planes de estudio, determinar los objetivos de cada materia, de hacer los programas, de señalar los alcances de cada curso, de estudiar y determinar la mejor metodología que deba seguirse para transmitir el conocimiento, el tipo de maestros que debe intervenir, la correlación entre materias, etc. Estará a su cargo también todo lo relacionado con la información bibliográfica, es decir, el manejo de las bibliotecas, consultas técnicas, circulación y referencia de publicaciones y el manejo de materiales especiales que le den fluidez al servicio de biblioteca, filmoteca, hemeroteca y fonoteca.

Cabe hacer mención al apoyo que a esta área brindará el Comité de Diseño Académico, que se integrará con los más variados elementos, con el fin de auxiliar en la investigación y creación de carreras o cursos. Por ejemplo, si van a estudiarse las necesidades de la industria alimenticia, ese comité se integrará con personas relacionadas con los productores de frutas, cereales, etc., y quienes intervienen

en su proceso de transformación y comercialización, con el fin de conocer realidades que orienten y den clara idea del problema que tenga ese sector, para así estar en mejores posibilidades de hacer el diseño académico correspondiente a la carrera que pudiera crearse. Igual procedimiento se seguirá al estudiar o diseñar carreras conectadas con el turismo, las letras o idiomas, es decir, se integrará el comité de acuerdo con las necesidades y fines específicos que pretende y lo hará con gentes de dentro o fuera de la institución o aun de Aguascalientes, según se considere necesario.

OCTAVO. El Area de Enseñanza e Investigación se dedicará exclusivamente a la trasmisión del conocimiento, manejando los elementos necesarios e indispensables para ello: maestros, investigadores, aulas, laboratorios, equipos. Para poder ampliar el número de carreras, aumentar sustancialmente el cuerpo docente, dar flexibilidad a los servicios universitarios, contar con más y mejores maestros de dedicación exclusiva, dar énfasis a los campos básicos del conocimiento, hacer más económica la enseñanza, mejorar su calidad y fomentar la investigación científica -todo al mismo tiempo, armónica y coordinadamente, es necesario acabar con el concepto limitado de escuelas que impide la utilización óptima de los recursos humanos y materiales, para crear nuevas unidades que en nuestro modelo llamamos Centros, que tienen un nuevo sentido tanto técnico-docente como técnico-administrativo, en donde se hace concurrir todo lo necesario para transmitir de mejor manera el conocimiento, vinculando a este campo a personas (maestros) con medios materiales (aulas, laboratorios, bibliotecas, equipos, etc.) y al que concurrirán los estudiantes que deban recibir conocimiento de un campo determinado.

Es decir, el Centro es la división que corresponde a un campo de conocimiento particular. Es la unidad universitaria que reúne en un solo local todo el cuerpo docente, el material de docencia e investigación y todos los estudiantes que quieren o deben tomar asignaturas en el campo correspondiente. El Centro también contribuirá con el área de asuntos académicos en la elaboración de planes, programas, métodos, etc. de cada carrera. Está al servicio de todas las carreras de la universidad, técnicas, de licenciatura, de maestría, doctorado, largas, cortas, cursillos de actualización, de perfeccionamiento o especialización, etc.

Trabajarán dentro de cada Centro los Consejos de representantes, que se integrarán con la representación equilibrada de maestros y alumnos de cada uno de ellos.

También los Centros contribuirán a la realización de proyectos integrados en los que deben comprenderse varios campos del conocimiento, además de desarrollar la investigación en su propio campo a través de sus institutos, con el fin de mejorar la docencia, ampliar el saber y descubrir nuevas verdades.

NOVENO. Desde el punto de vista estructural, los Centros están divididos en departamentos, los cuales se encargarán de mejorar la enseñanza de materias afines. No hay por qué suponer que deba ser diferente la enseñanza de la misma materia sólo porque es distinto el lugar donde se imparte. La dispersión encarece la docencia y aísla a profesores y alumnos que tienen objetivos semejantes.

Actualmente, el director de las escuelas soporta cargas excesivas de trabajo y realiza funciones evidentemente disímolas: mantener el edificio, conseguir materiales escolares, localizar personal académico, encontrar personal administrativo, preparar trabajos eminentemente administrativos, hacer investigación científica, manejar la administración de la escuela, controlar los planes de estudios, vigilar la confección y avance de los programas, determinar la metodología de la enseñanza, manejar las finanzas de la escuela, etc. Esto podría aceptarse en entidades demasiado pequeñas, pero en las condiciones actuales y en las que se presentarán sobre todo en el futuro, no se justifica. Se requiere mejor organización y es absolutamente necesario, en bien de la eficiencia y la calidad, buscar una mejor división del trabajo.

En las universidades de organización tradicional, el estudiante está fijo y el profesor es móvil. En nuestra universidad, el estudiante será móvil y el maestro fijo para aprovechar mejor las inversiones, el tiempo y los recursos.

DECIMO. El Area de Extensión Universitaria tiene como funciones fundamentales llevar de manera organizada la esencia de la universidad hacia su comunidad, a través de promociones, de exposiciones y otros medios de difusión artística, cultural y técnica.

DECIMO PRIMERO. El Area de Servicios Estudiantiles se encargará de dar atención a los servicios que un número cada vez más creciente de jóvenes reclamarán. Se les dará asesoría, orientación profesional, habrá bolsa de trabajo para egresados, se establecerán contactos institucionalizados con la comunidad y cumplirá con las funciones de dar crédito educativo y otorgar becas.

DECIMO SEGUNDO. El Area de Servicios Administrativos se encargará de las finanzas, presupuestos, contabilidad, manejo de la planta física, servicios auxiliares: administración de cafeterías, tiendas, etc., del control y de la seguridad, del registro y del manejo de los asuntos relacionados con el personal administrativo.

En esta Area de Servicios Administrativos quedarán integrados los departamentos que den apoyo al funcionamiento de la institución, aportando ideas que conduzcan a la eficiencia y al control de esas tareas.

DECIMO TERCERO. Si se quiere manejar con éxito, toda reforma exige una adecuada planeación. Por eso hemos hecho una cuidadosa planeación de nuestra universidad cuya estructura soportará el crecimiento de la población escolar de la entidad en los próximos 10 años.

Se pretende que el cambio se haga a partir de la aprobación del proyecto por parte de este H. Consejo, para poner el mecanismo listo para trabajar en septiembre de 1973 con nuevas carreras a nivel de licenciatura, y las que en su oportunidad tendrán que ser aprobadas por el Consejo.

Con la aplicación de las políticas anteriores, estimamos que nuestra población escolar a septiembre de 1973 podrá llegar a 2700 alumnos aproximadamente en los diferentes niveles.

Lo anterior supondrá un incremento de más de 64 % de enero de 1972 a septiembre de 1973 (de 1731 a 2700).

DECIMO CUARTO. Se ha realizado un minucioso estudio financiero de la futura universidad, determinándose que su costo total de operación para los próximos 14 meses (de julio de 73 a agosto de 74) será de \$11'198220.91 lo que conforma un costo anual por alumno de \$4148.00, con tendencia a llegar a \$2358.00 anual por alumno al completar el número de 7000, tomando en cuenta el incremento correspondiente en gastos.

DECIMO QUINTO. Para el mismo periodo que se supone, los ingresos estimados para operar la universidad serán, aproximadamente, \$11'579973.26. De acuerdo con los datos anteriores se tendrá un superávit de operación de más de \$400000.00, en forma aproximada.

DECIMO SEXTO. Este proyecto ha sido conocido por el señor secretario de Educación Pública, así como por los técnicos de esa secretaría y de la ANUIES. Lo aprobaron y aceptaron la petición que les fue presentada para aumentar el subsidio federal, con el fin de ayudar al funcionamiento de nuestra universidad. Dicho subsidio se aumentó de \$1'500 000.00 a \$3'500000.00. Por su parte el señor Gobernador del Estado, doctor Francisco Guel Jiménez, ha brindado todo su apoyo a este proyecto y ha acordado un aumento del subsidio estatal de \$110000.00 a 1 millón de pesos anuales.

DECIMO SEPTIMO. Por todo lo anterior, señores consejeros, se cuenta con los recursos económicos suficientes para crear este nuevo modelo de universidad, el cual, como ya se indicó anteriormente, está preparado para que opere con equilibrio y autosuficiencia económica.

DECIMO OCTAVO. La estructura que se ha conformado, y las políticas que gobernarán su manejo, permitirán reclutar personal altamente calificado para desempeñar las tareas necesarias para conseguir un funcionamiento eficiente de la misma. Por su naturaleza y particularidades, permitirá ubicar, por su preparación, a cada elemento humano en el lugar que corresponda.

DECIMO NOVENO. Hago especial énfasis en que la estructura propuesta facilitará el manejo de la institución, porque el crear un todo armónico, definido, flexible, permite conocer con facilidad su funcionamiento y operación. El cambio que se propone ha sido precedido por un planeamiento sólido y equilibrado, que ha dado como producto un modelo propio y adecuado a sus fines.

Con lo anterior lograremos que los administradores no pierdan de vista los fines de la institución. Actualmente puede observarse lo que ocurre pero no lo que deja de ocurrir. Por otra parte, se creará una atmósfera agradable de trabajo al saber cada persona de qué parte de la responsabilidad total será responsable, quién dependerá de él y a quién informará.

Hecha la reforma estructural de nuestra institución, abriremos la puerta de inmediato a la reforma científica y a la investigación institucional, a la buena integración de curricula, al aumento numérico de carreras a impartir, al aumento también de alumnos, al perfeccionamiento de la calidad y a la conquista de una real economía en el uso de recursos que siempre son y serán limitados.

Creo que con esto, señores Consejeros, hacemos frente en forma adecuada a la avalancha humana que se nos avecina, porque así prestaremos servicios educativos a un más creciente número de estudiantes no sólo sin diluir su calidad, sino aumentándola.

Los cursos que habrán de impartirse y que reclama el desarrollo vertiginoso del país, no podrán ofrecerse con estructuras arcaicas y obsoletas, las cuales es indudable que no podrían enfrentar las enormes necesidades que se preconizan como seguras para dentro de muy poco tiempo. De ahí nuestra obligación de adecuar nuestra institución a las necesidades que vivimos.

VIGESIMO. La estructura considerada funcionará con eficiencia hasta para 8000 alumnos; sin embargo es conveniente dejar establecido que no debe propiciarse un crecimiento desmedido. Es necesario que nunca se pierda la relación maestro-alumno que existe. Nada sustituirá al maestro que trabaje de acuerdo con cursos bien estructurados y siguiendo una buena metodología.

VIGESIMO PRIMERO. En el aspecto de equilibrio de poder se ha respetado la estructura tradicional por considerar que es operante. La Junta de Gobierno se mantiene en el nivel supremo de decisión de selección de elementos humanos para los puestos de dirección. El Consejo Directivo pasa a ser el Consejo Universitario, fundamentalmente con la misma integración.

Los Consejos Técnicos aparecen incorporados a la línea de autoridad en el Area de Enseñanza e Investigación como Consejos de representantes, y se estructuran e integran bajo los conceptos fundamentales ya conocidos.

SEÑORES CONSEJEROS:

Momento de singularísima trascendencia es este que vivimos. Nos ha tocado asistir al advenimiento indudable de una nueva época en la historia de nuestra entidad. El nacimiento de la Universidad Autónoma de Aguascalientes abrirá perspectivas insospechadas para nuestro desarrollo social y económico, independientemente de la gran riqueza humana que seguramente generará para hacerlo más estable y seguro.

Sin los recursos tecnológicos indispensables para alimentar, vestir, administrar, divertir y servir; sin los recursos humanistas para educar, formar en la disciplina y los valores morales a los miles de jóvenes que ya lo reclaman y al creciente número que mañana lo reclamarán más, ¿cómo es que va a sobrevivir la humanidad?. Nosotros, aquí en Aguascalientes, estaremos haciendo nuestra parte en este intrincado problema.

Considerando lo que está en juego, es poco en verdad lo que solicitamos para realizar tan grande y bella obra, la cual exigirá, sin embargo, una dosis de decisión, de fe, de entusiasmo para emprender de inmediato lo que es necesario hacer de inmediato.

Por todo lo anteriormente expuesto, usando de la prerrogativa de autogobierno que nos concede nuestra autonomía, y con fundamento en lo dispuesto por los artículos 1o., 2o., 10o., fracciones I, II y X, 12o. fracción VII de la Ley Orgánica que nos rige, 20o., 21o. y 50o., fracción XIV del Estatuto de la propia Ley.

A USTEDES SEÑORES MIEMBROS DEL H. CONSEJO DIRECTIVO ATENTAMENTE PIDO:

PRIMERO. Aprueben el proyecto de la Universidad Autónoma de Aguascalientes que en tres volúmenes presento a ustedes, con todas sus implicaciones relativas a estructura administrativa, jurídica, académica y económica.

SEGUNDO. Aprueben la transformación de nuestro Instituto Autónomo de Ciencias y Tecnología de Aguascalientes en la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

TERCERO. Se me autorice en mi carácter de representante legal y funcionario ejecutivo de la institución a presentar ante el C. Gobernador Constitucional del Estado el proyecto de Ley Orgánica que deberá regirnos en lo sucesivo para que haciéndolo suyo, lo someta a la consideración del H. Congreso del Estado como iniciativa de Ley, le dé su sanción y rija como nuestra Ley definitiva.

Aguascalientes, Ags., junio 19 de 1973.

El Rector,

C. P. HUMBERTO MARTINEZ DE LEON.