

Octubre | 2011

# Plan de Trabajo para la Facultad de Música de la Universidad Veracruzana, período 2012-2016

JUAN RAFAEL TORIZ SANDOVAL

## Índice

Presentación .....	3
Diagnóstico .....	5
a) Estudiantes .....	5
b) Personal Académico .....	6
a) Cuerpos Académicos .....	6
b) Plan de Estudios .....	7
c) Posgrado .....	8
d) Infraestructura .....	8
e) Equipamiento .....	10
Proyecto de Trabajo .....	12
a) Estudiantes .....	12
b) Personal Académico .....	13
c) Empleados .....	14
d) Directivos .....	14
Organización Académica .....	14
Infraestructura .....	16
Análisis FODA para el desarrollo de la Entidad Académica.....	17
Objetivos .....	24
Objetivo General .....	24
<i>Objetivo Particular 1: Atención a estudiantes.....</i>	<i>24</i>
<i>Objetivo Particular 2: Fortalecimiento de la Planta Académica.....</i>	<i>25</i>
<i>Objetivo particular 3: Desarrollo de los Cuerpos Académicos:.....</i>	<i>27</i>
<i>Objetivo particular 4: Incremento de la competitividad académica.....</i>	<i>28</i>
Financiamiento.....	30
Nota final.....	30

## **Plan de Trabajo para la Facultad de Música**

Juan Rafael Toriz Sandoval

### **Presentación**

Al concluir el periodo reglamentario de la gestión directiva 2007-2011, la reflexión sobre el proyecto de trabajo que orientó mis acciones, reflejado en los propósitos alcanzados y los que se encuentran aún en proceso, me permiten visualizar que los avances en cuanto a la planeación configuran en términos generales un balance positivo.

No obstante, aun quedan tareas pendientes que no alcanzaron a concretarse en el tiempo asignado, mismas que ahora se proyectan en insumos para el desarrollo institucional de la Facultad de Música, en tanto que dan soporte y seguimiento al proyecto inicial.

Cabe apuntar que en la trayectoria de los últimos cuatro años, una de las fortalezas que se han venido consolidando se deriva de la integración de un diálogo académico que se ha trabajado de manera colegiada sumando esfuerzos y compartiendo experiencias, por ejemplo en la búsqueda de metas tan importantes como la reestructuración de los planes de estudios, donde se han recuperado puntualmente las aportaciones del personal académico, situando los puntos de partida en las fortalezas y los desafíos de la Entidad Académica; las tareas a realizar durante el proceso; y los escenarios imaginados como punto de llegada y de encuentro con las expectativas académicas y artísticas programadas.

En este sentido, hemos avanzado en la visión compartida acerca de la transformación universitaria como una condición indispensable para responder a las nuevas dinámicas que la vida profesional requiere de los egresados de los programas académicos de la Facultad de Música.

La vía para dicha transformación en primera instancia ha sido resolver las diferencias del personal académico en las concepciones de la Facultad, que nos ha permitido ingresar al esquema flexible universitario conservando los fundamentos de la tradición artística musical, mediante la actualización curricular

diseñada a 30 años de distancia de la última revisión estructural de la Licenciatura en Música que ha empezado a operar a partir del periodo 2011.

La Facultad de Música sólo puede concebirse como un organismo pleno de complejidad, producto de un proceso histórico que la ha venido conformando, definida en la interacción cotidiana de las poblaciones académica y escolar<sup>1</sup>; con 17 opciones de carreras de instrumentista ubicadas en 3 niveles de formación — Iniciación, Preparatorio, y Profesional—; desarrollando simultáneamente 3 programas académicos: Licenciatura en Música — que implica dos planes de estudios en operación simultánea: el programa emergente de la primera generación del MEIF 2011, compartiendo espacios físicos y académicos con tres generaciones del plan de estudios 1995 en bloques—, Licenciatura en Educación Musical, y Maestría en Música.

Es evidente que la complejidad de la Entidad Académica exige que se entienda y se atienda la problemática institucional igualmente desde una perspectiva compleja, que responda a los elementos que la integran otorgándoles un nivel de atención equitativa y sobre todo eficaz, en tanto que dicho conjunto de elementos opera en estrecha relación, por lo que en más de 60 años de existencia, han sido de mucha mayor relevancia los logros y los aciertos que las dificultades y rezagos que se han enfrentado, lo que ha situado a nuestra Facultad como un referente inevitable de la formación artística profesional a nivel nacional, contándose también, merced a la alta calidad del desempeño de sus maestros y sus egresados, entre las instituciones más sólidas y reconocidas a nivel internacional, todo lo cual representa la imagen de la institución que debemos apuntalar desde los distintos espacios de atención que corresponden al personal académico y directivo, a los estudiantes, y al personal de apoyo administrativo.

---

<sup>1</sup> Aproximadamente 120 maestros; 400 alumnos de Música; y 100 alumnos de Educación Musical.

## Diagnóstico

### a) Estudiantes

Superar los rezagos y consolidar los avances referentes a las tasas de escolaridad (reprobación, permanencia, egreso, titulación, eficiencia terminal) constituyen el propósito fundamental de las acciones académicas y administrativas de la Entidad Académica, ya que la atención a la población estudiantil para su inserción laboral al servicio de la sociedad de manera exitosa y comprometida define la razón de ser de la institución. En este propósito, es necesario fortalecer el servicio de la tutoría académica y del trabajo de tipo tutorial, en los que el peso de las decisiones tomadas de manera responsable e informada corresponde a los estudiantes, por lo que el sistema tutorial debe operar de manera sistematizada y eficiente.

En este caso, ya se cuenta con las coordinaciones de tutorías para cada uno de los programas de licenciatura. La operación referida debe ser acompañada por un programa de formación de tutores y actualización artística y pedagógica a través de cursos y talleres continuos.

Por otra parte, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios de la Facultad, se ha buscado contar con la óptica de los estudiantes egresados acerca de las fortalezas y debilidades del programa académico, para lo cual se realizó el Primer Foro de Egresados, del cual se ha obtenido información valiosa, como la necesidad de fortalecer la formación para la investigación en la música y en la educación musical. Los datos se encuentran en proceso de construcción y depuración, para integrar la memoria del evento, como insumo para el desarrollo de la Entidad Académica en los próximos años, de manera que se fortalezcan los programas de licenciatura con la interacción de los profesionistas formados en nuestros programas.

## b) Personal Académico

La planta docente de la Facultad de Música se compone de un conglomerado heterogéneo cuya trayectoria profesional fluctúa entre una preparación disciplinaria básica y un alto grado de especialización individual.

Respecto al fortalecimiento de la planta académica, es preciso promover el aumento en la tasa de ingreso al perfil PROMEP diversificando su carga académica, como una estrategia de desarrollo institucional para asegurar la calidad en los resultados de las tareas sustantivas, acompañado de un proyecto permanente y sistemático de estancias académicas para la formación profesional de los alumnos, en las que se promueva la visita de personal altamente capacitado para la impartición de cursos, seminarios, conferencias, y presentaciones artísticas, tal como se ha venido haciendo de manera tradicional, buscando poner en contacto a los líderes académicos y artísticos nacionales y extranjeros, con la población estudiantil y con los miembros del personal docente para el intercambio de experiencias y la construcción colegiada del conocimiento musical en beneficio de la comunidad que integra la Facultad de Música.

## a) Cuerpos Académicos

En este rubro tuvimos un avance notable, ya que actualmente se cuenta con tres cuerpos académicos en desarrollo: Guitarra, Investigación Musical; y el de Interpretación e Investigación de la Música; los dos primeros en condición de CA en consolidación, y el tercero como CA en formación. No obstante, con el apoyo de recursos financieros del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), se ha venido trabajando en función de su necesario avance hacia el estatus de CA consolidado, mediante la aplicación de gastos al fortalecimiento de redes interinstitucionales con diversas Instituciones de Educación Superior (IES) del país y del extranjero; publicaciones bibliográficas, grabación de discos, organización de festivales musicales y eventos culturales, conciertos, y clases maestras con invitados especiales. Como resultado del trabajo colegiado, también se ha generado una conciencia de la gestión de fondos extraordinarios para el desarrollo de los planes de trabajo del CA.

En este sentido, se han llevado a cabo algunos convenios de colaboración académica con la Universidad de Victoria (Canadá), Costa Rica, Puerto Rico, además de los programas de movilidad estudiantil abiertos con universidades de Estados Unidos y la demanda de servicios educativos de estudiantes de diversas universidades del extranjero, así como de entidades nacionales como la UNAM, el Conservatorio Nacional de Música, y la Universidad Autónoma de Zacatecas.

La producción académica derivada de la interacción interinstitucional se concentra en la grabación de discos compartidos con otros profesores y estudiantes, y en producciones bibliográficas que impactan en la comunidad universitaria, en los espacios sociales donde tienen lugar las presentaciones artísticas de los colegiados, como una forma de retribuir a la sociedad, y en las demás instancias académicas con las cuales se tienen convenios en proceso de realización.

#### b) Plan de Estudios

La Facultad de Música tiene a su cargo el desarrollo de tres programas académicos: Licenciatura en Música, Licenciatura en Educación Musical, en los que participan 450 alumnos y 120 maestros aproximadamente cada semestre; y una Maestría en Música con opciones en Composición, Musicología, y Teoría Musical.

El reciente ingreso al modelo educativo universitario de la Licenciatura en Música ha generado múltiples tareas de orden académico y administrativo que implican la actualización tanto del personal docente, como el administrativo y directivo, además de las estrategias de información a la población estudiantil de manera permanente, para llevar a cabo la implementación de la actualización curricular de manera eficiente.

En virtud de lo anterior, es necesario un amplio programa de capacitación para orientar las actividades de todos los implicados en los servicios educativos que ofrece la institución.

### c) Posgrado

La Maestría en Música representa una opción de continuidad orgánica en la formación musical profesional que requiere fortalecer sus alcances a través de la evaluación y la actualización de su oferta educativa. Esta es una tarea pendiente de realizar tanto por el colegiado que la opera como por las instancias evaluadoras externas, con el propósito de ubicar sus alcances en el rango 1 de nivel de calidad.

Por otra parte, es necesario concretar una propuesta de formación a nivel posgrado que atienda las demandas que en este aspecto se han dirigido a la institución, para ampliar la oferta educativa mediante programas de Maestría en la Interpretación y la Investigación Musical, en la Etnomusicología, y en Educación Musical, abarcando los esquemas tanto profesionalizantes como de formación en la investigación, con los cuales en el futuro mediano se pueda consolidar también un proyecto de Doctorado en Música.

*“...mientras el doctorado se concibe como una formación para la investigación, la maestría presenta dos enfoques: el que tiene como propósito mejorar la actividad profesional, y el que busca iniciar al alumno en la investigación... hoy queda claro que no es suficiente acreditar una maestría para realizar investigación; la formación de un investigador requiere completarse con estudios doctorales...” (Documentos de la UNAM, Vía Internet)*

### d) Infraestructura

La organización de la planta física corresponde al siguiente esquema:

#### Edificio 1

- 18 cubículos con un promedio de 8.9 m<sup>2</sup> cada uno (1-18)
- 5 salones medianos de 24 m<sup>2</sup> cada uno aproximadamente (B, C, D, E, F)
- 1 salón grande de 49 m<sup>2</sup> (A)
- 1 auditorio para 96 personas
- 4 módulos de servicios sanitarios



## Edificio 2

- 6 cubículos con un promedio de 12 m<sup>2</sup> cada uno (19-24)
- 3 salones grandes de 48 m<sup>2</sup> cada uno aproximadamente (G, H, I)
- 2 salones pequeños de 18 m<sup>2</sup> aproximadamente (J, K)
- 1 centro de cómputo de 12 m<sup>2</sup> aprox.

En el área de oficinas, se cuenta con una fonoteca que brinda servicio a los alumnos y maestros con un repertorio muy limitado para el nivel de actividades desarrolladas por la Facultad. Este rubro se ha venido atendiendo mediante la compra de materiales didácticos (CDS y DVD), sin embargo, constituye una demanda que requiere mayor atención.

En este orden de ideas, a través de gestiones con el Departamento de Bibliotecas, se cuenta con una suscripción institucional al sistema NAXOS, que provee de información y una amplia discografía para el servicio de la entidad académica. Actualmente las licencias se ampliaron al servicio de las cuatro facultades de Artes.

El Auditorio de la Facultad de Música, aún y cuando reúne los requerimientos de una instalación especial para el desarrollo de competencias artísticas y para los encuentros académicos que fortalecen los perfiles de los programas académicos, debido al volumen de actividades programadas durante todo el año resulta insuficiente para dar cobertura total a los programas artísticos y eventos culturales en los que participan alumnos y maestros. Aunque el auditorio recibe mantenimiento permanente en sus instalaciones para conservarse en buen estado, además de que se le ha dotado de equipamiento de audio y video para apoyar el desarrollo de los eventos programados, es claro que se requiere de mantenimiento mayor. Para el desarrollo de los programas artísticos, se cuenta con pianos, un clavecín; teclado electrónico y otros implementos móviles de apoyo a las actividades artísticas y culturales.

El acondicionamiento acústico y la iluminación son otros rubros que aunque se han atendido de manera correctiva, requieren de un programa de adecuación y

mantenimiento preventivo en apoyo a las tareas sustantivas de la Entidad Académica.

#### e) Equipamiento

La distribución de equipamiento en los salones y cubículos contempla la asignación de al menos un piano (acústico vertical o electrónico), y algunos equipos de sonido y video (cañones de proyección, proyectores de diapositivas, televisión, video casetera, y reproductores de CD, DVD, o videograbadoras), los cuales, aunque brindan servicio básico de apoyo didáctico, requieren de mantenimiento o reemplazo, a fin de mantener la calidad del servicio que prestan a las actividades docentes.

Por otra parte, como resultado de la evaluación de CIEES a la Licenciatura en Educación Musical, se cuenta ahora con un Centro de Cómputo al servicio de la comunidad académica y escolar, además de que también se cuenta con el servicio de red gratuita inalámbrica, WiFi, de esta forma, el equipamiento tecnológico también funciona como apoyo a las tareas de formación profesional a cargo de la Facultad. Sin embargo, también requieren de un programa permanente de mantenimiento para operar en mejores condiciones de las que cuenta actualmente.

En este propósito es relevante la participación de la planta académica a través de la gestión de diversos proyectos, como los que se han generado para la adquisición de pianos y de equipos de cómputo derivados de apoyos a los profesores con perfil PROMEP, éstos, instalados en el salón multimedia, comparten el espacio con el salón de teclados, habilitado con la adquisición de pianos electrónicos para el desarrollo de clases grupales para dar cobertura a la demanda de experiencias educativas como piano complementario, prácticas de acompañamiento, armonía al teclado, entre otras que se van a implementar con el ingreso al MEIF.

También es necesario mencionar la necesidad de contar con un proceso de adquisiciones en función de los requerimientos académicos, en virtud de que

algunos proyectos de la actual gestión se rezagaron por lineamientos administrativos que entorpecieron el logro de objetivos, en este caso, la posibilidad de operar un canal de transmisión vía internet, de los programas artísticos del Auditorio, que no se pudieron concretar porque no fue posible contar con una cámara que se solicitó desde principio del semestre anterior, y hasta la fecha no se ha entregado a la Facultad.

## Proyecto de Trabajo

Para la consolidación del proyecto de trabajo de la Dirección de la Facultad a partir de 2012, he tomado como referencia los avances del plan de trabajo que está concluyendo, en virtud de que representa una plataforma para la continuidad de un proyecto que alcanzó logros importantes, pero aún contiene espacios de atención programados que se encuentran en proceso de culminación.

En consecuencia, el actual proyecto de desarrollo de la Facultad de Música mantiene como polos de atención al factor humano que constituyen los estudiantes, el personal académico, el personal de apoyo administrativo, y el personal directivo; la organización académica, en su reestructuración hacia los ciclos previos al nivel licenciatura; y la infraestructura, en función de las necesidades de adecuación de espacios y actualización de equipamiento, de acuerdo a los siguientes propósitos:

### a) *Estudiantes*

- Revisar los procesos de admisión, la composición y el movimiento de la matrícula, nuestra capacidad de respuesta a la demanda de atención así como las trayectorias escolares, considerando aquellos indicadores de comportamiento escolar que nos permitan proponer alternativas viables de incremento en la eficiencia terminal, apegadas a las diversas capacidades individuales de los alumnos.
- Fortalecimiento del programa institucional de prácticas profesionalizantes a través de temporadas anuales de Conciertos y Recitales, buscando abrir corredores musicales en las zonas de la UV y en IES de otros Estados y el DF. Los conciertos incluirán ensambles de todas las opciones ofertadas y serán seleccionados previo concurso. Los recitales para instrumentos solistas podrán integrarse en diversas combinaciones en cada evento programado.
- Fortalecer la práctica artística mediante la grabación de los eventos relevantes como: recitales formales, exámenes profesionales, y proyectos especiales aprobados por los cuerpos colegiados, de manera que se construya un registro histórico de la Facultad, con la participación de alumnos y maestros en la presentación semestral de su producción académica y artística.

- Por cuanto hace a la normatividad, promover la actualización del proyecto de Reglamento interior de la Facultad de Música que fue elaborado hace tiempo pero que no terminó su proceso de validación ante los órganos colegiados, y que ante las dinámicas de cambio requieren una revisión y actualización que incorpore a la legislación universitaria, las características propias de nuestra facultad.

*b) Personal Académico*

- Mantener y consolidar el prestigio académico y artístico de nuestra institución, enfocando las acciones de la Dirección para promover la participación y el desarrollo de todos los integrantes de la Entidad Académica, coordinando y enlazando los esfuerzos individuales con las políticas institucionales, apoyados en los cuerpos colegiados y respaldados por las autoridades educativas universitarias.
- Promover el trabajo colectivo tanto al interior en la estructura actual de la Academia, como al exterior en el contacto permanente con otras IES, por lo que habrá un énfasis particular en consolidar la integración y operación de los Cuerpos Académicos registrados: Interpretación e Investigación de la Música; Investigación Musical y Guitarra
- Consolidar la planta académica para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de los programas educativos, reforzando la formación para la Docencia Universitaria a través del Proyecto AULA con la participación de los integrantes del G2, y del G3, configurados por el Personal Académico, para incidir directamente en el desarrollo de los procesos de docencia y de aprendizaje desde perspectivas de innovación pedagógica y disciplinaria
- Gestionar recursos para la realización de grabaciones (CD's y DVD's) y publicaciones bibliográficas colectivas de divulgación artística y pedagógica; y la asistencia y presentación de ponencias en Congresos, con el objeto de mantener actualizado al personal docente en beneficio de los estudiantes, mediante el intercambio en eventos académicos de relevancia pedagógica y disciplinaria.
- Apoyar el desarrollo de actividades académicas conjuntas con otras entidades de educación superior tanto del país como del extranjero, mediante los que se tienen considerados diversos intercambios y la generación de productos como conciertos, grabaciones, publicaciones, estancias cortas, conferencias, y otros eventos artísticos y académicos de relevancia para la vida institucional y el establecimiento de redes de socialización del conocimiento.

c) *Empleados*

- Gestionar la capacitación y actualización del personal a cargo de las tareas administrativas para apoyar los cambios propuestos por la modernización universitaria, con el propósito de dar la cobertura necesaria al tratamiento de la información de escolaridad que se ha venido ingresando al sistema integral de información universitaria (SIU), ya que ha sido problemático amoldar los parámetros de dicho sistema con las especificidades de los procedimientos escolares de la Facultad de Música.
- Atender los diversos rezagos derivados de las condicionantes que complejizan los procesos administrativos por la estructura curricular de la Facultad de Música en sus tres niveles de formación; la distribución de experiencias educativas individuales en su mayor parte frente a las grupales; con un elevado número de maestros que se contratan temporalmente cada semestre ya sea como sustitutos de maestros titulares o para ocupar materias vacantes sin titular; arrastrando diversas necesidades de horario mediante la reasignación de cargas administrativas

d) *Directivos*

- Fortalecer la función directiva señalada expresamente en la reglamentación universitaria, a través de la evaluación de la función directiva como una práctica regular que nos permitirá participar de manera colegiada en los procesos académicos de la institución, tomando en cuenta que los objetivos de dicho proceso se orientan a la superación de rezagos en el programa de trabajo, y a la rendición de cuentas, como una obligación inherente a la comisión.

*Organización Académica*

Se han dado los pasos necesarios para orientar a la Facultad de Música en el sentido de un modelo educativo centrado en el estudiante, capaz de reconocer las competencias individuales para transitar el plan de estudios con solvencia y agilidad de acuerdo a las posibilidades de cada estudiante.

Sin duda ha sido un camino pleno de accidentes en el cual se ha fortalecido el diálogo para la construcción colaborativa, lo que ha llevado a la institución a un movimiento con mejores perspectivas de cohesión, no obstante, aún quedan asignaturas pendientes, sobretodo en la reconfiguración de los ciclos de iniciación y preparatorio, previos a la licenciatura, en donde se habrán de generar también

los cambios necesarios para conectar al ciclo profesional basado en competencias.

Es necesario retomar el diálogo con los Centros de Iniciación Musical Infantil de Xalapa y Veracruz, para vincular acciones comunes desde una visión renovada por la reglamentación universitaria que les ha considerado como parte integrante de la Dirección General del Área Académica de Artes. Debido a la naturaleza de trabajo que se lleva a cabo en la formación musical inicial, persiste la posibilidad de que el CIMI se fortalezca académicamente y al mismo tiempo se integre de manera más directa al desarrollo de los programas académicos de licenciatura.

En este ejercicio propongo una estrategia de reestructuración que abarque las siguientes consideraciones:

- Extender el Plan de Estudios del CIMI durante 4 semestres más de los que actualmente conforman su plan curricular. De esta manera se atendería a una población escolar que al llegar al octavo semestre rondan los 12 años de edad, lo que marca según las teorías del desarrollo psicológico, el inicio de la etapa de la pubertad; además de que normalmente los alumnos a esta edad concluyen su educación primaria e ingresan a la escuela secundaria; y aunado a lo anterior, también concluyen su formación en el CIMI, lo que implica tres cambios de las condiciones que constituían su “normalidad” y que ahora se presentan de manera simultánea, lo que implica un cúmulo de situaciones que pueden evitarse para apoyar el interés de los alumnos por seguir la formación artística profesional.
- Trasladar —previo análisis colegiado que determine su factibilidad o las adecuaciones para hacerlo factible— el ciclo de Iniciación al CIMI, de manera que los 4 semestres que actualmente se cursan en la Facultad, se constituyan en la formación terminal del CIMI.
- Implementar un programa alternativo de 4 semestres de iniciación musical que deberá cubrir invariablemente cualquier aspirante a ingresar a las carreras que oferta la Facultad de Música, siendo éste en la modalidad de cursos autofinanciables con dos opciones:
  - a. cursar completamente el programa de iniciación (4 semestres)
  - b. certificar sus conocimientos y habilidades mediante la presentación de exámenes estandarizados, a través de un proceso autofinanciable, definido también de manera colegiada por las academias por área de conocimiento

Por otra parte, también se generan recursos económicos para beneficiar las condiciones materiales y se abren opciones para acercar el conocimiento a la población, ya que incluso pueden integrarse grupos de distintas características a quienes solamente les interese una formación inicial, lo que incluso se podría reforzar con la participación de alumnos de la Facultad en servicio social. En este sentido, también se podrían implementar cursos de verano abiertos a todo público, transformando el CIMI en el CIM (Centro de Iniciación Musical), por su mayor cobertura operativa.

### *Infraestructura*

Por otra parte, las tareas pendientes de la infraestructura implican la carencia o la insuficiencia tanto en espacios como en equipamiento, entre los que se destacan:

- Operación del aula multimedia
- Operación del canal de Internet
- Aulas para el trabajo individual (Cubículos de Estudio)
- Adecuación de espacios en la parte alta del edificio 2 para la construcción de cubículos y salón de usos múltiples
- Renovación de instrumentos musicales (pianos, percusiones, instrumentos de cuerda y alientos)
- Mantenimiento mayor para el Auditorio, y también el acondicionamiento de un espacio alternativo para ampliar la cobertura de actividades artísticas que se llevan a cabo en la Facultad
- Se requiere de acondicionamiento acústico en todos los salones para clases grupales e individuales
- Habilitar espacios para la Coordinación de Tutorías, Sala de Juntas, Cubículos para tutorías



## **Análisis FODA para el desarrollo de la Entidad Académica**

El siguiente análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), se alinea con la perspectiva de un plan de desarrollo orientado por el programa de trabajo 2009-2013, de la actual administración universitaria a cargo del Dr. Raúl Arias Lovillo. Para el efecto he considerado los ejes rectores: Fortalecimiento de la Planta Académica; Mejora de los Programas Educativos; Formación Integral de los Estudiantes; y Gestión de la Calidad.

### Eje 1: Fortalecimiento de la Planta Académica

#### Fortalezas

- 1) En la plantilla del personal académico se cuenta con varios profesores que han alcanzado el grado de Doctor en Música, en Educación y disciplinas afines
- 2) Algunos profesores forman parte del Sistema Nacional de Investigadores con registro vigente y en plena producción académica, y también se cuenta con el reciente ingreso de un miembro de la comunidad al Sistema Nacional de Creadores
- 3) Varios profesores cuentan con el perfil PROMEP, y existe el interés de otros más por ingresar al esquema
- 4) Los profesores adscritos a los programas de Licenciatura y Posgrado de la Entidad están altamente calificados para su desempeño artístico y docente en beneficio de la población estudiantil
- 5) Se cuenta con dos cuerpos académicos en nivel de consolidación, con registro ante la SEP; y uno en formación, en proceso de registro. Existe producción académica y recursos financieros (PIFI) programados para avanzar en el grado de consolidación en el siguiente proceso de evaluación de CA
- 6) Se cuenta con un alto prestigio de la dependencia a nivel nacional e internacional

#### Oportunidades

- 1) Se han establecido convenios de intercambio académico con otras IES, además de la proyección para integrar nuevos convenios ampliando las redes de participación
- 2) Se cuenta con las convocatorias para alcanzar el perfil PROMEP y el apoyo institucional para lograrlo

- 3) Existen diversos programas de mejoramiento convocados por organismos como FONCA, CONACULTA, CONACYT, en los que pueden participar los miembros del personal académico
- 4) Mediante de la gestión individual y colectiva, se puede tener acceso a diversos patrocinios de tipo privado y público, nacional e internacional.
- 5) Existe la posibilidad de lograr una eficaz proyección de los logros de la EA y de los miembros del Personal Académico a través de diversos medios de comunicación.
- 6) Es reconocido el liderazgo disciplinario y artístico que ha desarrollado la Facultad de Música como resultado de las actividades cotidianas en la formación profesional que realiza el personal académico

### Debilidades

- 1) El modelo de enseñanza de transmisión de conocimientos del maestro experto hacia el alumno aprendiz, asumido tradicionalmente para la formación musical artística, ha entrado en conflicto con las posturas institucionales que promueven el cambio hacia un modelo centrado en el estudiante, por lo que todavía se encuentra un sector de la planta académica en proceso de sensibilización para agotar las resistencias
- 2) La brecha generacional que se advierte entre la población académica constituye un rasgo que debe ser atendido a través del diálogo y la concertación para asegurar el logro de los propósitos apuntados
- 3) Es necesario trabajar de manera colegiada para superar la falta de cuerpos académicos consolidados
- 4) La inmovilidad académica en un sector de la planta docente nos plantea la necesidad de tomar acciones para dejar atrás los esquemas de una motivación insuficiente para desarrollar todas sus potencialidades en beneficio de la Entidad Académica
- 5) Es evidente la falta de un número suficiente de Doctores miembros del Sistema Nacional de Investigadores
- 6) Faltan espacios adecuados para que los profesores generen conocimientos como resultado de los procesos de investigación formal

### Amenazas

- 1) Pese a la pertinencia de los estudios de la formación artística profesional en la interpretación musical, acusamos la falta de programa que acredite la calidad de intérpretes en el cual puedan participar los miembros del Personal Académico de la Facultad
- 2) Los sistemas de contratación homologados para la Universidad Veracruzana, eventualmente ha limitado la participación de verdaderos

líderes artísticos y académicos en la EA, en virtud de que no cuentan con un grado formal de estudios, no obstante que su desempeño y trayectoria los califica satisfactoriamente

- 3) La burocracia en los procesos de acreditación de la calidad de los profesores también incide en el desarrollo de las actividades de la Facultad, ya que limitan la participación de maestros empíricos calificados, como miembros de los programas educativos de formación artística profesional
- 4) En la población en general, subsiste en el imaginario colectivo una subvaloración del quehacer artístico no obstante los niveles de excelencia de nuestros alumnos, personal docente y egresados

## Eje 2: Mejora de los Programas Educativos

### Fortalezas

- 1) Los programas de Licenciatura en Música y en Educación Musical, cuentan con una valoración favorable por parte de los comités de evaluación externa, quienes les otorgaron el Nivel 1 como programas de calidad
- 2) La Licenciatura en Educación Musical trabaja a partir de 2008 bajo el esquema del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF)
- 3) La Licenciatura en Música ingresó al MEIF en la generación 2011, por lo que el 100% de los programas de licenciatura se encuentran en un esquema de formación flexible, basado en el desarrollo de competencias
- 4) En la oferta académica de la entidad se cuenta con un Posgrado (Maestría en Música)
- 5) Se cuenta con programas educativos de Extensión, que atienden a la población en general a través de los Centros de Iniciación Musical Infantil (CIMI) de Xalapa y Veracruz

### Oportunidades

- 1) La EA se caracteriza por la alta demanda del público hacia los programas de formación profesional que oferta
- 2) Existe amplia información acerca de la penetración social de los programas educativos de la EA en otras entidades federativas
- 3) También existe una fuerte demanda por otras opciones de formación profesional a cargo de la EA

- 4) Se tiene prevista la vinculación con otras ofertas con entidades artísticas universitarias altamente especializadas en el campo disciplinario para la formación profesional como intérprete de Jazz,
- 5) La formación artística profesional asumida desde la perspectiva del enfoque de competencias brinda un marco ideal para el desarrollo de la interdisciplinariedad para fortalecer el campo disciplinario musical
- 6) La necesidad de fortalecer la formación pedagógica del plantel se presenta como una convicción compartida por los miembros del claustro de la EA
- 7) No obstante la complejidad de la valoración académica del quehacer artístico, se ha logrado una clara definición de criterios objetivos para su evaluación

### Debilidades

- 1) Hace falta el diseño y la operación de un Posgrado en Educación Musical para atender a la población de egresados que requieren de formación profesional con un mayor nivel de especialización y de enfoques hacia la investigación del campo disciplinario

### Amenazas

- 1) No cumplir con las expectativas para lograr la acreditación externa en los programas de Licenciatura, así como el nivel 1 de CIEES en la Maestría en Música
- 2) Orientarse por un calendario académico oficial con excesivo número de suspensión de labores, reduciendo los tiempos reales disponibles para las actividades de la EA
- 3) Las limitaciones que impone al proyecto el presupuesto asignado anualmente para el desarrollo de las actividades sustantivas de la institución
- 4) Los obstáculos que puede generar para la EA un tipo de burocracia universitaria con mayor peso en lo administrativo que en lo académico

### Eje 3: Formación integral de Estudiantes

#### Fortalezas

- 1) Se cuenta ya con un sistema de tutorías operando para la Licenciatura en Educación Musical, dentro del esquema del MEIF
- 2) La movilidad estudiantil se ha venido incrementando paulatinamente, estableciendo vínculos con entidades académicas del extranjero a las que asisten temporalmente nuestros estudiantes (Canadá, Estados Unidos, Puerto Rico, Europa)

- 3) La población estudiantil se caracteriza por el elevado porcentaje de estudiantes con plena disposición y las habilidades necesarias para intervenir directamente y con responsabilidad en sus propios procesos de formación profesional
- 4) Debido a sus expectativas y a las prácticas docentes-artísticas, la cultura escolar ha propiciado un incremento en los estudiantes con disposición al cambio

### Oportunidades

- 1) La Universidad ofrece la disponibilidad de espacios para promover la movilidad estudiantil, tanto para enviar a nuestros estudiantes a otras IES como para atender a los que vienen de ellas
- 2) Por sus características de flexibilidad, El MEIF ofrece altas expectativas para operar y fortalecer la movilidad estudiantil
- 3) Contamos a nivel institucional con un modelo de tutoría y de enseñanza tutorial para apoyar el desempeño exitoso de nuestros alumnos, así como para la creación de cursos preventivos y remediales con el mismo fin

### Debilidades

- 1) El seguimiento a egresados se ha hecho de manera asistemática, lo que representa un polo de atención para contar con la retroalimentación necesaria para el mejoramiento de los programas académicos y de la atención a los estudiantes
- 2) Aún cuando no llega a ser una condición manifiesta de los programas académicos, existe un rango de deserción estudiantil debido a diversas razones extraescolares
- 3) No obstante que se ha incrementado la tasa de egreso y titulación, aún debe fortalecerse este indicador en la Licenciatura en Música

### Amenazas

- 1) Las condiciones socioeconómicas de los estudiantes, en su mayoría provenientes de sitios lejanos, constituyen un riesgo para favorecer el abandono de estudios, ante opciones simples como la compra de instrumentos, o los gastos de manutención que dificultan su permanencia en la EA
- 2) La ausencia de una valoración plena del músico profesional puede llegar a propiciar situaciones de desempleo que impactan en las expectativas de los estudiantes
- 3) Las becas institucionales son evidentemente insuficientes y con montos bajos que no alcanzan a cubrir las necesidades elementales para apoyar a la población estudiantil

## Eje 4: Gestión de Calidad

### Fortalezas

- 1) Como parte del desarrollo institucional se ha llegado a integrar una planta académica comprometida con su quehacer universitario y abierta al diálogo permanente con la calidad
- 2) Es una práctica asumida y compartida entre el personal académico su elevado sentido crítico respecto a su ejercicio profesional y su desempeño artístico, lo que impacta necesariamente en los esquemas de formación de la población estudiantil
- 3) La EA cuenta con una organización funcional para atender los requerimientos de los programas educativos, del personal académico y de los estudiantes

### Oportunidades

- 1) Se cuenta con programas institucionales de mejoramiento de la calidad que se llevan a cabo sistemáticamente: PEDPA, PEDEA, AULA, PIFI, Educación Continua, entre otros
- 2) Por las características del campo disciplinario artístico, se han establecido programas de vinculación con instituciones educativas y de servicios artísticos y culturales fortaleciendo la presencia de líderes académicos y artístico en nuestra institución
- 3) En apoyo de las tareas sustantivas de la EA, se participa en la asignación de recursos federales a través del PIFI, alcanzando diversos montos que han permitido fortalecer las actividades académicas
- 4) El fomento entre la planta docente de la planeación institucional participativa a largo plazo, que ha tenido como resultado la asignación de recursos financieros para el desarrollo de actividades académicas como la Jornada Musical Internacional, apoyo a Cuerpos Académicos, equipamiento electrónico y musical, entre otros

### Debilidades

- 1) Las condiciones materiales del inmueble, los anexos y el equipamiento musical y electrónico con que cuenta la EA son insuficientes para atender de manera óptima la demanda del servicio educativo, además del deterioro acumulado por el uso y el desgaste inherente, no obstante que se aplican recursos financieros para mantenimiento y renovación, la infraestructura señalada requiere de mayor atención permanente
- 2) Es posible identificar aún elementos de resistencias al cambio en un sector del personal académico y de la población escolar, expresada a través posicionamientos apegados a la tradición de la formación artística

profesional que no admite el diálogo con otras visiones contemporáneas enfocadas al desarrollo de competencias

- 3) La vocación de servicio se ha visto limitada en un sector de la población académica, privilegiando la retribución económica en la demanda atención extraescolar y de las convocatorias a la participación voluntaria en los procesos institucionales
- 4) Se requiere de un amplio programa de capacitación al personal administrativo, con el propósito de integrarlo al proyecto de desarrollo institucional desde un enfoque capaz de promover una actitud crítica que fortalezca su identidad como miembros de la comunidad universitaria, al margen de posicionamientos partidistas

### Amenazas

- 1) El concepto de un sindicalismo separado del proyecto institucional no facilita el logro de los propósitos planteados, por lo que es necesario avanzar hacia una relación armónica de los preceptos sindicales con el desarrollo de la EA, a través de una visión renovada, responsable y comprometida de los elementos que regulan a todas las organizaciones sindicales de la UV
- 2) El desempeño profesional del intérprete musical no cuenta con un sistema de certificación de la calidad profesional del músico como el SNI o el SNC, por lo que el ejecutante se encuentra en desventaja al no contar con alguna instancia de patrocinio institucional que le permita fortalecer su perfil con la comodidad de la solvencia económica equiparable a los investigadores y los creadores, no obstante, la mayoría del personal académico — intérpretes profesionales en funciones de docencia — permanecen activos en su campo disciplinario a través de su carrera artística en Conciertos, Recitales y Conferencias, a pesar de las condiciones desfavorables que a las se enfrentan
- 3) El presupuesto anual asignado a la EA no alcanza a cubrir las necesidades primordiales satisfactoriamente, por lo que se programa cuidadosamente la aplicación del gasto para atender de manera equilibrada y en orden de prioridad académica, las referidas al aspecto material y las de apoyo al desarrollo de los perfiles de egreso de los estudiantes. En este sentido, también se integran al presupuesto los fondos generados por las aportaciones voluntarias al fideicomiso de la Facultad, y los provenientes del PIFI, con lo que se logra ampliar el marco de operación, pero siempre de manera insuficiente

## Objetivos

### Objetivo General

Articular los principios disciplinarios, históricos y sociales que definen a la Facultad de Música y sus programas académicos de Licenciatura y Posgrado, con la atención a las necesidades sociales, culturales y artísticas que demanda de la Universidad Veracruzana la sociedad veracruzana y del país, resolviendo los desafíos para incrementar sus fortalezas mediante el diseño y la operación concertada de estrategias, integrando a la comunidad académica y estudiantil en las acciones programadas para el logro de las metas propuestas respecto a la innovación del campo disciplinario el ejercicio de la profesión y la generación del conocimiento para su distribución social.

### *Objetivo Particular 1: Atención a estudiantes*

El apoyo a la formación integral de los estudiantes para mejorar sus resultados académicos demanda una formación innovadora, integral y flexible, centrada en el aprendizaje para fortalecer la autonomía y la capacidad de aprender bajo una sólida formación académica con sentido humano.

En tal sentido se orientarán los propósitos del actual proyecto, implementando talleres de información para el personal académico, administrativo, directivo, y sobre todo a la población estudiantil; la aplicación de instrumentos de evaluación diagnóstica como: seguimiento de egresados, y talleres de capacitación para el personal académico y directivo acerca del programa de tutorías

### *Metas:*

1. Formación artística: Integrar un registro histórico de la Facultad de Música mediante un programa de prácticas profesionalizantes que incluya presentaciones en público, grabaciones y estancias en otras entidades académicas (Movilidad Estudiantil), en beneficio del 100% de la población estudiantil
2. Escolaridad: Elevar las tasas de escolaridad: titulación, permanencia, aprovechamiento, y alumnos que reciben tutoría, apoyando a los estudiantes en la toma de conciencia de sus procesos formativos; desarrollando talleres de capacitación para el personal académico, directivo y administrativo acerca del programa de tutorías; y la



organización de un programa de seguimiento de egresados y encuestas a empleadores

***Acciones:***

***1.- Gestión académica y administrativa para:***

- Capacitación a docentes para la consolidación de un Sistema de Tutorías de la entidad académica y a los estudiantes sobre la operación del sistema tutorial, regulando su operación a través de las modalidades: virtual y presencial
- Desarrollar cursos y seminarios alternos con la presencia de líderes académicos que permitan elevar las tasas de escolaridad
- Promover todas las alternativas de titulación incidan en el aumento de este indicador de eficiencia
- Promoción de la titulación mediante las diversas modalidades aprobadas para el programa académico
- Poner en práctica diversos convenios de intercambios y estancias académicas formales de líderes académicos y artistas con trayectoria
- Incremento del acervo bibliográfico, de audio y video de ambas licenciaturas
- Compra de equipo e instrumentos musicales para los requerimientos de las Licenciaturas en Música y en Educación Musical
- Promover la asignación de becas de la UV y de otros organismos públicos y privados para apoyar la excelencia académica
- Formación del personal académico para la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo en redes
- Apoyo para la realización de prácticas profesionalizantes: a) temporadas anuales de conciertos y b) grabaciones de audio y video; y prácticas de campo de los programas de licenciatura
- Incremento de la infraestructura material con tecnología de punta para favorecer el desempeño académico de alumnos y maestros

***2.- Promoción y contratación de Profesores de Tiempo Completo con Posgrado en el esquema de carga diversificada***

***Objetivo Particular 2: Fortalecimiento de la Planta Académica***

En atención al aseguramiento de la calidad y la mejora continua de los programas educativos, se pretende consolidar la planta académica para atender en nivel de excelencia las tareas sustantivas a su cargo a través de diversos apoyos

(publicaciones, asistencia a congresos, obtención de grado, compra de materiales y bibliografía para la actualización docente) que incidan directamente en el desarrollo de las actividades de tutoría, la investigación, la gestión y la vinculación, en relación estrecha con los procesos de docencia y de aprendizaje, gestionando la aplicación la carga diversificada de los PTC que les permita acceder a la obtención de perfil PROMEP; la integración a los programas académicos de la Facultad de Música de nuevos PTC con el mayor nivel de habilitación posible, y el desarrollo de cursos de actualización profesional y de competencias docentes

### ***Metas***

1. Generar oportunidades para el fortalecimiento del 100% de la Planta Académica atendiendo las tareas sustantivas de la Facultad a través de diversos apoyos para publicaciones y grabaciones, asistencia a congresos, desarrollo de cursos de actualización docente y disciplinaria, y la compra de materiales y bibliografía para la actualización del personal académico

### ***Acciones:***

#### *1.- Gestión académica y administrativa para:*

- Operación de un programa permanente de actualización disciplinaria y capacitación pedagógica
- Capacitación del Personal Administrativo
- Incentivar la participación del personal académico en programas de Posgrado
- Promover la participación de los miembros del Personal Académico en actividades tendientes a la obtención del perfil PROMEP
- Apoyo para la asistencia y participación en Cursos y Congresos
- Compra de materiales y bibliografía (Libros, CD's, DVD) para integrar diversos recursos de consulta con fuentes de información de reciente publicación, en beneficio de los objetivos del proyecto y su correspondiente impacto en las metas propuestas
- Poner en práctica diversos convenios de intercambios y estancias académicas formales, sistematizando las redes con otras IES nacionales y del extranjero
- Formación académica para la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo en redes

#### *2.- Profesores de Tiempo Completo*

- Convenios con el Personal Académico para ingresar al esquema de carga diversificada sin detrimento de sus derechos laborales

- Promoción y contratación de nuevos PTC con carga diversificada con estudios de Posgrado

***Objetivo particular 3: Desarrollo de los Cuerpos Académicos:***

En el marco del desarrollo y fortalecimiento de la investigación y su vinculación con la docencia mediante la consolidación de los CA, se proyecta operar y dinamizar los programas académicos a cargo de la Facultad de Música, transformando la organización académica en función de la generación y aplicación del conocimiento producto de las actividades de investigación desarrolladas por los miembros de los CA, impulsando la distribución social del conocimiento a través de la participación en proyectos colectivos de LGAC; realización de estancias nacionales o internacionales; publicaciones, participación en congresos, y la integración de redes de colaboración con otras IES del país y extranjeras.

***Metas***

1. Desarrollo de los 3 Cuerpos Académicos registrados de la Facultad, promoviendo la organización académica en función de la generación y aplicación de conocimiento producto de las actividades de investigación, elaboración de proyectos colectivos en torno a las LGAC; la participación en eventos académicos y la integración de redes de colaboración, fortaleciendo la presencia de profesores visitantes en estancias cortas

***Acciones***

*Gestión y aplicación de recursos para Incentivar y consolidar el desarrollo de los CA a través de diversos apoyos:*

- Publicaciones, visitas y estancias académicas hacia y desde otras IES, proyectos de investigación, trabajos de campo, elaboración de materiales didácticos y artísticos (partituras, grabaciones de CD, video, suscripciones a publicaciones); y otros eventos como cursos, seminarios, y foros de discusión y análisis propios de la disciplina y el campo profesional
- Intercambio académico por medio de estancias cortas de profesores visitantes y la atención a invitaciones para asistir a otras IES
- Realización de visitas académicas de la Facultad de Música en otras IES

- Integración de redes interinstitucionales a través del desarrollo de productos académicos y artísticos conjuntos y su divulgación por vía electrónica
- Grabaciones con productos artísticos compartidos con otras IES
- Convenios con instituciones culturales y educativas para apoyar las líneas de investigación de los posgrados en música con pertinencia en la calidad de las licenciaturas
- Pago de transporte y viáticos para realizar prácticas de campo, buscando integrar a los estudiantes en el desarrollo de los proyectos de investigación de los CA, fomentando el trabajo tutorial a través de la formación en la investigación artística y social
- Asistencia de miembros de los CA como invitados a realizar estancias cortas en distintas IES, de acuerdo a convenios de intercambio académico y con proyecto de actividades definido previamente
- Diseño, desarrollo y mantenimiento de una revista electrónica compartida para publicar resultados de investigación, artículos y proyectos conjuntos
- Elaboración de materiales no perecederos que registren los productos realizados en colaboración con otras IES

#### ***Objetivo particular 4: Incremento de la competitividad académica***

En torno al mejoramiento y consolidación de la calidad de la organización académica y de los procesos de administración y gestión universitaria, se pretende fortalecer los niveles de competencia académica institucional para garantizar la calidad en la formación integral de los estudiantes y su incorporación a la vida cultural de la sociedad, para lo cual se promoverán las visitas de evaluación externa para la acreditación de los programas educativos

#### ***Metas***

1. Incremento de la competitividad académica: promoviendo diversas acciones que permitan obtener la acreditación de CAESA, como programas de calidad a los programas de Licenciatura, así como en CIEES, para obtener el nivel 1 en la Maestría en Música

#### ***Acciones***

- 1.- *Gestión de fondos económicos para la evaluación con fines de acreditación por CAESA a los programas de Licenciatura, y por CIEES a la Maestría en Música*

- Aplicación de proyectos de autoevaluación para los dos programas de Licenciatura y el Posgrado
- Organizar el Plan de Desarrollo de la Entidad Académica que atienda las necesidades emanadas de un diagnóstico institucional
- Formación para la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo en redes del personal académico (vinculación y gestión educativa y cultural)

### *3.- Mejoramiento de la infraestructura material y equipamiento*

- Acondicionamiento de espacios físicos: fonoteca, cubículos para tutorías, sala de medios y teclados
- Mobiliario adecuado a los espacios físicos requeridos
- Acondicionamiento acústico de salones: A, D, E, G, H, I, J; y de 24 cubículos
- Adquisiciones de equipamiento y materiales de apoyo didáctico: CD's y DVD grabados, equipo y programas de computación, libros especializados e insumos varios
- Compra y mantenimiento de Instrumentos Musicales
- Operación del canal de difusión por internet de las actividades artísticas programadas en el Auditorio de la Facultad

### *4.- Creación de Centro de Investigación*

- Integración de proyectos de investigación en el diseño y exploración de metodologías musicales de aplicación para distintos grupos de atención (maternal, infantil, jóvenes, adultos, tercera edad)
- Problemas diversos (aprendizaje, capacidades diferentes: invidentes, síndrome de Down, limitaciones auditivas)
- Trabajo colegiado con otras áreas de conocimiento (artes y ciencias), y otras entidades académicas, estableciendo un verdadero laboratorio de docencia artística especializada con la adecuación necesaria de la infraestructura de espacios y equipamiento

### *5.- Ampliación y diversificación de la oferta educativa*

- Maestría en Interpretación Musical
- Maestría en Educación Musical
- Doctorado en Música

## **Financiamiento**

Es por todos motivos deseable encontrar fuentes alternativas de financiamiento para apoyar las funciones sustantivas de la Universidad Veracruzana, en virtud de que el presupuesto ordinario anual asignado a la Facultad de Música no alcanza a cubrir más allá de las necesidades administrativas imprescindibles, y muchas veces de manera insuficiente. Entre tales fuentes de financiamiento se encuentran los proyectos institucionales como el PIFI, que se integra anualmente para la asignación de fondos federales. De la experiencia que he desarrollado en este sentido en los últimos años, se deriva mi convicción de que es imprescindible integrar a los miembros de los Cuerpos Académicos para cumplir cabalmente con los propósitos del fortalecimiento institucional desde una visión colegiada de los retos y las fortalezas, los rezagos y los aciertos, de la operación académica y administrativa de la Facultad.

De igual forma, la promoción de eventos autofinanciables como Cursos y Seminarios de interés general, ofertados periódicamente y de manera estratégica para todo público constituye otra fuente de financiamiento. En este sentido la formación de iniciación musical que propuse antes, ofrece amplias expectativas que merecen explorarse como alternativa de financiamiento.

### ***Nota final***

En el presente documento he expresado mi punto de vista acerca del deber ser que imagino para la Facultad de Música, no obstante quiero apuntar que no concibo clausurado el proyecto de trabajo para la Dirección, sino que debería nutrirse con las aportaciones que en su momento pudiera hacer la comunidad académica y estudiantil para superar la visión particular del suscrito y hacerlo un proyecto colectivo.

Juan Rafael Toriz Sandoval  
Octubre de 2011