

En hombros de gigante. Testimonios sobre la historia de la Universidad de Quintana Roo

Antonio Higuera Bonfil

INTRODUCCIÓN

Las instituciones sociales no surgen por generación espontánea, y el escenario macrosocial no es elemento suficiente para entender su creación y puesta en funcionamiento. La Universidad de Quintana Roo (UQRoo) tiene 25 años de historia y su devenir está ligado indeleblemente al quehacer de individuos concretos; por ello, este capítulo recupera parte de la experiencia de individuos concretos cuyo accionar fue definitivo y definitorio para nuestra institución.

Ubicada en el estado más joven de México, viviendo cara a cara con el Caribe y Centroamérica, justo en la frontera internacional más reciente, la Universidad de Quintana Roo fue una aspiración local por generaciones. Queremos crearla no fue suficiente, hubo que tener la certeza de que las condiciones en el ámbito estatal y nacional pudiesen engranarse y trabajar en sincronía. Fue el 24 de mayo de 1991 cuando se firmó el convenio de creación de la Universidad y en febrero de 1992 iniciaron los cursos curriculares.

Si tomamos como referente el año 1974, momento en el que Quintana Roo dejó de ser Territorio Federal para convertirse en Estado Libre y Soberano, nos damos cuenta de que la

fragua para la creación de la Universidad tomó casi 20 años. Esfuerzos y recursos de muchos tipos fueron empleados por las primeras administraciones estatales para contar con educación superior en Quintana Roo, pero sería hacia el final del mandato del Dr. Miguel Borge Martín cuando se consolidó la posibilidad real de poner en marcha un ambicioso proyecto universitario.

Parte de esa historia se destaca en este capítulo. Inscrito en la tradición académica que entiende la experiencia individual como la encarnación más inmediata de la práctica social (Augé, 2007; Bertaux, 2005; González, 1973; Higuera, 2010, entre otros), busco formular aquí imágenes precisas sobre los diferentes ámbitos en que tuvo que trabajar tanto quien le dio vida a la UQRoo como quien la ha dirigido desde la rectoría. Las siguientes páginas reúnen los testimonios de los primeros tres rectores, cubriendo el periodo de 1992 a 2002, para luego referir lo realizado por la única rectora de la institución, lo que amplía el campo de observación al lapso 2011-2015, justo antes de cumplirse el primer cuarto de siglo de su creación.

Tras 25 años se cierra un ciclo vital de la UQRoo. Por primera vez un egresado ocupa el cargo de rector y tiene en sus manos la respon-

sabilidad de definir la función de la institución en un escenario que se antoja incierto, que exige creatividad y será determinante para el rumbo institucional en un entorno rápidamente cambiante.

A continuación se presentan historias entrelazadas, hilos conductores que se observan en uno u otro testimonio, cuyas temporalidades no son presentadas linealmente en este texto, sino desde la experiencia individual de los interlocutores. Debo decir que el ex gobernador de Quintana Roo y los tres primeros rectores de la UQRoo son buenos conversadores, lo que facilitó enormemente el trabajo de recopilación del material, pero no todos los testimonios fueran vertidos oralmente. La rectora no estuvo en condiciones de ser entrevistada, sin embargo los principales rasgos de su gestión fueron plasmados en un cuestionario abierto; esto explica por qué su presencia es la más corta de estas páginas y el formato de su presentación varía respecto al de los demás.

Dos rectores están ausentes en este texto. Uno de ellos autorizó el uso de la información vertida para esta obra sobre la historia de la creación de la Unidad Playa del Carmen de la UQRoo; para no repetir la información, consideré adecuado que en ese mismo capítulo se presentara lo referente a esa gestión. Finalmente, no fue posible rescatar lo relativo a la cuarta administración institucional dados los compromisos laborales de quien estuvo al frente de esa gestión.

Agradezco al Lic. Luis Antonio Contreras Castillo, presidente del Consejo de Administración del *Diario de Quintana Roo*, las facilidades otorgadas para reproducir lo publicado por este importante medio de comunicación a propósito de la fundación de la UQRoo en 1992.

Las palabras finales de esta introducción se refieren a la metáfora usada como título de este capítulo. Si bien es el conjunto de elementos actuantes el que le ha dado vida a la UQRoo, conformando el cuerpo institucional, es en su fundación y conducción desde rectoría donde se coordina el movimiento y la intención del

gigante. Es en sus hombros, sin duda, donde se toman decisiones y se deja huella.

MIGUEL BORGE MARTÍN

*Los orígenes, el creador.
Primeras referencias*

El proyecto es muy viejo. Me remontaré a mi época de adolescente en Cozumel, cuando escuchaba a personas mayores decir que faltaban dos cosas en Quintana Roo: la conversión a estado, como una aspiración, y que existiera una universidad para que los jóvenes quintanarroenses, todavía en el territorio federal, no tuvieran que salir o se quedaran sin poder estudiar. Y eso es algo que se te va quedando...

Además, tiene mucho que ver mi propia formación. A mí se me quedó muy grabado el modelo de Ortega y Gasset de "yo soy yo y mi circunstancia"; yo digo que yo soy yo y mi educación, porque lo que he logrado en la vida —y no tengo muchas posesiones materiales— se lo debo a mis estudios y al trabajo, porque siempre hay que trabajar. También coincidió que era la época de campaña del Lic. Martínez Ross, muy corta porque se daba el cambio de territorio federal a estado libre y soberano y había que hacer las cosas rápido. Me encomendó hacer la recopilación de todas las peticiones en materia de educación durante su campaña, y elaboré un documento que le entregué cuando él ya era prácticamente gobernador electo de Quintana Roo; fue entonces cuando conocí la situación en que se encontraba la educación estatal.

Martínez Ross pretendía crear una universidad, pero se fue al Tecnológico de Chetumal, que ha sido una institución muy útil primero para el territorio y luego para el estado; posteriormente, en el sexenio de Pedro Joaquín Coldwell, también hubo un intento, pero no se concretó.

Por eso llevaba arrastrando esa idea. Luego, cuando fui candidato, sabía que era algo en lo

que debía trabajar durante la gubernatura. Esto poca gente lo aprecia pues no es fácil hacer la relación. Desde que designé al secretario de Educación, el Dr. Enrique Carrillo Barrios Gómez, quien estaba en el CIQRoo, se generó inconformidad entre los maestros, pero yo necesitaba un interlocutor con quien poder manejar el concepto de una universidad... Entonces, una de las primeras acciones de gobierno era crear colegios de bachilleres (institución fundada en Quintana Roo en 1980); yo sabía que el gobierno federal en un momento dado me iba a decir: "A ver, gobernador, ¿cómo quieres una univérsidad, si no tienes egresados de preparatoria?".

Crear muchos colegios de bachilleres era parte de la misma estrategia para crear la Universidad. Con todo eso andando comenzamos a trabajar con el proyecto de la Universidad; hasta aquí Enrique Carrillo todavía no sabía de la Universidad, pero el proyecto ya tenía una intención. Entonces le dije: "Vamos a trabajar", y platicamos sobre una universidad que fuese de quinta generación, una universidad avanzada. Por mi propia experiencia académica y profesional en Estados Unidos (más en Estados Unidos que en Francia) tenía una idea de cómo podía estructurarse una universidad moderna, pero no como una copia sino aprovechando ciertas estructuras que ellos tienen. De ahí viene el concepto de la Nueva Universidad Mexicana.

Yo estudié en una universidad-politécnica, una escuela superior con estudios de tercera generación. Ya la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) había dado el primer paso en cuarta generación, nosotros teníamos que ir un paso adelante de lo que había hecho la UAM, pero en el nivel de una universidad de provincia, que tiene otro significado, sobre todo para mí, que soy un amante del federalismo. Entonces nos dimos a la tarea de armar el esquema y hacer los primeros números gruesos; más adelante invitamos a participar a varios expertos en educación superior de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y también de la ANUIES y

de algunas universidades públicas y privadas, para que nos ayudaran; éramos alrededor de veinte.

Los primeros trazos, las negociaciones...

En la Casa de Gobierno, en una mesa grande, comenzamos a trabajar. Me puse a revisar muchos catálogos de universidades, obviamente donde yo había estudiado: el propio Politécnico, la propia Universidad y otras universidades; así, mientras revisaba y revisaba creé el concepto que llamé de *planeación retrospectiva*.

Tenia la idea de una universidad horizontal, porque ya había vivido esa experiencia. Yo creo que las universidades deben ser horizontales, no con estructuras piramidales; deben tener una estructura en espiral con órganos que deciden y que cambian, aparecen y desaparecen, y no estar dentro de un triángulo que va buscando a los triángulos grandes y luego se acaba... Las cosas debían ser de manera horizontal; esto fue materia de discusión en una reunión con los asesores, con los expertos, y al final no sé si porque los convencí o porque yo era el gobernador, me aceptaron una estructura horizontal, es decir, de base departamental, porque la planeación retrospectiva se había hecho así: "Si queremos que la Universidad esté trabajando en estos renglones, necesita tener estos departamentos".

Y se creó la figura de los colegios interdepartamentales, porque yo había observado que así se estimula la investigación. Con los colegios interdepartamentales, figuras que se creaban para un fin específico, se generaba la colaboración entre varios departamentos, aparte de lo que ellos hicieran en su campo específico de colaboración, y al cumplirse el proyecto de investigación interdisciplinario, podían desaparecer; de esa manera, pensaba, la investigación iba a tener una dinámica mucho mayor.

La gestión de la universidad ante el gobierno federal no fue sencilla; teníamos un esquema financiero no muy cómodo, porque a cambio de

ello el gobierno del estado tenía que dar la mitad, peso por peso. Otras universidades públicas si tienen 90 les dan 10, es bastante, hasta más. Pero yo no quería que por algún motivo se fuera a atorar. Por otro lado era peso por peso, pero había que asegurarle a la Universidad sus recursos. En ese entonces había un impuesto que había sido aprobado por el Congreso desde la época del Lic. Martínez Ross, que nunca se aplicó: el impuesto sobre nómina. Había que usar ese instrumento de captación, que tampoco se aplicó en los siguientes seis años, para darle recursos a la Universidad. Así que tuve que hacer el cabaldeo con los empresarios en todo el estado — básicamente en Chetumal, Cancun, Cozumel, Isla Mujeres, Tulum y Carrillo —, quienes, tenían una organización empresarial fuerte, ellos son los sistemas políticos alternos al sistema político oficial; son estructuras políticas. Los últimos en aprobarlo fueron los de Chetumal, el empresario de Chetumal. Hasta que un día les dije:

Bueno, creo que no están viendo bien las cosas, este recurso se va a captar en todo el estado, mayormente en la parte norte. Todo este recurso se va a aplicar a la Universidad, donde ustedes van a dar, pero luego lo van a recibir.

Y de esa bolsa que se generaba, 65-70% era para la Universidad; 15% para los tecnológicos, a través de comités ciudadanos donde también participaban empresarios y maestros, para apoyar programas o acciones que beneficiaran la calidad de la educación. Para cosas que el comité decidiera, no para comprar escritorio, ni para incrementar el gasto burocrático; finalmente era un gasto, pero tenía un sentido de inversión. El 15% restante era para los maestros. Cada vez que venían las vacaciones había maestros que podían irse a estudiar con una beca, mejorar su nivel académico.

Con esos recursos, dije, "La Universidad va a tener suficiente dinero como para que se aporte peso por peso", y aparte porque estoy

convencido de que lo bueno cuesta. Eso de hacer de tripas corazón, resolverlo todo con imaginación... Si, la imaginación cuenta, pero no en esos casos; el dinero había que tenerlo, porque yo quería una universidad muy sólida en su calidad. Se estableció por ejemplo que los maestros tuvieran posgrado, había exámenes; Enrique Carrillo Barrios Gómez participaba en esto.

Yo tenía la experiencia del posgrado en Estados Unidos. En aquella época (estoy hablando de 1971) tenía para mí, como estudiante, una terminal de computadora; era mi terminal y la universidad me daba tiempo máquina que, ellos así lo hacen, se media en dólares, en determinados dólares de tiempo máquina. Si me hacía falta hablaba con mi asesor y él me transfería más dinero, pero normalmente me sobraba.

La proyección

Entonces, había que darle los recursos a la Universidad para que las cosas se hicieran bien, que tuviese una biblioteca grande, y ahora es diferente. El caso es que se fueron haciendo los arreglos, pero la idea de apoyar a los tecnológicos era porque no queríamos duplicar carreras o que se creara una especie de desgaste financiero; es decir, si tenemos la carrera aquí, para qué tenerla allá. Y eso tiene que ver con mi experiencia, yo sé que si tomas materias en diferentes universidades que están homologadas, el título te lo puede dar tu universidad de base, que te reconoce esas materias en su plan de estudios. Entonces, queríamos trabajar en eso y comenzamos a hacerlo, pero fue un poco complicado porque el sistema de los tecnológicos es federal y no pudimos continuar. Pero esa era la idea, apoyar a los tecnológicos, en especial al de Chetumal, para homologar materias y armar carreras en un abanico mucho más amplio.

No supimos vender la idea, no supimos manejar el marketing — se diría ahora —, porque la universidad estaba pensada con rutas aca-

démicas, no con carreras; es decir, que al llegar a la universidad un maestro iba a ser el asesor. Entonces, con el apoyo del asesor y basado en el catálogo de la universidad se tendrían que llevar ciertas materias que tuvieran los créditos necesarios para la titulación, e ir a ver a cada uno de los maestros de la materia para ver si en esa materia realmente, la de la primera selección, había un cierto número de créditos. Cuando el muchacho hacía eso para ir eliminando materias que a lo mejor no le iban a servir después de entrevistarse con los maestros, entonces hacía su ruta académica, en un sistema departamental.

Ese sistema se cerró en el momento en el que se rompió la estructura horizontal. Como te decía, no supimos vender la idea; ni los papás ni los muchachos entendían esto porque no lo hicimos bien, porque hubiera sido otra la enseñanza-aprendizaje, hubiera sido completamente nuevo en una universidad, y en una universidad pública y de provincia. Digamos que ahí hubo un obstáculo no previsto en lo que se refiere a la comunicación con la sociedad.

Los inicios, la política

Otra resistencia que enfrentó el proyecto fue el primer examen de admisión; era un examen muy riguroso porque queríamos que la Universidad, que iba a invertir mucho dinero en los estudiantes, ya de entrada tuviera alumnos muy buenos, y porque además había un sistema de becas muy grande. Ese fondo, esos recursos del impuesto de nómina, alcanzaban para un sistema de becas muy grande y muy diferenciado de muchos tipos de becas; no queríamos que entrara alguien que no aprovechara eso que le íbamos a dar.

Hubo muchas protestas y, como yo no le mandaba tarjetazos al rector, que era Enrique Carrillo, y porque estaba naciendo la Universidad, lo que hicimos fue otro examen. Bueno, éste fue un problemita de arranque, pero a mí la verdad me dolió que no hubiésemos podido vender la idea de las rutas académicas.

En el nivel de la federación hubo otros problemas; obviamente este proyecto lo conocía el presidente, pues en su momento tuvo que plantearse a él, que dio luz verde. Era el presidente Salinas de Gortari quien estaba en el poder y habló con el secretario de Programación y Presupuesto, que era Ernesto Zedillo, y con el secretario de Educación Pública, que era Manuel Bartlett. Entonces, con Zedillo quedamos en que era 50% y él me dijo: "Yo tengo recursos por ahí del año pasado y se los vamos a meter a este proyecto de la universidad". Con Bartlett platicué varias veces, su gente nos estaba apoyando, sus asesores de educación superior; él quería una universidad tecnológica y yo le insistía en que no, que debía ser una universidad; porque tenían el programa de las universidades tecnológicas, que estaba comenzando. Finalmente lo convencí, o se convenció o aceptó, lo que haya sido, pero dijo: "Adelante".

Ésta es una anécdota importante y fuerte. En mayo de 1991 el presidente Salinas venía a una gira, y él solía quedarse a dormir en la casa de alguien de la comunidad. Muchos estaban interesados, por eso cuando el presidente iba a dormir ahí arreglaban la casa, cuidaban que funcionara bien el refrigerador, el aire acondicionado, la pintaban, el baño quedaba renovado... Él llega a Cancún; si el decreto había de firmarse el 24 de mayo, él llega el 23 de mayo, realiza algunas actividades ahí y luego se va a Isla Mujeres, donde presencia a la Orquesta Filarmónica del Estado y se queda a dormir. Al día siguiente regresa a Cancún, donde tenía otras actividades, y el 24 iba a Chetumal con otro programa, en el que estaba la firma del decreto por el que se crearía la Universidad de Quintana Roo; este decreto ya había sido revisado por el jurídico de la Presidencia.

El presidente de la República no firma ni siquiera como testigo de honor un documento que no haya pasado por el filtro jurídico; el jurídico había hecho unas observaciones, no de rigor académico sino más bien de forma, y le habían realizado las correcciones. Ya estaba

FIGURA 1



FUENTE: Diario de Quintana Roo.

FIGURA 2



TRAS LA FIRMA del decreto para la creación de la Universidad de Quintana Roo, el jefe del Ejecutivo, Carlos Salinas de Gortari, se congratula con el gobernador Miguel Borge Martín, en un acto efectuado ayer en el salón "Bellevista" de Chetumal.

FUENTE: Diario de Quintana Roo.

La Universidad es de interés nacional y de un anhelo vital

Por JOSÉ Galán

CHETUMAL. — Para la memoria e historia de los quintanarroenses, la firma del decreto de creación de la Universidad Estatal significa no sólo la satisfacción de un anhelo secular, sino también la última pieza con la infraestructura de educación superior en todo el país. El concepto es, pues, nacional.

Pero además, el reconocimiento presidencial al tesón de Miguel Borge es extensible a una sociedad que no por joven ha dejado atrás su conciencia de momento y de lugar, que siempre, de acuerdo con la tesis presidencial, ha pasado de las palabras a los hechos. Esta es una actitud que esperamos los quintanarroenses, y que se refleja en los impor-

Fase a la Pág. 8

FIGURA 3

LA UNIVERSIDAD...

tantes anuncios que una gira de esta magnitud genera en todos los ámbitos.

Además de reconocimientos a Payo Otazco, en que todo el equipo realizó trabajos por más de cuatro días, la instalación del Comité Estatal de Participación Ciudadana de la Universidad de Quintana Roo, la reunión con los colegas de Chetumal, los acuerdos de desarrollo de una mayor participación federal, de hasta 140 mil millones de pesos dentro de Sabiduría, la ampliación de la zona libre, y el plantel universitario, habían hoy de nuestra oportunidad.

En el caso de la universidad, en adelante, la educación humanística deberá formarse, respetando la formación tecnológica y científica de nuestros estudiantes, pero promoviendo esa "universidad" tanto en los contenidos como en la calidad que requiere una verdadera educación moderna. Ningún esfuerzo culmen.

FUENTE: Diario de Quintana Roo.

todo preparado desde antes y de repente un día, antes de la gira, me habla el jefe del Estado Mayor: "Y qué tal mi general", "qué tal señor gobernador", "dígame, me da gusto saludarlo y dígame en qué puedo servirle", "señor gobernador, nada más estamos revisando el programa de aquí del presidente...". Entonces le expliqué que todo estaba en orden y me dice: "Y lo de la firma del decreto, ¿cómo está?"; "no, mira, eso es un evento de reconocimiento al apoyo que el presidente siempre le ha dado al proyecto de la universidad". Y eso es cierto, porque siempre que me encontraba con el presidente: "¿Cómo va el proyecto?, ¿cómo va la universidad?", "vamos bien, estamos trabajando", "muy bien, adelante, adelante". Como a los 20 minutos me habla el secretario particular del presidente, que era Andrés Massieu Berlanga...

— Quilhubole, qué pasó, Andrés, ¿cómo está? — y lo mismo: "En qué puedo servirte"...

— Es que estaba revisando por dónde va a ir el presidente y chequeando todo...

hoy, sino que entra en realidad fase de trabajo y compromiso por parte de todos los sectores. No habrá un momento, lo sabemos todos.

Y es en el espíritu de trabajo, el pensamiento crítico obtener un papel preponderante, que los elementos serán para construir la entidad que todos esperamos, y no desvirtuar el verdadero sentido de nuestro proyecto como tal. Sin proyectos frías y proyectos digitales. Es de integración el objetivo de la filosofía sabiduría.

Y qué que dentro del consejo social de la Universidad en referencia a la memoria, sean más transparentes los mecanismos de selección que respecto de las zonas arqueológicas, de ciertos momentos que problemas obtener ese mismo regional en base a pocas ocultas y personalidades que hasta ahora, por lo menos, no han visto la luz pública. O que proponen colecciones de cuyo nombre preferimos no

— Oye, me llama la atención que hace media hora me habló el general [Arturo] Cardona [Marino] para preguntarme lo mismo, cosa que nunca me había pasado... Y le dije que qué está pasando y me dijo: "Mira, te voy a ser sincero, lo que pasa es que Zedillo dice que no hay dinero para la universidad, y Bartlett dice que no debe ser una universidad, que debe de ser una universidad tecnológica". Y yo dije: "No, no, esos temas ya se tocaron, Zedillo ya estuvo de acuerdo, ya me dijo hasta de dónde va a sacar los recursos y vamos a ir peso por peso, y con Bartlett hemos platicado, sus asesores en educación superior han colaborado para el proyecto y todo ¿no?".

— Pues necesitas hablar con ellos, porque no están de acuerdo...

Y era difícil encontrar a un secretario, no había teléfonos celulares. Entonces le dije:

— Mira, Andrés, voy hablar con ellos, pero te quiero decir una cosa, yo soy súper institucional, y si alguien ha estado interesado en el proyecto ha sido el presidente de la República desde el primer instante; soy incapaz de meterle un gol desde media cancha al presidente de la República; aunque esté sola la portería, no lo puedo hacer. Pero una cosa sí te voy a decir: voy a tratar de hablar con ellos, y espero que todo resulte bien, pero en caso contrario quiero que sepas que si el decreto por el que se crea la Universidad de Quintana Roo se elimina del programa de la gira, entonces se suspende la gira del presidente, porque no voy a estar yo para recibirlo, ni el presidente municipal, ni ningún funcionario estatal o municipal.

— No, Miguel...

— Nomás te lo estoy diciendo y te pido por favor que se lo digas al presidente. — Yo sabía que el presidente enseguida los iba a desarmar.

Marco, afortunadamente encuentro a Zedillo y le digo:

— Oye, Ernesto, me está diciendo Andrés...

— Sí, Miguel...

— Pero si tú ya me dijiste que tienes recursos del Comité Administrador del Programa

Federal de Construcción de Escuelas (CA-19CE).

Hablamos y al poco tiempo ya quedamos: "Está bien Miguel, adelante". Le hablo a Bartlett, lo encuentro: "Oye, Manuel, me está diciendo Andrés Massieu que tú insistes en la universidad tecnológica cuando ya es un tema que dejamos meses atrás, quedamos de acuerdo en el proyecto de la universidad y a tu gente le la comisionaste para que estuviese contigo, ¿no?"; "pero es que el proyecto de la universidad tecnológica es lo que debemos...". Al final dice: "Está bueno". Hablo con Massieu: "Ya hablé con los dos, están de acuerdo, pero te recuerdo que si por alguna razón se quiere eliminar la firma del convenio, se cancela la gira del presidente, no sé si lo ha hecho"; "no, no se lo he dicho"; "pues se lo dices, por favor, de mi parte".

No pasó nada, fue una decisión. Yo sabía que el presidente apoyaba a la universidad, tan la apoyaba que la bandera se la envió a la universidad antes de que tuviera edificio, yo la tenía ahí en mi despacho en el palacio de gobierno. Por un amigo me enteré de que cuando le fueron a decir de la universidad, golpeó la mesa y dijo: "La universidad se crea". Un apoyo sin igual...

El arranque

No tuve mucha injerencia en la oferta académica inicial, porque al no poderse establecer las rutas académicas era necesario crear carreras. Había inquietud en los padres de familia de que no se crearan muchas opciones. Hubo varias reuniones para ver cómo arrancaba, además, el proyecto arquitectónico. Yo propuse, por ejemplo, la carrera de economía y finanzas, y también la de sistemas de energía, pues finalmente soy ingeniero, pero había que darle una cierta fuerza también, una presencia, a la Universidad; en el Tecnológico ya se había creado la carrera de arquitectura, y ahí el gobierno federal accedió a crearla.

Tuve que buscar dónde construir la Universidad; originalmente había pensado en la bocana del río Hondo, en donde teníamos suficientes hectáreas para darle a la Universidad mucho terreno para el futuro, y además con la idea de que una universidad en la frontera debía ser casi un valladar de la mexicanidad. También pensé en el boulevard, pero al hacer las pruebas de mecánica de suelos y ver cómo estaba el terreno, resultaba muy costoso construir ahí porque había que rellenar mucho, y una de las cosas que encarece las construcciones es el movimiento de material pétreo para rellenar. Hubiese querido que la Universidad tuviera un terreno de 50 hectáreas, pero no era posible. Habría cambiado la fisonomía de la ciudad...

Con la Universidad en nacimiento necesitábamos platicar, conocer, acercarnos a muchas personalidades; necesitábamos una junta directiva que realmente orientara el trabajo de la Universidad, porque la estábamos llevando de la mano. Había un grupo asesor, había gente de la UNAM, de Guadalajara, de Tlaxcala, de varios lugares del país. El decreto nunca dijo "Se crea la Universidad Autónoma de Quintana Roo", porque el término en esas épocas estaba muy desprestigiado, pero si uno lee el decreto por el que se creó, es la base de su Ley Orgánica, en muchos sentidos era una universidad autónoma lo que estaba naciendo. Yo creo que el pensamiento florece en la autonomía, florece más, de otra manera. Las escuelas particulares tienen otro esquema; las escuelas públicas, creo, deben tener autonomía, ésa es mi injerencia personal...

La junta directiva tenía que ser una instancia que realmente nos apoyara, nos enriqueciera con ideas en esta etapa de arranque, y eso fue lo que se hizo: nombró al primer rector, Enrique Carrillo, que había sido el secretario de Educación Pública estatal; habíamos trabajado organizando el proyecto, él coordinaba y yo a través de él veía las cosas, y pues quien mejor que Enrique. Yo a la Universidad siempre le llamé la "obra de obras", era muy fuerte el

FIGURA 1

Figura 1. Nuestro Estado

INTERES....

Vista de la Pág. 1.

"La autonomía académica de nuestra nueva universidad habrá de ser fundamental en la creación de un pensamiento crítico, indisolublemente ligado a la evaluación, generación y transmisión del conocimiento. Queremos, y ya lo hemos dicho, una Universidad, que empuje a la sociedad y no tenga que ser empujada por la sociedad".

Abundó que esta institución se caracterizará por una oferta de estudios flexibles, que haga posible la acreditación de cursos ofrecidos en diferentes departamentos académicos, de manera tal que los alumnos realicen estudios acordes con su capacidad, interés y desempeño

personal.

Anunció que, en breve, se instalará la fundación de la Universidad, que será el órgano encargado de buscar fuentes diversas de financiamiento, y que tendrá a su cargo la procuración y manejo de los fondos públicos y privados, nacionales e internacionales, al servicio de la propia Universidad.

Seguidamente, expresó que con el surgimiento de la Universidad, se amplía el horizonte de formación de nuestros recursos humanos, para procurar un mejor aprovechamiento del potencial de desarrollo del Estado y para coadyuvar al desenvolvimiento integral de la sociedad quintanarroense.

Al dirigirse al Presidente Salinas, Jorge Martín reconoció que "los cambios que usted le ha impuesto al acontecer nacional arrojan resultados positivos y nos hacen ver un futuro más prometedor para la Patria".

Y abundó: la modernización del país es una realidad en curso; la solidaridad entre los mexicanos es una forma de alianza y hermandad; México se redefine a sí mismo y gana el reconocimiento que le da una soberanía fortalecida.

"Por eso México, se transforma bajo su conducción; porque hay suma de voluntades, suma de esfuerzos de todos en la dirección que los mexicanos sabemos que les conviene al país", enfatizó.

FUENTE: Diario de Quintana Roo.

impacto de su creación como para que hubiera escamoteo y pleitos por la rectoría.

Como fundador de la Universidad de Quintana Roo, un cuarto de siglo después he visto a muchos egresados en el Poder Judicial del estado, en la Procuraduría, en el Tribunal Electoral; han hecho un trabajo positivo. Y en otras áreas, a los que más veo obviamente son a los que están en las del gobierno, que han hecho aportes interesantes a Quintana Roo. A mí me gustaría que hubiera más investigación en las áreas técnicas; sé que se hace mucho trabajo de investigación en las áreas sociales, sin embargo son tiempos de tecnología, de cambio tecnológico y la universidad no debe de rezagarse ahí, yo creo que puede hacer mucho más.

Lo otro es su ámbito regional. No sé, hasta donde percibo, qué tan sólidos sean los vínculos en el Caribe, en la región del sur sureste de México. Tengo entendido que hay ideas en ese sentido, el rector me las ha platicado... Yo creo que el guión, porque el modelo se cambió, el

guión está ahí; pienso que sigue siendo válido lo que dice el decreto de creación.

La memoria, el compromiso

Yo era parte de una familia de clase media, mis padres sabían que debíamos estudiar. Mi padre estaba haciendo un esfuerzo y mi madre también. Mi madre estudió hasta sexto año y mi padre hasta tercer año, pero estaban muy conscientes de la importancia de que estudiáramos todos. Terminé un junio la secundaria y no puedo salir a estudiar, de hecho todo el resto del año y luego todo el año siguiente no estudio. Salgo en 1958 de la secundaria y si mal no recuerdo en enero de 1960 me voy a México. Un día estaba en la casa, llega un amigo y me dice: "Mikey (porque así me decía mi amigo), vamos a ver al presidente para pedirle una beca, te venimos a ver para que vengas con nosotros".

Era López Mateos, a quien por alguna razón le gustaba mucho Cozumel, y cuando po-

dia llegaba a ahí, hasta se hizo una casa. En esa ocasión el presidente estaba en Cozumel y nuestro profesor de Civismo, don Gonzalo de Jesús Rosado Iturralde, nos acompañó. Fui a ver a mi padre, que estaba almorzando — porque él no desayunaba, tomaba café a las cinco de la mañana y luego almorzaba a las diez, antes de abrir su cantina; mi mamá lo atendía en su fogón; la mesa, la cocina, era el punto de reunión, no la sala, que estaba a la entrada de la casa—; entonces le digo: "Papá, me vienen a buscar para que vaya al aeropuerto a ver al presidente, para que nos dé becas para salir a estudiar". Y él se quedó callado; cuando él no hablaba, nadie hablaba, y después me dijo:

Está bien, Miguel, ve; si te dan la beca te vas, nomás te voy a decir, si lo que te interesa es hacer dinero, quédate aquí a trabajar en el comercio; si vas a estudiar no pienses que vas a ser un hombre millonario, si quieres ser millonario quédate aquí a trabajar. Pero si te quiero decir algo, yo creo que en el futuro va a valer más la gente preparada que la gente con dinero, ojalá que te den la beca.

Y ahí me fui, con "Gonzalito" (así le decíamos), un señor que había sido seminarista, era el juez de paz y maestro de Civismo en la secundaria de Cozumel.

— Señor presidente, estos jóvenes, que no han podido salir a estudiar, vienen a verlo a usted...

Entonces el presidente Adolfo López Mateos le dijo al ingeniero Merino Fernández: "Señor gobernador déles una beca a estos jóvenes para que salgan a estudiar". "Sí, señor presidente". Pensamos que iba a ser una beca así de enorme, en mi caso del "Poli", complementada con una beca del gobierno del territorio.

Hice el examen de admisión en la vocacional 2 y entré ahí, que era la antesala de la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME) del IPN, a donde yo quería ir. Fue una aventura porque, por un lado, sales (de Cozumel), pero por otro lado debes de regresar. Lo

que pasa es que después de un tiempo a lo mejor te quedas ahí, pero si te hubieses quedado aquí nunca te hubieras podido preparar. El problema es sobre todo que los jóvenes se preparan, porque si no hay opciones de universidad en tu estado o cerca de donde vives, así como no sea tu estado, muchos papás no pueden apoyar a sus hijos para que sigan preparándose. Entonces eso es lo importante, porque la movilidad no es mala, al contrario, porque hay buena, siempre dicen que es la fuga de cerebros. No, yo creo que es necesario moverse y moverse mucho, luchar para ir a estudiar, y si tienes la intención, como fue mi caso, de regresar, como yo regresé cuando todavía era territorio, en los últimos años de ser territorio federal, entonces yo quería regresar al territorio

La actualidad

Y es que la Universidad proyecta muchas cosas, yo creo que — se lo he dicho al actual rector y lo he dicho siempre — en México estamos acostumbrados a que la sociedad empuje a las universidades. Me da gusto ver que en algunos casos las universidades están jalando a la sociedad, como debe ser; mi idea original, si hubiese seguido dos años más como gobernador, era que la Universidad tuviera un departamento de filosofía; le hace falta. Aunque de ahí surja la crítica. No creo en la autocritica individual porque es la menos crítica, pero la crítica colectiva, esa puede conducir, puede dar luz, puede guiar de otra manera lo que se está haciendo, y también un departamento de filosofía, pero siempre en este concepto horizontal.

Creo que le hace falta, y la Universidad poco a poco va a ir ganando un espacio no solo técnico en la vida social del estado, y como les digo a todos, cualquier escuela de nivel superior será bienvenida ya que tenemos una cobertura muy baja. Yo trabajé en el proyecto y me di cuenta de la cobertura tan baja; aquí hay muchísimos jóvenes que llegan a trabajar al turismo, tienen oportunidades que no encuentranlas

en otro lado, que ya tienen la prepa terminada; algunos ya habían estudiado dos años de licenciatura, hasta tres, y todavía no han podido ser rescatados por la universidad, y ahí está la importancia de la calidad de la educación que debe impartir la Universidad de Quintana Roo, debe de ser el eje rector de la educación en el estado, la referencia de lo que es la educación.

Pero no son añoranzas, creo que la Universidad dentro del cambio de esquema que tuvo va bien, va caminando. Hubiese preferido el otro esquema, pero tal y como cambió, creo que va bien; lo veo por los resultados, la presencia que van teniendo los egresados en la vida política, económica y social del estado.

Todos estaban muy entusiasmados, no te podría particularizar. Recuerdo que cuando sembramos las ceibas, que no se dieron, ahí estaba la gente de Chetumal, empresarios, todo mundo muy entusiasmado, contento.

La Universidad fue una obra magna para Quintana Roo porque todos aspiraban a eso; la prioridad era clarísima: tener la Universidad incluso en Cancún, pero creo que llegaban los estudiantes de Cancún, como llegan seguramente de otros países y de otros estados de la República. Era una aspiración de muchos años no sólo en Cozumel, también lo era en Chetumal, mi vivencia fue en Cozumel pero seguramente se reproducía en Chetumal, en Isla Mujeres, menos en Cancún, que era una estructura social todavía en formación.

ENRIQUE CARRILLO BARRIOS GÓMEZ

Primeros contactos con el proyecto de universidad

El gobernador Martínez Ross, en su momento, optó por un tecnológico: me consta, porque yo era el director del Centro de Investigaciones

FIGURA 5

L Reflexiones

■ ¿Alguna otra duda?

es palabras del Señor Presidente, ayer en el Salón Bellavista, debían haber caído como bala de agua caliente sobre los miembros. La temperatura, hacia la tarde, era de 35 grados.

El homenaje del Jefe de la Fracción al Gobernador del Estado, porque fue un homenaje de reconocimiento, debe haber asido más aún la delicadeza por de aquello que están contra todo y a favor de nada.

La Universidad de Quintana Roo, es cierto, se debe más que a nadie a un hombre que vivió. A su voluntad férrea. A un hombre que con su sencillez y nobleza ha demostrado que realmente ama a su tierra y respeta a su pueblo.

La necesidad de muchos, que más parecían oportuno que cuestionar una obra que se acababa gigantesco, no logró avasallar la decisión de uno.

Y así estále otro hombre que cree. Un hombre, que ayer mismo recibió un expediente aliente las fronteras mexicanas, para reconocerlo.

Para expresarlo así, sencillamente, frente a un pueblo expectante y conmovido.

Cuando ayer festivamente inauguraban que no debía seguir arguyendo a una comunidad, con el rito de una Casa de Estudios inexistente y arribaban a su postura razones aparentemente evidentes, incuestionables, ya pueden dormir tranquilos. Su error no es conversión a nadie.

Y menos a quien debía mantener viva la antorcha.

Las lágrimas, cuando brotan del alma, no son sólo de satisfacción personal plena. Son también de perdón.

Después de todo, según parece, ese hombre que cree nunca ha odiado.

P Reflexiones

■ Acto Histórico

de Quintana Roo a casi 17 años de su fundación, este día no dejaré de ser histórico ya que con la firma del decreto que otorga vida a su Universidad, empieza a escribirse otra página más en su historia.

Es cierto, esta obra conlleva un anhelo inabarcable de tiempo atrás por ciertos gobernantes que amaron al presente algunas cosas. Quizá en aquellos tiempos las condiciones económicas y políticas dentro del Estado y el país no eran las de hoy, al grado que de permitirnos ayudar la creación de un proyecto tan necesario para el desarrollo profesional de un pueblo como el quintanero.

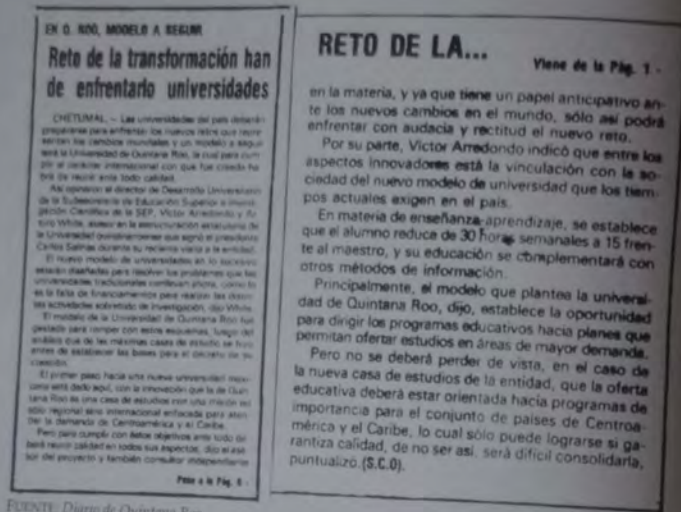
Un factor que también pudo contribuir para que no se pudiera en marcha un proyecto de esta magnitud quizá lo fue la renuncia de territorio a estado federal, que aumentó un Estado con falta de material — para el control del país —.

O sencillamente porque los anteriores gobernantes no confiaban que en sus respectivos mandatos esta obra se iba a cristalizar, por otros causas. Con el tiempo los tiempos han cambiado, también las mentalidades y sobre todo se ha dado de manera importante — reflexión y gobierno actual — el mejor de los esfuerzos para alcanzar este objetivo.

En verdad, qué alegría que este esfuerzo y anhelo inabarcable porque las quinteros vamos a cumplir con la Casa de Estudios, urge decirle, que el pueblo espera la obra con mucho interés, sobre todo porque en esta parte del país, México es un ejemplo a nivel del cual se reflejan sus acciones, proyectos, y partidos desafortunadamente las historias que se cuentan — una más y una más.

Para el 1.º Pág. 6.

FIGURA 6



FUENTE: Diario de Quintana Roo.

de Quintana Roo (CIQROO). Teníamos buena relación, sígo teniéndola con Efraín (Villanueva Arcos); nos conocemos desde muchísimos años antes de tener responsabilidades de este tipo, y recuerdo que había mucha tensión por parte del gobernador Pedro Joaquín Coldwell, de crear una universidad. Se le vino abajo este proyecto debido al terremoto de 1985 en la Ciudad de México, por cuestiones de fondos, pues ya no contaban con los recursos que se esperaban; entonces, ese proyecto no se realizó, pero interesadamente el CIQROO, de donde yo venía, estuvo involucrado en esto de la Universidad aportando algunas ideas.

No fue en mi tiempo, sino en el del director anterior, el Dr. Alfredo Careaga. Creo que desde los tiempos del gobernador Martínez Ross le encargaron que escribiera algunas ideas de cómo podría ser la Universidad. Quiero decir que la idea de una universidad no surgió de repente en una plática entre el gobernador y su secretario de Educación. El deseo era aña-

jo, las intenciones se tuvieron pero los tiempos y los recursos no alcanzaron para hacerlo.

A mí me invitó el gobernador, el Dr. Miguel Borge, a ocupar la Secretaría de Educación y Culturas Populares. Desde el principio me comentó que su proyecto más importante era fundar una universidad en el estado; era un reclamo muy importante de los quintanarroenses, porque los chamacos se tenían que ir a estudiar fuera y eso tenía un costo económico y anímico importante para las familias. Tener una universidad le permitiría al estado que sus recursos no salieran, que su gente se casara en otro lado y ya no regresara. Entonces él sí me dijo desde un principio:

— Mira, éste va a ser el proyecto más importante y le corresponde al secretario de Educación encabezarlo.

Empecé a dedicarle tiempo. Entre 1987 y 1988 me ocupé de discutir, leer, platicar con colegas tanto en México como en el extranjero sobre cuál era la problemática, de qué manera

RETO DE LA...

Viene de la Pág. 1

en la materia, y ya que tiene un papel anticipativo ante los nuevos cambios en el mundo, sólo así podrá enfrentar con audacia y rectitud el nuevo reto.

Por su parte, Víctor Arredondo indicó que entre los aspectos innovadores está la vinculación con la sociedad del nuevo modelo de universidad que los tiempos actuales exigen en el país.

En materia de enseñanza-aprendizaje, se establece que el alumno reduce de 30 horas semanales a 15 frente al maestro, y su educación se complementará con otros métodos de información.

Principalmente, el modelo que plantea la Universidad de Quintana Roo, dijo, establece la oportunidad para dirigir los programas educativos hacia planes que permitan ofertar estudios en áreas de mayor demanda.

Pero no se deberá perder de vista, en el caso de la nueva casa de estudios de la entidad, que la oferta educativa deberá estar orientada hacia programas de importancia para el conjunto de países de Centroamérica y el Caribe, lo cual sólo puede lograrse si garantiza calidad, de no ser así, será difícil consolidarla, puntualizó (S.C.O).

funcionaban las universidades, qué modelos tenían ellos, cuáles eran sus fundamentos; empáparme, porque si bien yo venía de un medio académico, eso no me hacía a mí un experto en universidades. Hubo que aprender, que profundizar en algunas cosas, abonarle más a la experiencia adquirida y empezar a diseñar lo que serían las ideas de esta visión de la Universidad. Tú sabes que no se inicia algo sin tener una visión acerca de dónde quieres llegar. Le encomendé a tres buenos colegas y amigos, los tres ex colegas del Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada (CICESE) en Baja California que, siendo universitarios sobresalientes, trabajarán en una propuesta de lo que podía ser la Ley Orgánica de la Universidad, tomando en cuenta algunas de mis ideas acerca de los fundamentos de una universidad, de lo que nos interesaba, de la problemática nacional.

Entre 1987 y 1988 ya se tenía la visión de la Universidad, cuáles iban a ser sus ejes fundamentales: la búsqueda de calidad, la formación con actitud científica y espíritu emprendedor, el logro de metas, el autogobierno con rendimiento de cuentas, la revisión en la base del conocimiento, el que se enfocara más al aprendizaje que a la memorización... Con base en esto se fue elaborando un perfil de esta visión de universidad, no creas que pasó a lo largo de dos años, sino que le íbamos abonando. Cuando yo tenía ideas importantes se las comentaba al gobernador para escuchar su punto de vista y él abonaba algunas otras cosas. Hubo y sigue habiendo una excelente relación con el Dr. Borge, y poco a poco fueron aflorando los cimientos de lo que creíamos debería ser una universidad en Quintana Roo. Desde el principio dijimos:

No puede ser la copia de las universidades públicas actuales que están plagadas de problemas políticos, administrativos, de sus programas académicos, que tienen carencia de recursos, memorización, muy bajo egreso de sus estudiantes, deserción increíble, sino que tiene que ser algo que tome lo me-

yor de la universidad pública y de la universidad particular en México y en el extranjero.

El modelo, el acuerdo...

Poco a poco fue madurando la idea de nuestra Universidad, hasta que finalmente tuvimos una idea más concreta a mediados de 1988; el modelo empezó a tener más resonancia para tu servidor y entre las gentes con las que estábamos platicando inicialmente, tanto colegas como el mismo gobernador, y en este tenor de ideas se da el cambio de administración federal, llega la administración del presidente Salinas de Gortari. El hecho es que tuvimos alguna reunión en la Ciudad de México, nos invitó el subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica, Luis Eugenio Todd Pérez, al gobernador y a mí para platicar. Sabía que estábamos enfrascados en el diseño de una universidad, se enteró de que había una gran coincidencia entre lo que nosotros buscábamos en términos generales para la Universidad de Quintana Roo y lo que la administración del presidente Salinas estaba vislumbrando y denominaba como la Nueva Universidad Mexicana, en cuanto a ideas y conceptos.

Entonces planteó unir esfuerzos:

¿Por qué no lo conjuntamos? No tenemos que partir como gobierno federal de cero, ir a un gobierno estatal y convencerlos de la importancia de la universidad, cuando ustedes no tienen universidad. Hay mucha coincidencia de conceptos y de ideas respecto a cómo debe ser.

En ese momento se incorpora la Subsecretaría encabezada por el Dr. Todd al esfuerzo que está haciendo el gobierno del estado. Todd le encomienda al Dr. Víctor Arredondo que se haga cargo del equipo de consejeros, de asesores que tenía la Subsecretaría y que de manera conjunta trabajáramos, uniéramos esfuerzos para avanzar más rápidamente en el modelo de la Universidad.

Entonces ahí se da esta unión entre ambos modelos. Algunas veces nos han preguntado si copiamos el modelo de la federación y la respuesta es no; no es que sea importante, pero sí es necesario enfatizarlo. Entonces ya trabajamos con un equipo espléndido integrado además por gentes muy capaces del gobierno federal encabezados por el Dr. Víctor Arredondo; se incorporaron gentes como el Dr. Víctor López Carrasco, el Dr. Arturo White, que había sido vicerrector de servicios estudiantiles de la Universidad de Las Américas y empezamos a trabajar, y en eso seguimos trabajando hasta conformar para 1990-1991 un modelo mucho más maduro, armado e integrado, y que el gobernador pudo presentar en su momento en la federación como para que pudiera haber una intención de parte del presidente de la República de venir a firmar su decreto de creación. Ésta es en términos generales, algo de la génesis de esta idea de la Universidad, de cómo fue la participación de la Secretaría; finalmente, el decreto de creación fue firmado el 24 de mayo de 1991.

Durante todo ese tiempo yo encabezaba el proyecto como tal, particularmente al equipo de la federación, de manera muy respetuosa; ellos se ajustaban a las intenciones y a los deseos del gobierno del estado y fuimos generando varias ideas. El Dr. Arturo White, por ejemplo, hizo muchísimo énfasis en cómo sería eventualmente toda un área de desarrollo de servicios estudiantiles. El Dr. Víctor López Carrasco trabajó con gente en el CICESE, en el CIQROO, para conformar el modelo académico de la Universidad; el Dr. Víctor Arredondo apoyaba en varias actividades y por supuesto nos abrió las puertas en el extranjero; fuimos a Washington a una reunión con una organización especialista en aspectos educativos; hicimos un viaje a Texas, fuimos a la Universidad de Texas, a la Universidad de Houston. Siempre había un pizarrón blanco con plumones y ahí me tenía haciendo el organigrama y explicando cuáles eran los fundamentos, los ejes más importantes de esta Universidad.

Algo extraordinario del Dr. Borge es que arriesgó todo su capital político para la creación de la Universidad de Quintana Roo. Cuando el presidente Salinas vino a la firma del decreto de creación, recordará que lo acompañaba el Lic. Manuel Bartlett; era el secretario de Educación, si no mal recuerdo, y no estaba contento con la universidad, aunque ésta es sólo una apreciación porque él sentía que para Quintana Roo era mejor el modelo que él estaba impulsando de universidad tecnológica, que venía de Francia. A la hora de la firma del decreto, la impresión que yo tengo es que el secretario de Educación no tuvo nada que ver con dicha firma, esto solamente lo puede confirmar el Dr. Borge... Bartlett decía: "No, no es que la Nueva Universidad Mexicana no es para el estado de Quintana Roo", y el Dr. Borge decía: "Oiga, licenciado, disculpe, pero éste es el modelo exacto para Quintana Roo", y la verdad es que se merece un amplio reconocimiento.

El que retomó el apoyo a la Universidad de Quintana Roo fue el entonces secretario Zedillo, quien estuvo muy complacido con el proyecto. Recuerdo que cuando era todavía secretario de Programación y Presupuesto, el gobernador Borge me invitó a que lo acompañara a una reunión a la Secretaría para platicar sobre el proyecto de la UQROO, y al explicarle yo en qué consistía la diferencia entre un modelo convencional y a lo que estábamos aspirando nosotros, pudimos notar que era una persona muy ocupada; evidentemente estaba dándole su lugar al gobernador, pero se veía ocupado. Cuando comenzamos a hablar de la Universidad fue cambiando su actitud, fue totalmente de escuchar, al grado que palabras más palabras menos le comentó al Dr. Borge.

Si yo tuviera en estos momentos recursos, los canalizaría a esta universidad, porque éste es el tipo de universidad que estamos buscando, pero en este momento, en este año no cuento ya con los recursos

Ya como secretario de Educación, le gustó más porque lo estaba viendo florecer. Me acuerdo que hizo un recorrido por las instalaciones de la Universidad Pedagógica Nacional para entender en qué consistía, vio cómo estaban los estudiantes; lo tentamos todo impecable, aunque todavía no eran instalaciones propias; el centro de cómputo, lo que se tenía, le impresionó, se daba cuenta de lo que estaba pasando en la Universidad para echar a andar este proyecto y que a pesar de eso, lo que era la esencia del proyecto, que lo hacía distintivo, diferente, estaba funcionando, estaba naciendo, estaba floreciendo. Entonces sí hubo esa separación con la federación, pero eso fue posterior, yo diría que a partir de junio realmente ya no hubo contacto con la Secretaría de Educación, creo que mucho tuvo que ver la firma del decreto.

Recuerdo que en la reunión que tuvimos en la Ciudad de México, el subsecretario de Educación le dijo al gobernador:

Yo creo, señor gobernador, que esta Universidad va a necesitar un rector que tenga conocimiento, que tenga experiencia; yo creo que alguien así como el Dr. Víctor Arredondo.

Pienso que tomó por sorpresa al Dr. Arredondo, su cara fue de sorpresa y al gobernador no le quedó más que decirle: "Sí, claro que sí". Y recuerdo que al salir de esa reunión le dije al Dr. Arredondo:

En ningún momento el gobernador del estado me ha dicho respecto a que yo pueda ser rector, no lo busco, ni me lo ha comentado; no tengo ningún problema al respecto, así que si tú fueras a ser el rector, desde este momento es importante que empieces a viajar más a Quintana Roo para presentarte con los nativistas, con grupos políticos, para que no seas un extraño, y si eventualmente ésa fuera la decisión, entonces que la gente te vea no sólo como alguien con capacidad, sino también cercano al estado.

Y desde entonces se le brindó mucho apoyo con la mejor intención. Hicimos una buena relación personal, por eso te digo que ese cambio brusco después, me da la impresión de que fue político, de una indicación que le dieron.

La planificación, el inicio, los retos

En términos generales, lo que pensábamos para decidir con cuáles carreras empezar era asegurarnos de que fueran carreras con futuro para los estudiantes egresados en la región en el estado; que fueran idealmente carreras que no se ofertaran en la región y que también pudieran ser carreras innovadoras. Entonces, en un principio, si mal no recuerdo, la oferta fue de 11 carreras, nueve de las cuales no se ofrecían en el sureste del país. De esas carreras, al menos la mitad tenía que ver con aspectos de humanidades, de ciencias sociales, y la otra mitad tenía que ver con recursos naturales e ingenierías; eran dos carreras yo digo que muy visionarias, si estamos hablando de 1992: Ingeniería Ambiental, que era muy poco conocida a escala internacional, e Ingeniería en Sistemas de Energía.

En cuanto a los retos al tomar la Universidad, me sentía tan empapado de la problemática en la Universidad que, siendo secretario de Educación, estando en una cancha diferente, estuve a cargo no solamente del proyecto sino también de la operación de la Universidad. Ya de la operación como tal desde el 24 de mayo de 1991. Entonces conocía la problemática, sabía que lo más importante era la obtención de fondos, de recursos suficientes para: el presupuesto de la Universidad de Quintana Roo. Hay que ir a la Ciudad de México, presentar los documentos que hagan falta, hay que iniciar inmediatamente el proceso ante el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE) para la construcción de la Universidad. A las personas que trabajaban allí se les pagaba a través de la Secretaría de Educación, no solamente porque no había formalmente una universidad desde

el punto de vista legal, porque no había un Consejo Universitario.

Recuerdo haberle dicho a varias personas:

Miren, nosotros sólo podemos firmar con ustedes a través de la Secretaría contratos de 28 días, porque en cualquier momento se va a nombrar un rector, y sería totalmente incorrecto dejarle a un rector que va a entrar a herencia de personal que a lo mejor él no quiere tener; él necesita traer a su propio equipo, su propia gente.

Ese fue un reto previo, el siguiente fue cómo ir formalizando todo eso, el nombramiento y la formalización de las relaciones laborales; el tercer reto al que me enfrenté rápidamente, que nadie pensaba que pudiera darse, fue lo que sucedió a partir del 5 de abril de 1993.

Me di a la tarea de asegurar que hubiera una evaluación externa de la calidad institucional para el ingreso de los estudiantes; para el ingreso de los docentes, examen de oposición. Entonces, parte del proceso también era asegurarme de que eso continuara y me puse en contacto con los organismos internacionales. Por ejemplo, para que se empezara a utilizar el examen del College Board para el ingreso de estudiantes a la Universidad, solicite a la Subsecretaría de Educación Superior que entre ésta y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología llevaran a cabo la primera evaluación externa de la UQ Roo desde su nacimiento. Pensaba, con base en el modelo de la Universidad, que la única manera de que prosperara era si alguien externo la evaluaba, y con base en eso podríamos saber si en efecto lo que pretendíamos hacer lo estábamos logrando.

Lo que hice al ingresar fue solicitarle al College Board, la incorporación de la UQ Roo para que iniciara a partir de 1993 con sus exámenes. Los exámenes que nosotros utilizamos para el ingreso a la Universidad se realizaron gracias al apoyo que nos brindó la UNAM; hablé con el rector y con el secretario general de la UNAM, con personas que conocía desde muchos años

antes, como la Dra. Barnés, para que nos apoyaran enviándonos, corrigiéndonos y laborando exámenes de admisión que ellos utilizaban en la UNAM. Tenían una gran diferencia en la puntuación; ellos utilizaban una puntuación más baja que la que nosotros acordamos para el ingreso de los estudiantes en la UQ Roo, el que aspiraba a ingresar a la Universidad requería mayor puntuación que el que utilizaba el mismo examen para ingresar a la UNAM. Al sea, fuimos mucho más exigentes en eso y después la intención era utilizar el College Board, el ingreso del estudiante era completamente a través del examen de admisión. Más o menos seis de cada diez ingresaban a través de este examen, y después utilizábamos el curso preuniversitario, lo cual le daba un porcentaje adicional a los estudiantes para poder ingresar a la universidad y esto tuvo un impacto, porque en su primer año de operación la deserción estudiantil fue menor de 8%, cuando esa tendencia era elevada.

Los logros

Cronológicamente, el primer punto relevante fue haber logrado iniciar el curso preuniversitario con tan poco tiempo para operarlo, eso significó sembrar la semilla operativa de la Universidad. Un logro importante fue el concluir la Ley Orgánica. El sistema de selección de profesores fue bueno, tuvo en ese momento buen fruto. Te digo aquí con mucho orgullo que sabíamos que la intención era desde el principio que la plantilla de profesores inicialmente tuviera posgrado; si vas a dar clases de licenciatura debes tener al menos la maestría. Y entonces desde el principio buscamos eso. Uno de cada tres profesores era miembro del BSA, eso convirtió a la UQ Roo en la primera universidad mexicana en tener 100% de su profesorado con posgrado.

Otra cosa de la que me siento muy orgulloso es que la deserción de alumnos en el primer año fue de 8%, cuando la deserción en el nivel nacional, sobre todo en universidades públicas

era superior a 20% en el primer año de estudios. Tener 8% de deserción en el primer año habla de que es posible. ¿Te acuerdas del tronco común en el primer año? Todos llevaban básicamente lo mismo, entonces eso abona a que haya menos deserción, y se inició con las evaluaciones; recuerdo que los alumnos evaluaban a los profesores desde el final del primer semestre. Los resultados no estaban mal, la evaluación promedio del profesor de la UQ Roo por sus alumnos fue de 86 por ciento.

También es importante la parte financiera. Las universidades en general y las públicas en particular, de 100% de su presupuesto, a veces más de 80% se usa en pagar los sueldos. La UQ Roo tenía 34% de su presupuesto para operación, y en la parte de equipo le dedicó 45%. Claro, era una universidad que estaba creciendo. Tenía un gran centro de cómputo, la relación era de cuatro alumnos por computadora; aunque claro, se trataba de una universidad naciente.

Recuerdo que tuvimos más de seis reuniones del Consejo Universitario, entre abril y mayo. Había una colegiatura vigente y si mal no recuerdo era la más elevada para una universidad pública; pero lo interesante era que nosotros previmos que el estudiante que tuviera los recursos para pagar esa colegiatura debía poner su granito de arena, pues no le iba a afectar la colegiatura; mientras que el estudiante de bajos recursos, sobre todo tomando en cuenta sus calificaciones, debería tener una manera de no pagar tanto. ¿Qué fue lo que se hizo al respecto? Utilizar un sistema que habíamos visto mucho con el gobernador. Había un fondo social para universitarios donde se recibía un porcentaje de lo que se pagaba por la tenencia de vehículos; esos recursos que iban al patronato nosotros los utilizábamos en casos donde el estudiante que tenía que pagar, por decir algo, un peso de colegiatura, y debido a su ingreso familiar solamente podía pagar un centavo o dos centavos, la diferencia la cubría el fondo social para universitarios. ¿Qué significaba esto? Que al final la Univer-

sidad no dejaba de percibir la colegiatura de 100% de los estudiantes, pero el que demostraba que no tenía los recursos, no tenía que pagar.

¿Y cómo lo demostraba? Utilizábamos el sistema de honor, le decíamos al estudiante: "Cuando te inscribas, simplemente vas a escoger la colegiatura que vas a pagar con base en el número de salarios mínimos que percibe tu familia"; entonces el estudiante escogía eso: "Si hay un cambio en eso hacia arriba o hacia abajo, por favor nos lo dices para hacer el cambio en tu colegiatura".

También recuerdo que apoyamos todo lo que se tenía que hacer. Parte de la filosofía y del modelo de la Universidad era la educación integral, y nosotros pretendíamos que nuestra universidad tuviera un fundamento sólido en las ciencias, en las artes; que tuviera una gran corresponsabilidad social también. Y parte de ese trabajo era estimular esa corresponsabilidad y asegurar que la educación intercultural no quedara fuera. Un área que si lamento no haber tenido la oportunidad de detonar y que siempre ha estado cercana a mí en las demás universidades en las que he estado y trabajado, es el área de servicios estudiantiles. Lo que hicimos en esa época era congruente con el modelo de universidad y la visión que se tuvo para esa universidad, la formación integral del estudiante. No puede haber una formación integral si solamente resalta la parte académica, la ciencia, la tecnología; también tiene que haber educación artística, deportes y otras cosas que son sumamente importantes. A lo largo del modelo educativo inicial, había un porcentaje de créditos que debía salir de actividades de este tipo.

La formación de uno, en este caso de ciencias pues como profesionista soy ingeniero, jugó un papel importante porque me dio elementos de organización, de estructura de logística, que son importantes en cualquier actividad; pero tanto o más importante que esa formación fue mi experiencia previa en otras instituciones académicas, la cual me permitió ir desarrollan-

do y aprendiendo con prueba y error, a veces tropezándome pero al final aprendiendo, cómo se crea un programa, un centro de investigación, un programa de posgrado, o cómo se desarrolla una universidad.

La perspectiva presente

Algo que no me gustaría que olvidaran las generaciones actuales de la UQRoo, quienes hoy están a cargo de la UQRoo o los que son estudiantes, es que deben sentir un orgullo tremendo por la Universidad. Porque es una universidad distintiva, avanzada, que se estaba dando con 10, o 15 años de anticipación. Se dice fácil, pero son cosas que deberían darle mucho orgullo a la UQRoo. El sistema departamental, cuando se impulsó desde su modelo, tengo la impresión de que se daba en universidades particulares, pero no necesariamente en universidades públicas. El centro de enseñanza-aprendizaje era totalmente novedoso, único en su concepto en universidades públicas, posiblemente tampoco se tuviera en universidades particulares. El tronco común académico, no lo recuerdo, posiblemente tuviera algo similar; las opciones terminales múltiples, el programa preuniversitario fue en su momento totalmente novedoso. El sistema de selección de docentes, la selección de estudiantes, el colegio departamental.

La intención inicial era bastante buena. Esto de la evaluación externa era realmente única en su momento: el consejo social, el consejo de empresas; había fundaciones, pero no para universidades públicas. Esto de la rendición de cuentas era algo que no existía. El foro social, como se utilizaba en la Universidad. Son cosas que no se deberían perder, le daban su naturaleza única, muy particular, muy distintiva a la UQRoo; era muy avanzada para sus tiempos, y creo que todavía sigue siendo avanzada.

Por otro lado, la Ley Orgánica de la Universidad dice que es una universidad autónoma, tiene autonomía; la autonomía era entendida para nombrar a sus autoridades, para mane-

jar su presupuesto, es decir, siempre dijimos "No se va a llamar Universidad Autónoma de Quintana Roo, pero debe ser autónoma", inclusive recuerdo que el decreto de transición especificaba que, por única vez, la tema para elegir al primer rector la propondría el gobernador, para que a partir de entonces fuera la comunidad universitaria la que lo hiciera.

Fijate cómo ha madurado la universidad: ya son 25 años. Cómo ha madurado un el sistema de que ahora se cerró el círculo, porque es la primera vez que uno de sus egresados ocupa la rectoría de la Universidad, y eso es algo extraordinario que muestra la madurez de la misma.

LUIS ENRIQUE PEÑA ALBA

Prolegómenos

Recuerdo muy bien que yo era un joven egresado del Instituto Tecnológico de Chetumal (ITCH) que había ido a estudiar un posgrado en la Universidad Politécnica de Madrid, España, en Ciencias, en el área de Hidrogeología y Mecánica de Suelos; regresé y me integré al ámbito académico en el Tecnológico porque eso era el convenio de un programa de desarrollo académico que se llamó "Cien en los ochenta" en el cual enviaron a 100 estudiantes más o menos a diversos países a estudiar para formarse como docentes. En esa ocasión muchos jóvenes fueron a Inglaterra, Alemania, Estados Unidos, Canadá, Japón, y otros fuimos a España. Volvimos y nos reintegramos al ámbito docente.

Entonces era una forma de devolver cómo creces la posibilidad de ser becados por el gobierno de Mérida, era una manera de contribuirle a la nación y creo que ha sido muy bueno en el ámbito de la vida, porque es bueno contribuirle a la nación algo que te proporcionó. Recuerdo que en 1981 me integré a las listas docentes en el Tecnológico como el primer egresado titulado, pues nunca nadie lo había hecho en el Tecnológico.

Empecé en la docencia, en la carrera de Ingeniería Civil, en las cátedras de Mecánica de Suelos y Cimentaciones; además empecé a tener cargos administrativos. Me invitaron a ser jefe de departamento del área de extensión, tuve a mi cargo todo lo que era servicio social, residencias profesionales, todo lo que era el extensionismo, en lo cultural y lo deportivo; me fui formando como administrador-docente sin olvidar la cátedra y la investigación. Cuál fue mi sorpresa que al paso de los años me ofrecieron la posibilidad de participar dentro de la terna para directores, y ocupé el cargo como director del Tecnológico, mi *alma mater*.

Era egresado del Tecnológico, el primer titulado, entonces era un gusto poder ser el director. Como director en el Tecnológico pude ir avanzando en varios programas académicos, tanto de desarrollo institucional como de desarrollo académico, instrumentamos programas, líneas y proyectos de investigación. Y bueno, dejó el cargo de director del Tecnológico, cumulo con el periodo ya con la experiencia docente y en el ámbito administrativo, y en ese entonces, en lo político, el gobernador me ofrece lo que era la Secretaría de Obras Públicas del gobierno del estado, que para cualquier ingeniero civil es un privilegio. Fue un gusto que el entonces gobernador, Ing. Mario Villanueva, me ofreciera el puesto de secretario de Obras Públicas. Cuál fue la sorpresa, que a los pocos meses me hace una llamada para decirme:

Échame la mano en la Universidad, yo quiero proponerte para rector de la Universidad, ¿sí?, porque dentro en el ámbito académico veo que tienes esas posibilidades, tienes ya experiencia y con tu formación profesional creo que podemos ir avanzando en lo que es la incipiente Universidad.

Mi formación académica del posgrado en Madrid, España, y el haber conocido y visitado universidades en otras partes del mundo como estudiante, y el haber viajado a Suiza, Aus-

tria, Alemania, Inglaterra, Francia, Estados Unidos, Canadá, tanto en intercambio académico como de visita turística, me dieron posibilidades de tener una visión amplia de otras universidades del mundo. Entonces, la creación de la UQRoo fue para mí un reto fundamental dentro del ámbito de la esperanza, del crecimiento, del desarrollo de Quintana Roo, ya que no contaba con una universidad. La creación de la Universidad fue un acierto de lo que se había generado en el proyecto de gobierno del Dr. Miguel Borge, y recuerdo que siendo yo director del ITCH ya estaba sonando como rector el Dr. Carrillo; era lógico pues como secretario de Educación del estado él fue el gestor.

Con el Dr. Carrillo ya teníamos ese vínculo académico, ya habíamos platicado, ya había participado en algunas reuniones de consultas académicas, propuestas en cuanto al crecimiento de la educación superior en Quintana Roo. Yo era el director del Tecnológico, entonces no desconocía lo que se había generado en el atinado proyecto universitario, incluso cuando vinieron el presidente de la República y el secretario de Educación al evento donde dieron a conocer el proyecto de la creación; recuerdo que entonces yo participé en el presidium, ahí me dieron la oportunidad de expresar unas palabras, en realidad fue una opinión de apoyo académico por parte del Tecnológico; fue en el salón Bellavista.

La posibilidad de hacer

Mientras estuve en la Secretaría de Obras Públicas, mi máxima aspiración era ser secretario. Pero luego el ser rector fue mucho más que el solo ámbito de mi profesión. Significó tener la oportunidad de desarrollar programas académicos no sólo en una disciplina, sino en varias; llevar a cabo las ideas y los proyectos, las carreras que ya estaban creadas y conocer más el proyecto de universidad, esa universidad que se iba a proyectar hacia el Caribe, la Nueva Universidad Mexicana de ese entonces, como la primera en Quintana Roo y que

biblioteca y sólo había un salón adaptado; una universidad siempre es un catalizador político muy importante de la sociedad.

La relación con la federación era de desconfianza. Recuerdo la evaluación que hicimos al iniciar mi periodo en la Universidad; el secretario de Educación era Ernesto Zedillo. Hicimos una evaluación que fue muy privada, recuerdo que di un informe de labores muy resumido en función de una reunión del gobernador y Ernesto Zedillo. La Universidad fue muy cuestionada por el entonces secretario en cuanto a los costos que se le habían destinado. Tengo que decirlo, desde mi formación de ingeniero estaba haciendo un análisis de que los recursos de ese año no se justificaban para la aún incipiente Universidad por el poco número de alumnos, y nunca se tomó en cuenta que la mayoría de esos recursos eran para la construcción de la infraestructura, y que esos edificios iban a durar muchos años; porque analizo los montos de infraestructura, evaluo los costos a valor presente de ese año (1993) y no a valor futuro, y nada que ver. Esa infraestructura ahí está y va a durar unos 100 años, en realidad había que tomar en cuenta otros rubros presupuestales en la evaluación de la Universidad y no se hizo en ese momento. Hoy podemos afirmar que su creación fue viable y rentable.

Entonces sentí mucha desconfianza hacia la Universidad; esto permeó en los diferentes subsecretarios federales, el subsecretario de Educación Superior, el director de Educación Superior. Siempre he dicho que los recursos del estado se logran gestionando en la federación proyectos viables, porque la federación tiene los recursos y como el convenio de la Universidad era 50 y 50%, a nosotros nos interesaba ir a gestionar los recursos en México. Recuerdo haber ido muchas veces con el director de Educación Superior, quien siempre cuestionaba sobre cuántos alumnos tenía la Universidad: que eran muy pocos, que le vamos a quitar esto y lo otro y fue difícil durante los primeros años.

Apenas estábamos iniciando, esos eran los primeros pasos y yo realmente sentí mucha desconfianza, sin credibilidad en un proyecto que era para toda la vida de la entidad, para muchas generaciones, para un estado en franco crecimiento. Como estado cuántos años tenemos, 41 años, y de eso hace 21 años, como que les costaba aportar esos recursos.

Para armar el equipo de trabajo contaba con gente que había laborado en el gobierno del estado en cuestiones financieras y tenía experiencia; no era gente nueva, estaban dentro de la administración pública, eran profesionistas jóvenes pero con experiencia. Siempre busqué que fuera gente capacitada, porque en el ámbito de mi experiencia como profesional siempre le había dado prioridad a eso, que fuera gente joven, capacitada y comprometida, que pudiera desempeñarse cabalmente en sus funciones, y recuerdo que había gente de experiencia en recursos materiales y servicios generales que tenían mucho tiempo en el Gobierno del Estado. Estas propuestas se presentaron ante el Consejo Universitario y se aprobaron, por el *currículum*, la experiencia.

Para armar ese equipo, la relación con el gobernador fue de confianza y apoyo, porque él necesitaba a una persona con perfil académico y de alguna forma yo tenía una experiencia probada, amplia, en una institución de educación superior; necesitaba tomar decisiones con la confianza de consultarle en el momento que fuera necesario. Y lo hicimos, pero siempre encontramos obstáculos, no de parte de él, sino de las personas que estaban a su alrededor.

El trabajo, los logros y los retos

Por otro lado, las tareas más difíciles de resolver como rector fueron los programas de estudio; se trataba de darles forma, instrumentar los sistemas de evaluación, empezar a generar proyectos de investigación, los docentes querían investigar y tener productividad académica. Los recursos no fueron el problema, como siempre fluyeron adecuadamente por la con-

fianza que había. La problemática se daba en dos ámbitos: el interno y el externo. En el ámbito interno había docentes que no estaban integrados, que apenas se habían conocido, y por otra parte los programas de estudio no avanzaban o no existían; el tema de la definitividad laboral era una presión bastante fuerte en el ámbito del recurso humano y la certeza laboral de los profesores. Ya querían crear el sindicato de profesores y lo paré diciendo que era un Colegio de Académicos. El ámbito estudiantil estaba muy manipulado por algunos profesores que venían formando líderes, porque también querían ocupar internamente cotos de poder de la institución, para influir en el Consejo Universitario.

La problemática externa con que me enfrenté fuertemente era la parte de la infraestructura, el crecimiento; la parte federal no quería aportar los recursos para la construcción de los otros edificios. El proyecto como tal ya existía pero los recursos no fluían, iba creciendo la planta docente y estudiantil; en el año que estuve hubo dos periodos de ingreso, e iba creciendo; entonces ya era necesario tener listos edificios para el próximo periodo de cursos, la Universidad iba desarrollándose rápidamente.

Uno de los logros más significativos durante mi gestión fue el reordenamiento de la parte administrativa, el control escolar, los procedimientos de ingreso de los alumnos, el avance académico, y cómo registrar la evaluación académica. Llevar a cabo todos esos programas fue un logro importante, pues empezamos a darle sentido y forma al control escolar, y creo que fue algo interesante porque en el proceso de inscripciones, los procedimientos se fueron afinando después de unos años. Recuerdo que cuando Efraín Villanueva fue nombrado rector, empezamos el recorrido y Servicios Escolares ya tenía casi todos sus procesos sistematizados; no eran sistemas comerciales, ni sistemas de otras universidades, era el propio.

Otro logro fue empezar a tener vínculos con el sector productivo, algo que también es fundamental pues ninguna carrera tiene sentido

si no tienen la vinculación y la pertinencia. Asimismo, instrumentar el programa al desempeño académico fue importante ya que es lo que prevalece hasta ahora. Yo ya tenía la experiencia de un programa de desarrollo académico, pues lo había instituido en el Tec. Esto para mí fue algo interesante porque teníamos que darle esa motivación al docente.

Si queremos docentes de calidad, decía yo, necesitamos tener docentes motivados, gente que tenga productividad académica, y que esa productividad también se premie de alguna manera a través de este programa de productividad.

Es decir, fue uno de los logros importantes.

Al principio hubo una relación muy tensa con el Consejo Universitario, porque cuando llegaba la gente a la reunión, que era la mayoría de los docentes, yo sentía que ya venían predefinidos. Ellos si tenían la opción de platicar y cabildear, de instrumentar sus estrategias, iban a Consejo Universitario con líneas definidas. Al secretario general y al académico, que eran mi gente de confianza y a mí, nos costó muchas horas de reuniones integrar intereses en el seno del Consejo Universitario; sin embargo con el tiempo tuvimos la confianza, porque si nos enfrentábamos pues nunca íbamos a avanzar, entonces se trabajó en cuestiones concretas, creíbles, donde podíamos avanzar, porque hacía mucha falta crear, estábamos iniciando, se estaban poniendo las bases. Inclusive en mi discurso final del Informe 1994 de Rectoría lo digo, lo que se haga o se deje de hacer repercutiría en el desarrollo de la Universidad.

[...] vivimos tiempos de grandes oportunidades, de mayores decisiones, la sociedad civil se dispone a participar de una jornada político-ideológica sin duda definitiva para el futuro inmediato. Los universitarios no podemos ser espectadores, necesitamos más que nunca estrechar la vinculación con todos los sectores sociales, transformar positivamente la socie-

dad por el interés de la misma universidad, por el estado y por la nación (Peña, 1994:49).

Es decir, teníamos que trabajar mucho en el Consejo Universitario. No recuerdo cuántas sesiones tuvimos en un año, creo que 17 en 14 meses, más de una al mes. Estuvimos trabajando fuerte porque había necesidad de avanzar a marchas forzadas con una universidad que ya era toda una realidad y con ciertas carencias que urgía instrumentar para su buena marcha. Al principio fue una situación tensa, pero luego en el trabajo se notó una relajación, una confianza que empezó a darse y la gente entendió que todos queríamos lo mejor para la Universidad.

Perspectiva actual

Al mirar hacia atrás, viendo el camino recorrido, creo que ha sido la experiencia más honrosa que he tenido en la vida. Recuerdo que en ese entonces el gobernador me dijo: "Rectores han sido gobernadores". A mí no me llegó el canto de las sirenas en el ámbito político, porque antes que político soy académico. Yo me dediqué más a la parte académica porque esa era mi formación y, siendo honestos, no me aproveché políticamente de la Universidad. He tratado de reservar en un lugar especial de mi ser esa gran oportunidad que me dio la vida de ser rector; siento que me faltó tiempo, ahora en la distancia puedo decirlo, pero también los seres humanos vivimos de circunstancias.

Haber sido rector de la Universidad de Quintana Roo es, tengo que decirlo, un orgullo como hijo de esta tierra; fue una grata experiencia que me formó más como persona, como profesionalista y como funcionario. Le di mucho énfasis a la parte cultural y deportiva porque son valores esenciales en la formación integral de los jóvenes, y debe ser la esencia misma de la universidad; pusimos las bases en poco tiempo. Por último, quiero expresar una frase que va muy bien con la UQRoo:

Cierto es y debo admitirlo, no se crea que todo fue fácil; muchas veces tropezamos, dimos tumbos, anduvimos caminos que luego hubo necesidad de volver a recorrer. Y que la vida no se da con el camino despejado, a cada paso hay que ir descifrando las incógnitas y los acertijos, y la experiencia que se obtenga, la voluntad de no volver a errar, nos llevará a ser más eficaces, a hacer más fácil lo que al principio fue difícil.

EFRAÍN VILLANUEVA ARCOS

Primeros contactos con el proyecto universitario

A partir de 1981 fui designado secretario de Educación y Cultura por el gobernador Pedro Joaquín Coldwell, y en 1985, conjuntamente con el Lic. Jesús Reyes Heróles, secretario de Educación, me nombraron director general de Servicios Coordinados de Educación Pública. Permanecí en este último cargo como funcionario federal solamente con el gobernador Miguel Borge a partir de 1987, es decir, era el representante de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Quintana Roo. En el gobierno de Pedro Joaquín Coldwell, en 1984, me dijo que trabajáramos en un proyecto para la creación de la Universidad del estado. Entonces logré algunos vínculos con gente con experiencia en educación superior y empezamos a trabajar en un proyecto para la creación de la Universidad, proyecto que se concluyó en 1985, pero justamente en ese año ocurrió aquel desastre en la Ciudad de México, con el temblor de septiembre, y recuerdo muy bien que después de eso el gobernador me llamó y me dijo:

Efraín, el proyecto de la Universidad tendrá que suspenderse, el gobierno federal no va a poder ahora, en las condiciones del desastre de la Ciudad de México, apoyar económicamente para la construcción de la Universidad.

Me dijo que concluyéramos el estudio y que lo dejáramos para la próxima administración, pues la administración del Lic. Joaquín concluyó en el 1987, de manera que ya no había tiempo para echarlo a andar. Ése fue un primer acercamiento personal que tuve con el proyecto de crear una universidad en el estado.

Hubo otro elemento importante ligado a la educación superior que se dio prácticamente al principio de la administración del Lic. Pedro Joaquín. Se trató de una nota periodística publicada por el entonces influyente editorialista de *Excelsior*, Manuel Buendía, en su leída columna "Red Privada", donde denunciaba que el gobierno de Quintana Roo había cedido a título gratuito a una empresa privada, importantes y valiosos terrenos del estado en la comunidad de Puerto Morelos. El asunto refería una acción del gobernador Jesús Martínez Ross, primer gobernador constitucional, quien convino con la Universidad de las Américas la apertura de un campus de dicha institución en Puerto Morelos, donde habría condiciones favorables para que estudiantes quintanarroenses cursaran estudios de educación superior. Yo en esa época cuestionaba este acuerdo. Fue en ese momento el gobernador Pedro Joaquín me llamó para que revisáramos este acuerdo.

Con el apoyo del entonces director del Centro de Investigaciones de Quintana Roo (CIQRoo), que era el Dr. Alfredo Careaga, se coordinó una comisión para consultar la opinión de distinguished académicos del país en torno a ese acuerdo que la administración anterior había suscitado, buscando darle a Quintana Roo educación superior. De manera que esa fue una oportunidad para conocer un poco más la intención de crear una oferta de educación superior para Quintana Roo. Fue interesante porque conocí a varios académicos, personas muy enteradas de la educación superior, gente que integró principalmente Alfredo Careaga para llevar a cabo una reunión en Cancún en la que el gobernador estuvo presente y consultamos la opinión de expertos sobre el tema de la Universidad de las Américas en Puerto Morelos.

Al final, el consenso fue que el proyecto no debía realizarse pues eran terrenos de bien público para una institución con fines privados.

Después de la reunión y el consenso con los expertos, el gobernador Joaquín ordenó a otras gentes de su equipo revisar el proyecto, negociar con la Universidad de las Américas y finalmente se revirtió eso. Entonces se creó el Fideicomiso para el Fomento de la Educación Superior, con el propósito de dejar un patrimonio para cuando se creara la Universidad. Para formar el patrimonio de ese fideicomiso, el gobernador habló con varios presidentes municipales y se constituyó un conjunto de bienes para tener un patrimonio cuando en un futuro hubiera condiciones de que Quintana Roo contara con una universidad pública. Recuerdo que ahí se sumó el restaurante Palmeras, que fue una aportación del gobierno municipal de Cozumel; se sumó el edificio Constituyentes del 74, que aportó el gobierno municipal de Othón P. Blanco, luego el gobierno del estado aportó el edificio Plaza Caracol y se aportaron bienes en Cancún, un centro artesanal que se llama Plaza Mexicana, me parece, y el terreno de Puerto Morelos, que eran como 100 hectáreas, junto a la playa. Era un conjunto de bienes importantes que se integraron en el Fideicomiso para el fomento de la educación superior, y que en su primera etapa permitieron destinar importantes recursos para becas a estudiantes de licenciatura y posgrado.

Cuando el Dr. Miguel Borge empezó formalmente con la idea de crear la Universidad, yo todavía era director general de Servicios Coordinados de Educación. Entonces, mucha de la información que se requería para la planeación de la Universidad fue provista por mí, por mi equipo. Recuerdo que en ese tiempo se integró un grupo de personas que empezó a trabajar el proyecto de la Universidad, entre ellos estaban funcionarios del gobierno federal, como Víctor Arredondo y otras personas, de manera que en ese contexto también tuve participación en los trabajos previos a la creación de la Universidad. Sin embargo, terminé mi

responsabilidad en Quintana Roo en enero de 1991, me desligo y me vengo a la Ciudad de México, y ahí ya no tengo mayor información ni participación en el proyecto. Cuando en 1991 arrancó la Universidad, ya no estaba en Quintana Roo. Luego viene el cambio de gobierno, en abril de 1993, y recibo la invitación del nuevo gobierno para regresar a Quintana Roo, invitación que no acepté. Luego, en 1994, el gobernador me vuelve a invitar y es cuando acepto participar en el proyecto; regreso a Quintana Roo y asumo la rectoría de la Universidad en septiembre de 1994.

Comienza el rectorado

Llegué a la Universidad en un contexto de crisis; había una situación de incertidumbre en la institución. Fui el tercer rector en un periodo de dos años, de manera que la Universidad tuvo un origen bastante difícil. Creo que mucho de esto se debió a la crisis de la sucesión en la gubernatura, en general fueron momentos difíciles para el estado y para sus instituciones; entonces, evidentemente la Universidad también fue alcanzada por esta situación y al llegar me encuentro con que no tenía ninguna norma, sólo la Ley Orgánica. Había normas mínimas establecidas por las autoridades administrativas anteriores, pero no existía un Consejo Universitario constituido formalmente, tampoco un reglamento general y ninguna otra norma, es decir, lo único que permitía la gobernabilidad en la universidad era la Ley Orgánica y algunos otros elementos que fueron surgiendo con el concurso de algunos académicos.

Recuerdo que había una gran intrusión de muchas fuerzas externas a la Universidad, mucha presión de los medios de comunicación, discusiones en torno a la viabilidad de la Universidad; se cuestionaba si eran válidos los estudios, en fin, recuerdo esos momentos como de mucha incertidumbre. Entonces, mi primera reacción fue tratar de darle certidumbre jurídica a la Universidad, por eso mi esfuerzo

principal fue hacer el Reglamento General y legitimarlo a través de la participación del Consejo Universitario y de ahí surgieron las demás normas: el Reglamento de Posgrado y muchas otras normas que se fueron haciendo durante los primeros años en la Universidad. Eso fue lo que más me preocupó y a lo que más me aboqué, tratando de mandar el mensaje a la sociedad de que la Universidad tenía los pies sobre la tierra y que las cosas se estaban haciendo bien. Recuerdo que también se hizo un gran esfuerzo para regularizar y registrar los planes de estudio. Fue un esfuerzo que me tocó conducir con el apoyo del Consejo Universitario y de muchos trabajadores universitarios... Los primeros planes de estudios son de 1995, no estaban registrados ante la Secretaría de Educación Pública federal.

La creación del Reglamento Interior fijó con precisión la figura de profesor investigador, la definitividad académica. Fue un esfuerzo para darle certidumbre a todos, a los de adentro y a los de afuera, porque cuando los padres de familia me decían: "Oye, señor, ¿es cierto que no tienen validez los estudios?", Había mucha manipulación en torno a eso, y creo que fue una de las cosas en las que más trabajamos, para darle confianza a todos: a los profesores, a los trabajadores, a los padres de familia y a los mismos alumnos.

Respecto al crecimiento de la infraestructura, fue muy importante lograr el apoyo de la federación y obviamente también el del gobierno del estado, pero evidentemente fue muy importante para nosotros lograr que la Secretaría de Educación Pública finalmente pensara en la Universidad; entonces le dediqué mucho tiempo a lograr que las autoridades federales destinaran recursos a la creación de la infraestructura de la Universidad, para terminar la biblioteca. Por ejemplo, cuando llegué a rector la biblioteca estaba en obra negra, nada más teníamos dos edificios, donde actualmente está la Rectoría y el edificio de aulas de frente, esa era toda la infraestructura que tenía la Universidad. En esos años todo había que jus-

tificarlo a través de los PIFIS, los programas de infraestructura, que eran cajones que tenía el gobierno federal para que las universidades presentaran proyectos de mejora de infraestructura, en todo teníamos que tener una justificación.

Fue importante contar con el apoyo de los académicos de la Universidad porque con ellos logramos que empezaran a fluir recursos a la Universidad para la consolidación de la infraestructura. Lo primero que traté de hacer fue que se terminara la biblioteca y empezara a funcionar, y creo que llegó a ser un espacio muy importante para la Universidad, espero que ahora esté mucho mejor.

La actitud que siempre asumí fue la de estimular la participación de los académicos para que los proyectos surgieran de ahí; por ejemplo, entre los primeros proyectos que logramos consolidar está la *Revista Mexicana del Caribe*, que fue una iniciativa de los académicos. Lo que quiero decir es que me correspondió apoyar las iniciativas de los académicos, abrir esos espacios para fueran ellos los que realmente desarrollaran los proyectos de investigación. Recuerdo que la primera maestría que hicimos en la Universidad, fueron iniciativas concebidas por los propios académicos. Otra de las cosas que me interesó y me preocupó fue que los académicos se organizaran, empezaran a generar ideas, proyectos, y darles el respaldo institucional y administrativo, hacer las gestiones y también acompañarlos. Recuerdo que hicimos muchas gestiones, yo en lo personal ante el Conacyt, ante la propia Secretaría de Educación Pública, para respaldar esas iniciativas; entonces, en gran medida mi gestión como rector fue estimular a los académicos para que consolidaran las propuestas, porque al final de cuentas ellos son la sustancia de la institución; eso siempre lo tuve muy claro, que el papel de un rector en gran medida es escuchar y apoyar las iniciativas de los profesores. Esa fue mi tónica durante los ocho años que fui rector.

En la relación entre la Rectoría y el Colegio de Académicos siempre hubo mucho respeto,

se entabló mucho diálogo entre el rector y los académicos a través del presidente del Colegio o bien directamente con todos los académicos; la ventaja es que era una universidad pequeña, entonces había esa posibilidad de diálogo directo en reuniones. Me gustaba entrar en las reuniones de los académicos y responder directamente sus dudas, sus inquietudes, sus críticas. Nunca me asustó eso, siempre estuve dispuesto a platicar con los académicos, bien sea en reuniones plenarios o en privado, y creo que eso ayudó mucho. En toda la etapa de construcción de normas de la institución, casi todas se aprobaron por unanimidad. Le dedicaba mucho tiempo a cuidar que la gente estuviera convencida de los alcances de la legislación, de la normatividad, y que al someter a votación una norma ya todos estuvieran convencidos de que era lo mejor para la Universidad, que nadie se quedara con alguna duda sembrada; lo repasábamos, lo discutíamos, y al final me quedó la satisfacción de que el reglamento general y varias de las normas posteriores se aprobaron por unanimidad en el Consejo Universitario.

Tengo el perfil de un negociador, soy una persona conciliadora, de manera que inclusive concilié muchos conflictos entre los propios profesores, pues en cualquier institución hay diferencias. Las diferencias entre académicos suelen traducirse en problemas más serios, yo siempre procuré que entre los académicos hubiera un clima de entendimiento y respeto, y que las diferencias naturales que pudieran surgir por las visiones no se tradujeran en problemas mayores. Otro elemento que siempre me interesó fue la presencia de la Universidad en el país y en el exterior. Uno de los primeros esfuerzos que emprendí fue que la Universidad entrara a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Al principio no reuníamos las condiciones requeridas por la ANUIES para formar parte de esta asociación, por lo que fue un logro meterme. Me permitieron asistir, enterarme de cuáles eran las iniciativas que impulsaba la ANUIES; por ejemplo, todos estos elemen-

nos de la certificación de las universidades, de los programas, desde entonces se empezaba a liberar. Fue temerario del entorno lo que se quería para las mejores universidades y traté de ir introduciendo a la Universidad de Quintana Roo, hasta que logramos ser miembros con pleno derecho de la ANUIES; creo que fue un logro importante porque inmediatamente la Universidad de Quintana Roo empezó a participar en todos los espacios de la ANUIES en términos de calidad y de competitividad de las universidades. Aprendimos mucho, recibimos mucha retroalimentación, pudimos participar en reuniones regionales, confrontarnos con lo que hacían otras universidades y aprender de ellas. Siempre manijé ese dato, que no era posible que a una universidad pública como la de Quintana Roo no le permitieran participar en la ANUIES justamente porque estábamos en la etapa en la que necesitábamos aprender, recibir orientaciones para no cometer errores que otras universidades ya habían cometido.

Me apoyaron mucho tanto las autoridades de la ANUIES como de la propia Secretaría de Educación Pública, y a partir de ahí pues empezamos a mantener y construir vínculos, ofrecían para que las universidades construyeran consorcios. Nos metimos mucho al tema del Tratado de Libre Comercio, que dentro del sector educativo abrió fondos para que las universidades de México estuvieran trabajando. Creo que fue un tema en el que aprendimos mucho porque nos permitió acercarnos a experiencias de universidades extranjeras. Fue una etapa interesante la construcción de este tipo de consorcios, en donde también fuimos fortaleciendo a la Universidad de Quintana Roo con experiencias de otras instituciones, y luego los programas de otras instituciones, y con construyendo también nos permitieron buscarando vínculos muy localizados. Por ejemplo, en el tema de los estudios del Caribe, el acercamiento fue con Jamaica, Puerto Rico, Cuba, pero para fortalecer una iniciativa aca-

démica que la Universidad empezó a construir. En los años que fui rector, la Universidad de Quintana Roo se caracterizó por su fortaleza en el área de estudios del Caribe. Las autoridades federales nos decían que las universidades debían ser fuertes en un área, y nosotros en esos años habíamos estado tratando de construir una orientación para que las Universidad de Quintana Roo asumiera un liderazgo en estudios del Caribe; así asumimos el liderazgo, por ejemplo, en temas de turismo sostenible.

Recuerdo que el gobernador Mario Villanueva Madrid hizo una gira a Carolina del Norte, tratando de atraer una inversión de una empresa textilera de Carolina del Norte que buscaba un sitio para construir una planta en México, y una de las posibilidades era el estado de Quintana Roo. Entonces el gobernador organizó la gira, integré un equipo y me invité como rector, dictando un breve, sería importante que fueras para ver los lugares, algunos vinculados con la Universidad de Carolina del Norte.

De manera que me invité al equipo, a la contra que visito esta empresa textilera, y justamente en la reunión con el dueño de esta empresa, que se llamaba Chou Hayes, me dió la oportunidad de explicar qué hacía la Universidad. Les expliqué que éramos una universidad pequeña, que estaba arrancando, que tenía poco tiempo, y el señor Hayes dió instrucciones para que hubiera un donativo de 50 mil dólares para la Universidad.

Entonces, la única que realmente sacó ganancia de esa gira fue la Universidad de Quintana Roo, porque al final el proyecto textilero no se construyó en Quintana Roo, sino en otro estado del país, pero sí hubo un donativo de 50 mil dólares que nos permitió armar un programa específico de colaboración con la Universidad de Boone, allá en Carolina del Norte; fue un programa de intercambio que benefició a muchos estudiantes. El actual rector fue uno de los que participó en el programa y creo que benefició a muchos otros estudiantes de la Uni-

versidad de Quintana Roo, y también a estudiantes de Carolina del Norte que estuvieron en la Universidad de Quintana Roo. Eran pocos recursos, pero nos permitieron muchos vínculos, además la ventaja de que la Universidad de Carolina del Norte fue una de las mejores universidades con el programa de atención a los alumnos de primer ingreso. Eso también nos permitió aprender mucho acerca de cómo tratar a los alumnos de primer ingreso de la Universidad de Quintana Roo; entonces, creo que tuvimos muchos beneficios, no solamente de los alumnos que fueron a hacer estancias y que mejoraron su idioma, etcétera, sino también de cómo realizar acciones y programas para mantener la presencia y la atención de los alumnos de primer ingreso.

En el contexto de los apoyos otorgados con el Tratado de Libre Comercio con América del Norte creamos un consorcio con dos universidades canadienses (Regina y Saskatchewan, en Saskatchewan) y la nuestra. El tema del consorcio era el turismo sustentable. Esto le permitió a la Universidad de Quintana Roo construir una propuesta de rutas turísticas muy interesantes. Quintana Roo tiene hoy una serie de circuitos turísticos sustentables que se diseñaron en el consorcio; contratamos a un experto en el apoyo de la Secretaría de Turismo federal, que nos permitió tener las capacidades inherentes de la Universidad para construir circuitos, es decir, todo una metodología para evaluar un circuito turístico, darle seguridad, etcétera, y hacerlo atractivo, pues al final de cuentas estos circuitos surgieron de un curso que hicimos en la Universidad cuando empezamos a armar la carrera de Turismo. Hoy los está utilizando el hotel Explorer Kohnmich, que es un hotel que ha tenido mucho éxito. Los circuitos que utiliza ese hotel se diseñaron en la Universidad de Quintana Roo, lo cual también permitió el surgimiento de algunas empresas, y creo que algunos de los egresados

de la Universidad han estado fungiendo como guías y como gente especializada en esos cursos. Fue el producto de un acercamiento en el Tratado de Libre Comercio, con apoyo para armar un consorcio, donde inclusive participó la Universidad de Campeche. Con la Universidad de Yucatán hicimos muchos programas, sobre todo en temas que tenían que ver con antropología; creo que fueron tiempos interesantes, yo recuerdo con mucho afecto eso que logramos hacer.

El vínculo con la Universidad de La Habana y la de West Indies se basó mucho en el programa de apoyo al posgrado que se dió en la Universidad. Recuerdo que al arrancar la Universidad tuvimos mucho cuidado de contratar a personas con doctorado, ese era el modelo de las nuevas universidades. Pero ese modelo, por los problemas políticos que tuvo la Universidad al inicio, no logró consolidarse, y ante la presión de atender a los alumnos se tuvo que recurrir a la contratación de profesores que no tenían maestría, lo cual después se convirtió en una de las preocupaciones. Un profesor de tiempo completo de la Universidad, en el modelo que se adoptó, debía ser profesor-investigador, que como mínimo debía tener el grado de maestría. Fue entonces cuando iniciamos las gestiones para que la Universidad contratara con recursos para apoyar a profesores que tenían que hacer su posgrado; esa parte fue interesante porque permitió que la Universidad fuese logrando que la mayoría de sus profesores al menos tuviera maestría, y luego se trató de buscar en dónde, con quién, con qué instituciones, y fue así como nos acercamos a instituciones que nos ofrecieron buenas condiciones, fue el caso de la Universidad de La Habana.

En aquellos años fue un debate interesante, dentro de la Universidad, cómo consolidar el modelo de profesor-investigador. Recuerdo que tuvimos muchas reuniones con el Colegio de Académicos sobre la viabilidad de ese modelo. Yo siempre lo defendí, al final de cuentas fue el modelo que aprobó el Consejo Univer-

sitario, donde un profesor de tiempo completo debía dedicarle tiempo a la docencia, a la investigación, a la gestión y a otras actividades, porque igualmente expresé la preocupación de que la Universidad debía estar muy vinculada con el entorno, y eso significa ofrecer servicios e inclusive obtener ingresos para la Universidad con proyectos generados por los académicos.

Entonces sí creo que fue una coincidencia importante en ese criterio de cómo darle viabilidad a que un profesor tenga buena docencia, pero que también haga buena investigación y otras actividades. Al principio había gran carga docente, entonces los profesores me decían: "Oye, ¿a qué horas vamos a hacer investigación?". El problema es que no estaban habilitados, porque para hacer investigación sería y de calidad una de las cuestiones importantes es tener la preparación adecuada, y la preparación te la da el posgrado. Pero también estaba el asunto de que algunos profesores con doctorado sólo querían dedicarse a hacer investigación, entonces siempre tratamos de buscar que los profesores con experiencia en investigación compartieran eso con los estudiantes. Claro siempre busqué que fueran los mejores profesores los que dieran los cursos característicos de la Universidad, es decir, aquel programa transversal de materias que debían cursar todos los estudiantes, independientemente de su especialidad.

Las actividades deportivas y culturales tuvieron especial atención, pensando justamente en que la Universidad, tenía que ofrecerle a sus estudiantes buenos programas no solamente en la parte física, sino también en la parte cultural; fue cuando abrimos materias de teatro, danza, música, y muchas otras cosas. Un componente interesante para la Universidad fue el de ir construyendo esa oferta; recuerdo que cuando logramos terminar el campo deportivo, meterle iluminación, la Universidad comenzó a participar en competencias y empezó a destacar porque lográbamos tener buenos resultados; creo que eso también hizo que

los alumnos se sintieran más identificados, más comprometidos, más orgullosos del emblema de la Universidad; fue otro elemento importante de consolidación.

Además se dotó a la Universidad de un himno, logotipo y lema por concurso, bajo el principio de que la sociedad asuma, se comprometa, participe y creo que eso fue importante para que no solamente desde dentro, sino también desde fuera, todos nos sintiéramos orgullosos de una institución que ha propiciado desarrollo y otros tantos cambios en el estado.

En ese sentido, la Universidad como una institución vigente en la vida institucional y política del estado sí tuvo presencia de los partidos; varios partidos políticos se interesaron en meterse a la Universidad; hubo alumnos que simpatizaban con una u otra corriente ideológica expresada en los partidos y mi actitud hacia ellos fue muy constante. No satané a ningún alumno que fuera de uno u otro partido, pero sí traté de que no hubiera preferencia por ninguno. Tenía presente que es un derecho constitucional que cada uno exprese su filiación o su simpatía por uno u otro partido político o corriente ideológica, pero siempre sostuve que la Universidad no tenía partido.

Abri las puertas de la Universidad a los candidatos presidenciales, sí, pero buscando que fuera parejo. Si alguien quería entrar y exponer sus ideas ante los alumnos, inclusive lo organizábamos nosotros. Les pedí a varios académicos que participaran buscando apertura y equidad, es decir, poner en claro que la Rectoría no tenía preferencia por algún partido. Independientemente de que he militado en algún partido, siempre procuré que eso no fuese un mensaje para la comunidad universitaria, lo dejé abierto y simplemente traté de que la Universidad se mantuviera como una institución plural, donde hay un debate abierto de las ideas, de las propuestas de los partidos políticos y de sus candidatos, y creo que eso fue interesante porque también fue un mensaje a las autoridades de la entidad, que la Universidad tenía que mantenerse en esos

términos porque no podía ser copada por una preferencia política.

Otros espacios: Cozumel, Cancún y Tulum

Cozumel es una isla, no tenía educación superior, y entonces nosotros, yo en lo personal, tuve muchas peticiones de las autoridades municipales para que hubiera presencia de la Universidad de Quintana Roo en Cozumel. Lo comenté con el gobernador, lo llevé al Consejo Universitario, y viendo que realmente existían las condiciones, la simpatía y la necesidad de abrir una unidad en Cozumel, me aboqué a hacer los estudios, buscar el apoyo de la federación, justificar con los estudios correspondientes por qué era conveniente abrir una unidad académica en Cozumel y así se concertaron las cosas para ello. Entonces sí creo que fue acertado abrir una unidad en Cozumel, realmente hubo muy buena respuesta de los municipios, muchas facilidades; se aportaron recursos y creo que abrir Cozumel con la ayuda que se dio en ese momento fue interesante porque representó una gran oportunidad para muchos jóvenes a quienes les es difícil salir de la isla para hacer estudios, porque salir de la isla era ir a vivir en otro lugar. Muchos cozumelenses venían a Chetumal, porque tenían posibilidades económicas, pero para la gran mayoría era así; era una brecha para el desarrollo mismo de la comunidad isleña.

El caso de Cancún fue algo extraño, creo que esto corresponde más que nada a la idea que tenía el entonces subsecretario de Educación Superior, Daniel Reséndiz, de que las universidades públicas estatales debían de concentrarse en un solo campus. Yo insistí mucho con él y también con el gobernador del estado en que para Quintana Roo esa tesis no correspondía con las necesidades de desarrollo del estado. Cancún particularmente, una sociedad muy dinámica, no tenía la oferta de una universidad pública como tal y sobre todo con el modelo de la UQROO, una universidad que

buscaba hacer investigación, presentar una oferta integral de educación. Entonces habíamos trabajado en la apertura de la unidad Cancún y recuerdo bien que tuvimos la autorización de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (Coepes) del estado e inclusive inicialmente el aval del director general de Educación Superior para la unidad Cancún.

Pero luego esto se detuvo cuando el subsecretario federal planteó que era mejor abrir una nueva universidad en Cancún; nosotros, como universidad que necesita recursos públicos para la apertura de cualquier unidad, en ese tiempo insistimos mucho en que iba a ser un error porque Quintana Roo es una entidad con dos polos de desarrollo muy diferenciados; el norte con turismo y con una dinámica muy diferente a la del sur, y además era un estado que requería mejor integración social, porque el sur de la entidad es de gentes originarias de Quintana Roo como tal, y el norte es una entidad integrada por gente de otras partes del país y del mundo, y que requería de una mejor integración. Entonces sostuve esa tesis que al final no se tomó en cuenta, pues prevaleció el criterio del subsecretario Reséndiz de que era mejor crear una universidad diferente. Se creó entonces la Universidad del Caribe y lo que recuerdo bien es que el rector de dicha Universidad lo primero que hizo fue acercarse a la Universidad de Quintana Roo para que le ayudáramos, y nosotros colaboramos mucho en el nacimiento de la Universidad del Caribe.

Creo que no hubo ningún celo de parte nuestra, simplemente fue una decisión que avaló el gobernador, la federación, y veo que ahora, a la distancia, ya la Universidad de Quintana Roo abrió una unidad en Cancún. Lamento que haya ocurrido tantos años después, porque creo que la Universidad del Caribe, sin lugar a dudas, es una institución que ha dado buenos resultados, pero que tiene un modelo muy diferente a la Universidad de Quintana Roo. Una de las cosas que ha faltado en Cancún es ese tipo de investigación social, esa forma de generar propuestas de solución para la integra-

ción de una sociedad muy compleja como la de Cancún, y sobre todo una mejor integración con el resto del estado. Creo que la UQRoo hubiera contribuido a eso y espero que hoy contribuya en ese sentido.

Perspectiva actual

Quintana Roo cuenta con una sociedad joven compuesta por inmigrantes, lo cual significa que requiere un mayor esfuerzo de construcción de un tejido social armónico entre sus regiones. O sea, tenemos una región indígena cada día más importante; una región en el sur evidentemente agrícola, con una cultura comercial, y la zona norte turística con una visión más internacional. Una entidad joven como Quintana Roo requiere un esfuerzo de mejor integración como tal. En ese sentido, la investigación social es importante, pero también hace falta un esfuerzo mayor para la parte tecnológica. El modelo de la Universidad cuenta con carreras de ingeniería, de ciencias, las cuales fueron producto de una planeación inicial que nosotros respetamos, y el esfuerzo que nos tocó fue armar los planes de estudio, las materias, todo este trabajo de planeación curricular que no se tenía claramente cuando llegué como rector. Uno de los componentes a los que también le dediqué especial atención fue a la parte de las ingenierías.

La Universidad contribuyó mucho con el trabajo de planeación de los programas de ordenamiento territorial, y me parece que esa parte ha sido una contribución importante de la Universidad en la existencia de áreas naturales protegidas; es decir, los profesores universitarios han sido muy activos en toda esa parte y Quintana Roo también ha necesitado de esa participación y de ese esfuerzo donde la Universidad de Quintana Roo ha estado muy presente.

El caso de Tulum, que desde la creación de la Universidad tenía previsto un campus en dicha localidad, es relevante en dos aspectos: por un lado, en la defensa que nosotros hicimos

del terreno de 27 hectáreas con un hermoso frente de playa, un patrimonio que se previó para la Universidad desde un principio y cuyo título me tocó gestionar. Es lamentable que hoy la UQRoo no tenga ese patrimonio y no lo justifica el que se le haya dado un terreno en Playa de Carmen; como quiera que sea, se le debió de haber dado la oportunidad a Quintana Roo de crecer en Playa del Carmen como también en Cancún, porque al final de cuentas la universidad es un servicio que se le da al estado. Por el otro lado, prácticamente en los últimos días de mi gestión iniciamos un esfuerzo en Tulum, en un convenio que hicimos con el Instituto Nacional de Antropología e Historia, por un inmueble para cuya rehabilitación gestioné recursos, incluyendo que la Universidad todavía mandara su presencia. Fue un proyecto que no llegamos a consolidar, pero tampoco sé cómo ha estado, fue el proyecto del Centro de Investigación de la Naturaleza y la cultura maya que pretendía coadyuvar con el impulso de un modelo de desarrollo incluyente para un turismo con presencia indígena y alto potencial turístico.

Haber ocupado la rectoría es un alto honor. Cuando me preguntan: "Oye, de todo lo que has hecho, ¿qué te gustó más?", creo que haber sido rector es una de las mayores satisfacciones de mi vida profesional. Me siento muy orgulloso de haber sido parte de la Universidad y de haber contribuido con los profesores, con los estudiantes, y además tengo la satisfacción de haber dado clases; es decir, de haber tenido esa experiencia de trabajar con los alumnos, aprender de ellos y transmitirles un poco de lo que uno piensa. Trabajé en el programa de Seminario de Problemas Regionales, que es una de las materias del Programa de Estudios Generales del modelo curricular adoptado. Era la materia que me gustaba impartir y que, siendo rector, representaba para mí un esfuerzo adicional, sin embargo me permitió entender mejor a los profesores en cuanto que la carga docente es fuerte: revisar tareas, hacer recomendaciones a los alumnos. Esa parte también

fue muy productiva, aprendí mucho dando clases.

ELINA CORAL CASTILLA

Primeros contactos con la Universidad de Quintana Roo

La Universidad de Quintana Roo era un sueño de los quintanarroenses que salíamos a estudiar a otras partes de la geografía nacional con el consentimiento y apoyo de nuestros padres y familiares que tenían que sostenernos; algunos se fueron a estudiar a la UNAM, otros a estados vecinos y muchos logramos aprovechar la cercanía de la Universidad Autónoma de Yucatán. Mi primer contacto con la UQRoo fue al conducir mis estudios y regresar al territorio de Quintana Roo para formar parte de la primera organización de profesionistas del entonces territorio de Quintana Roo y de la Federación de Universitarias de Quintana Roo, en donde fui socia fundadora con la Lic. Ligia Mendoza. Desde allí impulsamos la creación de la Universidad de Quintana Roo al escribir un artículo dirigido al Lic. Carlos Salinas de Gortari candidato a presidente de la República, política que fue avalada y acompañada por el gobernador del estado, Dr. Miguel Borge Martín. Durante esa campaña, el compromiso más impulsado por el Lic. Salinas de Gortari y el Dr. Miguel Borge con su gabinete le dio la formalidad y el impulso necesarios para la naciente y más joven universidad pública del país.

Ya creada la Universidad de Quintana Roo, formé parte del Patronato Universitario como vocal, junto con el Lic. Ornelas, quien era el presidente, y en realidad nunca fui ajena a nuestra querida Universidad pues siempre estuve al pendiente de sus avances.

En 2011, ante la convocatoria emitida por la propia Universidad, decidí participar y obtuve el dictamen de la Honorable Junta Directiva para el periodo 2011-2015. El periodo rectoral inició el 15 de agosto de 2011; internamente,

el primer contacto ocurrió con los órganos colegiados de la institución, el cuerpo directivo y la atención directa con profesores y administrativos; en el nivel estatal con todas las IES hermanas; en la esfera nacional, los primeros contactos fueron con el Consorcio de Universidades Mexicanas (Cumex), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), y a escala internacional con la Universidad Rovira i Virgili, University of Austin Texas, Universidad de Negocios Internacionales y Economía de la República Popular China, Universidad de Cantabria, Universidad de la Tierra; con la Universidad de Boston, Massachusetts, iniciamos los convenios de colaboración para que los estudiantes y profesores realizaran intercambios académicos con fines de investigación; con la Universidad de Toulouse, Francia, sentamos las bases para la doble titulación.

La gestión universitaria

La Universidad de Quintana Roo se encontraba con 100% de sus programas educativos acreditados y/o certificados, escenario que mantuvimos por los tres años siguientes, no obstante, al cierre de 2014 la Ingeniería Ambiental perdió este reconocimiento, que nos llevó a 96%. El número de profesores de tiempo completo con perfil Promep y reconocimiento del SNI que encontramos rebasaba la media nacional; esa cifra se incrementó durante los siguientes años, hallamos un solo cuerpo académico y únicamente 50% de los posgrados estaban inscritos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

Los retos fueron presupuestales; en tiempos complejos los escenarios revelan aún más su complejidad. La UQRoo, con un presupuesto anual de 316 millones de pesos, dedica 70% de su gasto al pago de la nómina de sus colaboradores; resulta natural entonces que los retos sean administrar ese presupuesto sin sacrificio de la calidad del servicio que se presta. Las nuevas unidades académicas y el dinamismo de

todo la Universidad, más las exigencias de la competitividad, constituyeron uno de los retos más fuertes, sin embargo y pese a estos escenarios, logramos la ampliación de la cobertura y atención con la aprobación y el inicio de la construcción del campus Cancún.

Se apoyó la capacidad académica de tal suerte que se incrementaron los profesores con doctorado, los profesores de tiempo completo en el SNE; en consecuencia, la producción académica también se incrementó, la matrícula creció, por lo que cerramos el rectorado con una aportación a la cobertura estatal de educación superior de 3.7%; en cuatro años casi duplicamos el número de esquemas de financiamiento para becas y logramos que tres de cada diez estudiantes de la UQRoo tuvieran una beca, pasamos de tres a cuatro unidades académicas con el apoyo de los fondos extraordinarios concursables, y logramos que 82% de los posgrados fueran inscritos en el Programa Nacional de Posgrados de la Calidad, y siete cuerpos académicos lograron el nivel máximo de consolidación. El número total de estos grupos, que es la forma en que los profesores se organizan para hacer investigación, alcanzó la cifra de 28, pues al llegar únicamente existían diez. Los estudiantes recibieron el apoyo para el aseguramiento de su permanencia hasta la titulación.

Las primeras acciones fueron decisivas pues nos permitieron diagnosticar las razones por las que los jóvenes no accedían a los programas de intercambio académico. En primera instancia, tienen que ver con el dominio del idioma, por ello incentivamos la previsión e iniciamos acciones para que los jóvenes tuvieran mayores opciones en el Centro de Enseñanza de Idiomas. Con miras a realizar mayores intercambios, invitamos a otras universidades a visitar nuestra casa de estudios, y por otra parte realizamos la firma de numerosos convenios que permitieran no sólo el arribo de estudiantes de otras casas de estudio, sino también las estancias de los nuestros en instituciones nacionales y del extranjero. Al final del rectorado creamos

la Dirección de Cooperación Académica, con el propósito de aprovechar los programas públicos que la política federal de internacionalización le había otorgado a este rubro.

Vinculación de la UQRoo con la sociedad civil y el sector público

La vinculación se constituyó en uno de los desafíos desde el inicio de la gestión rectoral, por lo que impulsamos la participación deportiva y cultural, la vinculación empresarial y la asesoría a emprendedores; por otra parte, incentivamos la escuela para padres, lo que permitió que los padres de familia valoraran los esfuerzos de sus hijos y a su vez reconocieran la aportación de los profesores en los perfiles académicos en formación de sus hijos. Una estrategia por demás importante fue la vinculación que establecimos con los gremios de profesionistas, como por ejemplo el Colegio de Ingenieros, el Colegio de Economistas, el Colegio de Abogados, el Colegio de Médicos y el Colegio de Arquitectos, además de los lazos que logramos con instituciones prestigiadas como el Instituto de Astronomía, el Hospital ABC, el Instituto Nacional de Pedagogía, el Instituto Politécnico Nacional, entre muchos otros.

La vinculación de la Universidad con el sector público fue uno de los apoyos más fuertes, pues en primera instancia 100% de los recursos del gasto ordinario de nuestra institución provienen del sector público (50% federal y 50% estatal). Con el sector público realizamos 98% de los servicios sociales y prácticas profesionales de nuestros estudiantes; los fondos especiales, extraordinarios y concursables son de orden público, participamos como antes de opinión en los distintos foros que promueven el desarrollo y recibimos el respaldo y soporte de las instituciones públicas en temáticas como equidad, deporte, cultura, desarrollo social, préstamo de instalaciones deportivas, convenios de colaboración; y por último, algo muy importante es que el sector público sigue sien-

do el principal empleador de los egresados de la UQRoo, una situación que se acentúa en el sur del estado y que puede diferir en la zona norte. Esto dio cabida y sigue dando espacio a acuerdos para el servicio social y la práctica profesional, empleo a nuestros egresados, pues éstas fueron las necesidades que se discutieron en los distintos comités de planeación del estado de Quintana Roo, así como la necesidad de abrir mayores espacios en el sector público para que el 100% de los jóvenes universitarios cumplieran con este requisito, que en muchos casos significa su primera incursión en el ámbito productivo.

Las principales líneas de trabajo en esta gestión fueron: estudiantado y formación, profesorado e investigación, vinculación y extensión universitaria, fortalecimiento de la gestión y desarrollo de la infraestructura. La institución creció, la ampliación hacia el norte del estado con en Ciudad Cancún es uno de los cambios más notables, sin embargo, los servicios sociales a la comunidad fueron una transformación; por ejemplo, el laboratorio de análisis clínicos en la División de Ciencias de la Salud se constituyó en la primera empresa universitaria; aunque las líneas son de práctica, acerca los servicios de los futuros médicos a la sociedad. La Universidad se hizo más humana, más de impacto social.

Escenarios al concluir la gestión

Los indicadores de la UQRoo en 2015, al cierre, se encontraban por arriba de la media nacional y por encima de las medias del Cumex.

- 49.8% PTC con doctorado
- 72.7% PTC con perfil deseable del Promep
- 30.4% PTC con SNI
- 25 cuerpos académicos, siete de ellos consolidados
- 96% programas educativos de calidad en el nivel licenciatura
- 82% programas de calidad en el nivel posgrado

Al concluir la gestión, la Universidad se encontraba en una etapa de revisión hacia su interior sobre la vigencia y pertinencia de algunos programas de estudio, la necesidad de reformulaciones serias sobre la normatividad universitaria que posibilitaran las características y condiciones que exige el modelo educativo y su plan de implementación, mecanismos novedosos de participación y la garantía, ante todo, de sus decisiones colegiadas y de consenso.

COLOFÓN

Como se ha visto a lo largo de estas páginas, la historia de una institución se construye mediante el bregar de múltiples personas. Recuperar la experiencia personal de quienes han cincelado parte de la tradición de la UQRoo nos permite acercarnos a su devenir desde perspectivas concretas, cargadas de subjetividad, lo que en ocasiones genera puntos de vista encontrados. Ésa es la relación vital que se busca en este trabajo, no la formulación de una historia oficial hecha en bronce y que anuncie una y sólo una visión de lo que ha ocurrido en nuestra Universidad.

Este texto busca crear debate, estimular la memoria de quien ha participado en la vida de nuestra Universidad en los últimos 25 años, con la esperanza de que se enriquezca el acervo que permita comprender mejor lo que nos ha tocado vivir como parte de una gran comunidad universitaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Aceves, Jorge (1993), *Historia oral*, México, UAM/Instituto Mora.
- Augé, Marc (2007), *Casablanca*, Barcelona, Gedisa.
- Bertaux, Daniel (2005 [1997]), *Los relatos de vida. Perspectiva etnosociológica*, Barcelona, Bellaterra.
- González, Luis (1973), *Invitación a la microhistoria*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Higuera, Antonio (coord.) (2010), *Creer y aprender: retratos culturales de estudiantes universitarios*, México, UQRoo/Plaza y Valdés.
- Peña, L.E. (1994), "Informe de actividades 1993-1994", manuscrito.

La Universidad de Quintana Roo a veinticinco años : un recuento posible / Antonio Higuera Bonfil, editor. -- México : Universidad de Quintana Roo, 2016

1a. edición

307 p. : ilustraciones ; 21 x 27.5 cm

ISBN: 978-607-9448-26-4

T. 1. Universidad de Quintana Roo - Quintana Roo

T. 2. Educación Superior - México - Quintana Roo

LE7.Q55 U55

LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO A VEINTICINCO AÑOS.
UN RECUENTO POSIBLE
de Antonio Higuera Bonfil (editor)

D. R. © 2016, Antonio Higuera Bonfil (editor)

D. R. © 2016, Universidad de Quintana Roo
Boulevard Bahía s/n, esq. Comonfort, col. del Bosque
77019, Chetumal, Quintana Roo, México

ISBN: 978-607-9448-26-4

Impreso en México

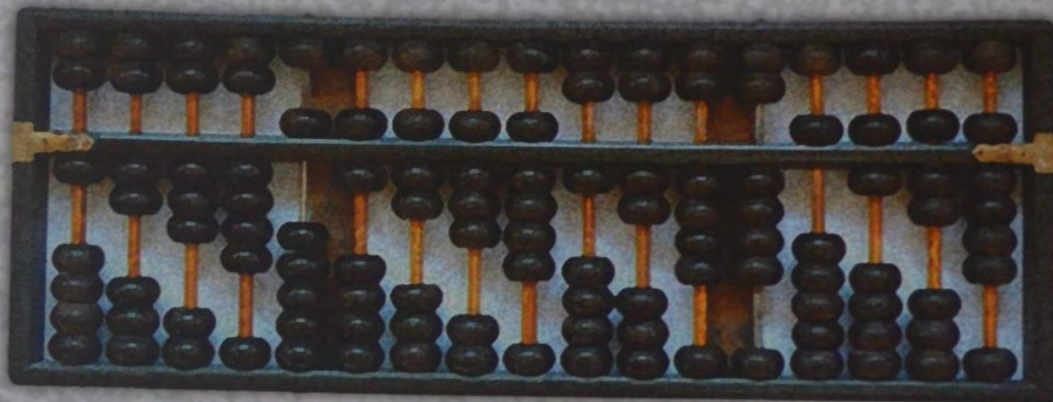
Índice

Presentación. La Universidad de Quintana Roo a 25 años de su fundación: bases firmes y perspectivas para su desarrollo <i>Ángel E. Rívero Palomo</i>	9
Introducción general <i>Antonio Higuera Bonfil</i>	15
En hombros de gigante. Testimonios sobre la historia de la Universidad de Quintana Roo <i>Antonio Higuera Bonfil</i>	19
<i>Travesía de palabras</i> . Autoetnografía de la experiencia <i>Gabriel Vázquez Dzul</i>	55
Fructificar la razón: formación y experiencias profesionales de éxito <i>Ezequiel Hernández Mendoza</i>	87
El impacto del Programa de Mejoramiento del Profesorado en la capacidad académica de la Universidad de Quintana Roo en sus 25 años <i>René Leticia Lozano Cortés y Luis Fernando Cabrera Castellanos</i>	103
La Universidad de Quintana Roo: una universidad internacional <i>Harald Albrecht</i>	125
Una mirada del Colegio de Académicos a través de sus representantes <i>José Arroyo, Inocente Bojórquez, Natalia Armijo, Mario Vargas, Alfredo Tapia-Carreto y Argelia Peña</i>	149

La Universidad de Quintana Roo

a veinticinco años

UN RECUENTO POSIBLE



ANTONIO HIGUERA BONFIL

(EDITOR)

