

PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO PERIODO 1994-1997

ALEJANDRO DAVILA FLORES

1. INTRODUCCION

En épocas como la nuestra, de intenso cambio estructural, la gran mayoría de las instituciones sociales son puestas a prueba. Bajo el peso de los costos sociales, económicos y políticos asociados a todo proceso de transformación, su organización, su desempeño, sus relaciones con el entorno y la pertinencia misma de su existencia, es profusamente analizada y ponderada.

Todo proceso de cambio implica la configuración de una nueva mentalidad en las fuerzas que lo impulsan, en particular, en los recursos humanos que lo generan y que deben ser, simultáneamente, sus principales beneficiarios. Sin ser el único factor a considerar, resulta claro que el sistema de educación formal debe desempeñar una tarea significativa en la constitución de nuevos valores y actitudes sociales frente al cambio.

En razón de sus objetivos básicos: formación de recursos humanos calificados; generación, transmisión y difusión de la ciencia, de la cultura y de las artes, las universidades públicas en México tienen un rol importante en la creación de nuevas formas sociales.

El doctor Alejandro Dávila Flores, es Candidato a Rector de la Universidad Autónoma de Coahuila.

La Universidad Autónoma de Coahuila es la institución de educación superior más importante de la entidad. En 1992, sus ingresos presupuestales alcanzaron los 165,200 millones de pesos, cifra equivalente al 21.4 por ciento del presupuesto total de egresos del gobierno del estado para ese mismo año; en sus programas docentes se inscribieron 80,764 estudiantes en el ciclo escolar 1992-1993, y; el personal ocupado total que en ella labora es de 6,468 personas.

Por la trascendencia de sus funciones, así como por la magnitud de los recursos financieros y humanos que participan en sus actividades, se trata de una institución con un peso específico de primera magnitud en la vida académica y social del estado.

En el pasado, la disputa por el control de la universidad ha sido fuente de conflictos políticos, conflictos que han desbordado los linderos del espacio universitario y que han vulnerado seriamente las funciones básicas que la sociedad le asigna.

El clima de estabilidad y trabajo académico que ha imperado en la Universidad Autónoma de Coahuila en los últimos seis años, constituye un logro importante de la comunidad que la conforma. Conservar este ambiente es indispensable para impulsar cualquier proyecto positivo de desarrollo institucional.

Los logros alcanzados deben servir de plataforma para impulsar un proyecto gradual de transformación. La necesidad del cambio se manifiesta tanto a partir del análisis de la situación interna de la institución, como en la visualización de las nuevas exigencias que la realidad nacional y regional le plantean.

En el primer caso, es preciso reconocer que nuestra universidad aún tiene rezagos importantes en el terreno académico. La estructura burocrático-administrativa está sobredimensionada, limitando seriamente las posibilidades de desarrollo de sus funciones sustantivas. En el segundo, la modernización de la economía mexicana está generando impactos profundos en todos los ámbitos de la vida nacional. La presión que ejerce la competencia internacional demanda mayor eficiencia en el funcionamiento de las instituciones, sean estas públicas o privadas. Para ello es indispensable una transformación cualitativa de las organizaciones y de sus componentes. El hombre es el elemento fundamental de las mismas, la reorganización de la vida social y productiva exige impulsar nuevos valores, actitudes y habilidades en los recursos humanos. En este campo, el sistema de educación formal tiene una tarea relevante.

2. LOS RETOS DE LA UNIVERSIDAD EN LA GLOBALIZACION ECONOMICA

La reestructuración de los procesos de producción mediante la instrumentación de los llamados sistemas flexibles, es una característica clave del fenómeno que sintéticamente se conoce como globalización de la economía mundial.

Si consideramos su impacto en el sector educativo, lo más relevante de la revolución productiva en curso es que depende, en buena medida, de la polivalencia y de la capacidad de adaptación al cambio de los recursos humanos participantes. Esta característica es requerida a todos los niveles de organización de las empresas e instituciones. De hecho, la fuerza laboral juega un rol estratégico en virtud de ser el factor de producción con mayor flexibilidad.

La naturaleza de la participación de la fuerza de trabajo en los sistemas flexibles hace necesario que ésta disponga de una formación que involucre valores, actitudes y habilidades específicas.

En los sistemas rígidos, los procesos de manufactura se separan en áreas al interior de las cuales se estandarizan los puestos de trabajo y se definen normas de producción que delimitan el ámbito de responsabilidad y participación de cada trabajador. Esta forma de organización fomenta las actitudes individualistas y la sumisión acrítica a procedimientos estandarizados.

En la aplicación de los nuevos métodos de organización del trabajo que caracterizan a los sistemas flexibles (sistema de justo a tiempo, control total de calidad, control estadístico de proceso y controles “fácil de ver”), los requerimientos son distintos. En su instrumentación es fundamental la rápida capacidad de adaptación de las líneas de montaje, así como la velocidad con la que se detectan y corrigen los errores. La objetividad, el trabajo en equipo y la cooperación en grupos se convierten en valores y actitudes indispensables para su funcionamiento eficiente.

De igual forma, la fuerza laboral debe desarrollar habilidades nuevas entre las que destacan: la polivalencia, de la que depende su capacidad de adaptación para desarrollar nuevas tareas; la competencia para abordar y resolver situaciones inéditas; la práctica de razonamiento abstracto; la habilidad de actualización permanente; la utilización eficiente de los lenguajes, tanto tradicionales como modernos, de comunicación y análisis (la expresión oral y escrita, el manejo de idiomas, los lenguajes de cómputo y numéricos); el acceso a bancos de datos y de información, así como la capacidad de discriminación de información en un mundo en el que hay abundancia de la misma. Todas estas habilidades se deben promover sin menoscabo de la formación humanística, responsabilidad inherente de las instituciones educativas.

Si bien los nuevos principios de organización han sido desarrollados en las empresas, cada día es mayor su generalización a otro tipo de instituciones (de gobierno, educativas, etcétera). Esto se debe a que, en una economía globalizada, la competitividad empresarial no se circunscribe a su ámbito interno. La confrontación de la competencia internacional ha hecho evidente que las condiciones del entorno (la cantidad y calidad de la infraestructura, de la administración gubernamental, del sistema educativo, etcétera), son complemento indispensable de la actividad productiva de las empresas.

No es difícil percibir que gran parte de las exigencias de formación de los sistemas flexibles, son compatibles con el entrenamiento que deben recibir los estudiantes en una educación universitaria de excelencia, particularmente en las áreas de investigación de posgrado. El valor fundamental del quehacer académico es la búsqueda de la verdad. En la consecución de este objetivo se aplican distintos métodos y técnicas de observación y de análisis; se emplean instrumentos y lenguajes que desarrollan la capacidad analítica, de razonamiento y de tratamiento de información; se estructuran formas variadas de trabajo colectivo en las que se discuten y sancionan las diferentes ideas y planteamientos.

Para ello es indispensable contar con universidades más eficientes, en las cuales la organización, los apoyos institucionales, así como los recursos humanos y materiales disponibles, se orienten al cumplimiento de sus tareas sustantivas.

3. SITUACION ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COAHUILA

La magnitud del esfuerzo realizado por la sociedad y el gobierno para financiar las tareas de la Universidad Autónoma de Coahuila es muy importante. Durante 1992 el gobierno del estado otorgó a la universidad un subsidio de 67 852 millones de nuevos pesos, apoyo equivalente al 8.8 por ciento de su presupuesto total de egresos y al 87 por ciento de los recursos destinados a la inversión pública. Estos fondos, sumados a los canalizados por el gobierno federal (68 794 millones de pesos), así como a los ingresos propios (28 565 millones), totalizaron entradas por 165 211 millones de pesos. Como se indicó al inicio del documento, dicha cantidad representó poco más de una quinta parte del presupuesto total de egresos del gobierno estatal.

La dimensión de este esfuerzo, así como la trascendencia de las funciones que la sociedad ha encomendado a la Universidad Autónoma de Coahuila, justifican ampliamente la evaluación abierta y sistemática de su desempeño institucional. La práctica de este ejercicio democrático no puede ser entendida como una violación del principio de autonomía, sino como el legítimo derecho de la comunidad de conocer los frutos que, con su respaldo, se generan en el espacio universitario.

Por las causas ya indicadas, la Universidad Autónoma de Coahuila ha vivido largos periodos de turbulencia política que han vulnerado su capacidad para cumplir cabalmente las funciones que le son propias. El alto costo político, económico y social de estas desafortunadas experiencias, nos permite valorar las bondades de la estabilidad que desde hace seis años priva en su seno.

El análisis de los parámetros básicos que definen la calidad en el desempeño de una institución de educación superior, así como las exigencias de la modernización de la vida nacional, indican la necesidad de impulsar cambios que fortalezcan la vida académica en la universidad. Salvo casos positivos, pero aislados, la tranquilidad que actualmente se respira en la Universidad Autónoma de Coahuila no se ha materializado en un proceso firme y claro de superación académica.

La explosión de la demanda de educación superior en las dos décadas pasadas, así como la sobrepolitización en las decisiones básicas de su desarrollo, han propiciado prácticas institucionales indeseables, como son:

- 1) El excesivo crecimiento de la burocracia administrativa, crecimiento que desvía recursos de las tareas sustantivas de la universidad y, más grave aún, somete las decisiones claves de su desarrollo a criterios que son ajenos a los objetivos que la sociedad ha encomendado a las universidades públicas.
- 2) La aplicación de criterios direccionales en la promoción, selección y permanencia de su personal académico. El ejercicio reiterado de esta práctica ha empobrecido la calidad del personal docente y de la investigación, personal que debe constituir la columna vertebral de la organización universitaria. Las graves deficiencias existentes sobre este particular se reflejan en un número de académicos de carrera inferior al recomendado, con bajos niveles de formación profesional y mal remunerados, formando un círculo vicioso que impide el desarrollo cualitativo de la planta docente.
- 3) La toma de decisiones basadas en criterios no académicos.
- 4) El reducido margen para el financiamiento de la construcción y adquisición de infraestructura académica básica, situación que ha causado carencias en bibliotecas, centros de información, infraestructura de cómputo, así como la construcción y el equipamiento de laboratorios, carencias que, a pesar del esfuerzo desplegado en los últimos años, no ha sido posible superar.

Todos estos factores restringen sensiblemente las posibilidades de una vinculación útil de la universidad con el entorno. Es necesario corregir estas desviaciones para reencauzar el esfuerzo de la universidad al cumplimiento de sus propósitos básicos.

TABLA 1

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE COAHUILA
SELECCIÓN DE ALGUNOS PARÁMETROS BÁSICOS DE FUNCIONAMIENTO**

Parámetro	Nivel Propuesto ¹	Nivel UAC ²
Porcentaje del personal docente con estudios de posgrado	25%	8.3% 12.6% (incluyendo maestros que cuentan con especialidades médicas)
Porcentaje de maestros de tiempo completo en la planta docente	25%	9.7%
Proporción mínima de investigadores en relación al resto del personal de la institución	7%	1.1%
Acervo bibliográfico	615,280 libros	170,304 libros
Gasto administrativo como porcentaje del gasto total	30%	56.83% ³
Personal administrativo como porcentaje del personal total de la institución	25%	45.6%
Tasa de variación anual del personal administrativo	-3%	+1.44% en el periodo 1989-1993
Gasto en investigación y docencia como porcentaje del gasto total	62%	33.7% ³

¹ Parámetros propuestos por el Grupo Técnico de la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior, grupo integrado por la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) para definir, a partir de la realidad nacional de las instituciones de educación superior, los parámetros de evaluación de las mismas.

² Elaboración del autor a partir de información presentada en: "Anuario Estadístico 91-92, Universidad Autónoma de Coahuila", y "Universidad Autónoma de Coahuila: Tercer Ejercicio de Autoevaluación Institucional 1992".

³ Estimación personal.

En el cuadro que se presenta a continuación (tabla 1), se muestran una serie de parámetros básicos, propuestos por la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CNEES, 1990), para evaluar el desempeño de las instituciones de enseñanza superior en México. Adicionalmente se proporcionan los datos relativos al comportamiento de dichos indicadores en el caso de la Universidad Autónoma de Coahuila. Se aprecia que la institución tiene rezagos considerables en variables que son indispensables para garantizar un desempeño académico adecuado, más aún de cara a las profundas transformaciones sociales en curso.

4. PROPUESTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COAHUILA

La mejor garantía para consolidar la estabilidad que vive la Universidad Autónoma de Coahuila es el cumplimiento eficiente de las funciones que la sociedad le confiere: la formación integral de ciudadanos que participen provechosamente en el esfuerzo de modernización del estado; la generación de conocimientos útiles para impulsar el desarrollo regional, y la difusión de las manifestaciones de la ciencia, la cultura y las artes. Para ello, la universidad debe orientar sus recursos humanos, materiales y financieros al fortalecimiento decidido de su estructura académica.

En esta dirección, se proponen las siguientes políticas y líneas de acción:

4.1. FORTALECER LA PLANTA DOCENTE

Contar con recursos humanos motivados y altamente calificados, es el factor determinante en el éxito de cualquier organización. La calidad del profesorado, especialmente del personal de carrera, constituye el elemento clave en el desempeño de la universidad. Por esta razón, las políticas de formación, promoción, selección y permanencia de la planta magisterial, deben tener el más alto valor estratégico.

Por la naturaleza del oficio, el proceso de entrenamiento del personal académico de alto nivel es largo, complejo y costoso. El primer paso es generar condiciones propicias para atraer recursos humanos talentosos. Para ello es necesario: revalorar la importancia social del trabajo académico-universitario, ofrecer condiciones laborales y remuneraciones salariales dignas; dar certidumbre (estabilidad a largo plazo) a estos dos aspectos, y definir reglas claras para evaluar las competencias, así como el desempeño académico y respetar su observancia.

La política de desarrollo del personal académico de la universidad debe buscar cuatro objetivos básicos:

- a) Incrementar la participación del personal académico de carrera en el porcentaje de los trabajadores de la institución.
- b) Aumentar las remuneraciones al personal académico.
- c) Elevar los niveles de calificación de la planta magisterial.
- d) Aplicar procedimientos colegiados de selección, promoción y permanencia del personal académico de carrera.

4.1.1. MAYOR PORCENTAJE DE MAESTROS DE CARRERA EN LA PLANTA LABORAL

Para alcanzar el primer objetivo se proponen las siguientes líneas de acción:

- Generar plazas de maestros e investigadores de carrera en áreas prioritarias para elevar el porcentaje de clases impartidas frente a un grupo por maestros de tiempo completo.
- Reducir plazas administrativas mediante la modernización y simplificación de sus actividades.

4.1.2. MEJORES REMUNERACIONES AL PERSONAL ACADEMICO

En años recientes se han venido recuperando lentamente las remuneraciones al personal docente. Sin embargo, los niveles salariales son aún muy bajos. Con el propósito de que los docentes de la institución estén mejor pagados se sugiere:

- Avanzar en el proceso de recategorización de los maestros de tiempo completo clasificados como de “asignatura”, a maestros o investigadores de carrera.
- Garantizar que las becas de apoyo al desempeño académico se destinen efectivamente al personal docente más productivo.
- Brindar facilidades al personal académico de carrera para que pueda acceder a fuentes de ingreso complementarias, como podrían ser: las becas del Sistema Nacional de Investigadores, así como un porcentaje de los ingresos derivados de servicios ofrecidos por la universidad en los que participen activamente.
- Insistir, con fundamentos, en las negociaciones presupuestales, sobre la necesidad de incrementar los salarios del personal de carrera.

4.1.3. UN PROGRAMA INTEGRAL DE FORMACION DE PERSONAL ACADEMICO DE CARRERA

Se propone la instrumentación de un programa integral de formación del personal académico estructurado sobre las siguientes bases:

- Identificar las prioridades institucionales.
- Establecer un programa de becas que combine las oportunidades que ofrecen otras instancias (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, gobiernos e instituciones internacionales, etcétera), con la canalización de fondos de la propia universidad. El programa de becas de formación debe adoptar distintas modalidades, con la finalidad de adaptarse en destinatarios que tienen características heterogéneas.
- En el caso de egresados de los programas de licenciatura, ofrecer un estímulo a la excelencia que puede consistir en garantizar la gestión o el otorgamiento de una beca para la realización de estudios de posgrado al estudiante con mejor promedio en cada una de las carreras que a este nivel se imparten en la universidad. Estas becas deben estar condicionadas a dos criterios: a) las políticas institucionales de formación de recursos humanos en campos prioritarios, y; b) la formalización del compromiso de reincorporación al término de la formación correspondiente.
- Estudiar la factibilidad de ofrecer programas recepcionales de generación única, impartidos por académicos foráneos de alto nivel, para el personal académico con deseos de superación, pero que su condición familiar le impide trasladarse a otra región o país a cursar estudios de posgrado, o que no son elegibles para obtener becas por motivos de edad.
- Promover la realización de estudios de posgrado entre el personal académico elegible para participar en programas de superación académica existentes.
- Fomentar un mayor intercambio académico con las instituciones de educación superior nacionales y del extranjero; en particular, iniciativas de profesores visitantes (en ambos sentidos), estancias de estudiantes y publicaciones conjuntas.
- Organizar cursos especiales, seminarios y otras actividades académicas que estimulen la actualización y la superación de maestros y estudiantes.

4.1.4. REGLAS CLARAS EN LA PROMOCION, PERMANENCIA E INGRESO DEL PERSONAL ACADEMICO

Los procedimientos de selección, promoción y permanencia del personal docente y de investigación de la universidad, son excesivamente dependientes de criterios ajenos a aquellos que definen la naturaleza de su trabajo. Esta práctica ha empobrecido el nivel académico y ha desviado a la Universidad Autónoma de Coahuila de sus objetivos sustantivos. En respuesta al esfuerzo institucional por mejorar las condiciones laborales y salariales de la planta magisterial, deben definirse reglas claras en la integración del profesorado. El procedimiento generalmente aplicado para esos propósitos en las instituciones de educación superior es la evaluación de “pares”, consistente en la integración de comisiones dictaminadoras, formadas por especialistas de reconocido prestigio en el área correspondiente, que evalúan la competencia y las capacidades académicas de los candidatos a ocupar una plaza magisterial. Por lo tanto, se propone:

- Asignar las plazas de personal académico de carrera mediante el procedimiento de concurso por oposición. Para tal efecto, es conveniente formar Comisiones Dictaminadoras, con especialistas de alto nivel en el campo científico correspondiente. Una medida práctica para la constitución de estos cuerpos colegiados es que sus miembros sean integrantes del Sistema Nacional de Investigadores.

4.2. MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA PARA EL TRABAJO ACADEMICO

Tanto para propósitos de docencia como de investigación, es indispensable abatir el rezago institucional en bibliotecas, acervo bibliográfico y documental, centros de información, infraestructura de cómputo, laboratorios, así como equipo e instrumental científico.

Se consideran importantes las siguientes líneas de acción:

- Impulsar la construcción, ampliación y modernización de bibliotecas.
- Incrementar el acervo bibliográfico aplicando, en lo fundamental, dos criterios de prioridad en su adquisición:
 - a) apoyo preferencial a áreas del conocimiento identificadas como estratégicas para la institución y;
 - b) dar mayor énfasis a la compra de material recientemente editado.
- Incrementar la suscripción a las revistas especializadas más importantes en los campos temáticos estratégicos.
- Complementar la adquisición de libros y revistas especializadas (de alto costo), con la suscripción, en las áreas prioritarias, a bancos de información bibliográfica en disco compacto.
- Aumentar la capacidad de acceso a bancos de información remotos.
- Ampliar la cobertura de los centros de cómputo para maestros, investigadores y estudiantes.
- Impulsar, con los criterios de asignación de recursos ya definidos, la modernización y el equipamiento de talleres y laboratorios.
- Reestructurar la política editorial de la Universidad, con énfasis en la publicación de trabajos de investigación y establecer una estrategia eficiente de distribución de las ediciones de la institución.

4.3. RACIONALIZAR EL GASTO ADMINISTRATIVO

La realización de las acciones de fortalecimiento académico de la universidad requiere un cambio en la orientación de los recursos financieros de la institución. Dadas las políticas actuales relacionadas con la modernización de la educación superior, en la medida en que la universidad presente iniciativas de calidad académica, tendrá mayores posibilidades de obtener fondos especiales de la federación.

Sin embargo, en las actuales circunstancias es difícil que el financiamiento necesario pueda derivarse, exclusivamente, de la gestión presupuestal o del incremento en los ingresos propios. La parte más importante del costo de la transformación académica de la universidad debe descansar en un esfuerzo significativo de reorientación de sus recursos humanos, materiales y financieros. Las propuestas sobre este particular son:

- Reducir el personal de confianza.
- Impulsar una reforma administrativa que permita, mediante la aplicación de nuevos principios de organización y la automatización de procedimientos administrativos, disminuir el costo de realización de estas labores.
- Instrumentar medidas que hagan posible que este ajuste se dé con el menor costo social y político. Se pueden enumerar algunas: reorientar, cuando sea factible, los recursos humanos de labores administrativas a tareas académicas; implementar programas de jubilación anticipada y retiro voluntario; evitar la reposición de plazas vacantes.
- Estudiar la viabilidad de concesionar, total o parcialmente, los servicios de mantenimiento de las instalaciones en general.

- Reducir al mínimo los gastos de operación no relacionados con la realización de las tareas sustantivas de la institución.

4.4. DIVERSIFICAR LOS INGRESOS PROPIOS

La Universidad Autónoma de Coahuila ha logrado incrementar la participación de los ingresos propios en la estructura de ingresos. Esto fue posible por la conjugación de tres factores:

- a) el menor dinamismo en las aportaciones reales del estado y de la federación,
- b) el mayor peso relativo de las cuotas por concepto de colegiaturas, derechos y servicios, y;
- c) las altas tasas de interés nominales, mismas que permitieron captar ingresos adicionales por productos financieros.

En el futuro, habrá limitaciones para incrementar, o incluso sostener, los ingresos propios, esto debido a la caída en las tasas de interés, y consecuentemente en los productos financieros, así como al hecho de que el margen para elevar cuotas por concepto de colegiaturas, derechos y servicios, es ya muy estrecho.

Consecuentemente, es preciso definir estrategias que permitan la diversificación de los fondos directamente generados por la institución. Sobre este particular se propone:

- Identificar la demanda potencial de servicios que puedan ser ofrecidos por la universidad en condiciones competitivas de calidad y precio.
- Ofrecer servicios en las áreas de oportunidad que se están abriendo como consecuencia de las necesidades normativas y regulatorias de apertura comercial, tales como la certificación de pesos y medidas, el cumplimiento de especificaciones de control ambiental, etcétera.
- Brindar una oferta de diplomados, cursos de capacitación, servicios de desarrollo tecnológico a las empresas, estudios especializados, etcétera. La viabilidad de la venta de servicios especializados descansa en la superación académica de la universidad; esta es la base material para aspirar a una vinculación mutuamente provechosa entre las instituciones de educación superior y su entorno.
- Integrar patronatos para contribuir al financiamiento de obras y actividades específicas, como pudieran ser: el mejoramiento en la infraestructura bibliotecaria, de cómputo, de acceso a servicios de información, de equipamiento de laboratorios y un fondo para becas de superación académica.

4.5. AMPLIAR LA COBERTURA DE LAS ACTIVIDADES DE EXTENSION SOCIAL Y DIFUSION CULTURAL

Se procurará que las actividades culturales generadas en la universidad sean difundidas ampliamente, con oportunidad y con sentido social, a los distintos sectores de la población. Para ello, se realizará el esfuerzo para tener una organización que permita el adecuado desempeño de todas y cada una de las manifestaciones culturales de los grupos universitarios, promoviendo en cada uno de ellos, la participación conjunta de maestros y estudiantes.

El servicio social universitario debe ser consistente con la misión de la universidad. Se procurará la apertura de espacios y proyectos que permitan al estudiante universitario el ejercicio de su labor social en un ambiente de aprendizaje profesional, de servicio y de solidaridad para con la comunidad.

4.6. MEJORAR LA ORGANIZACION DEL DEPORTE UNIVERSITARIO Y DE LOS APOYOS ESTUDIANTILES

El estudiante universitario es el centro de atención de la institución. Su formación profesional, científica, tecnológica y humanística es el objetivo básico de la universidad. Procurar su formación integral será la meta a lograr.

El estudiante universitario debe disponer de espacios adecuados que faciliten su formación. Son de primordial importancia el acceso a salones de clase y recintos educativos decorosos y agradables, bibliotecas funcionales, servicios médicos y asistenciales, actividades recreativas, culturales y deportivas.

La formación integral del estudiante requiere de la atención personalizada por parte de maestros, investigadores y autoridades universitarias. Son indispensables las actividades de asesoría y orientación para colaborar con él en su desarrollo personal y profesional. Asimismo, se requiere reconocerle sus méritos académicos mediante el otorgamiento de becas al desempeño. Los estudiantes sobresalientes, con una vocación orientada hacia la carrera académica, deben ser apoyados por la institución mediante programas que propicien su formación como profesionales de la academia.

Ofrecemos compartir, con los maestros y alumnos de la institución, la responsabilidad y el compromiso de brindar a los estudiantes de la Universidad Autónoma de Coahuila una formación de calidad, que permita a sus egresados una inserción provechosa en la vida profesional y a sus trabajadores la satisfacción de desarrollar, con dignidad, una actividad útil para la comunidad a la que se deben.

Comprometemos nuestro esfuerzo para buscar que las actividades deportivas tengan la doble función de formación de las personas en un ambiente sano y de justa competencia. La representación deportiva de la institución, en todas sus áreas, deberá mostrarse con dignidad, orgullo, honestidad, permitiendo la participación no sólo de los más capaces, sino también de los que requieren de la misma para alcanzar, con plenitud, su desarrollo individual.

Como se puede apreciar, muchas de estas medidas, que se tienen que emprender en el presente, rendirán sus frutos dentro de algunos años. Es largo el camino por recorrer, pero la distancia será mayor si tardamos en emprender la marcha. La viabilidad del proyecto institucional de la Universidad Autónoma de Coahuila ya no puede descansar en consideraciones políticas coyunturales, de corto alcance y perspectiva limitada. Vivimos, inevitablemente, el tiempo de los cambios cualitativos, cambios que exigen visión de futuro y congruencia entre discurso y acción.

Saltillo, Coahuila, 20 de enero de 1994.