

Orientaciones políticas de UPN a 40 años de su fundación

Manuel Campiña Roldán

Orientaciones políticas de UPN a 40 años de su fundación

Manuel Campiña Roldán

Primera edición, enero de 2021

© Derechos reservados por la Universidad Pedagógica Nacional

Esta edición es propiedad de la Universidad Pedagógica Nacional, Carretera al Ajusco
núm. 24, col. Héroes de Padierna, Tlalpan, CP 14200, Ciudad de México

www.upn.mx

Esta obra fue dictaminada por pares académicos.

ISBN OBRA COMPLETA: 978-607-413-337-0

ISBN VOLUMEN: 978-607-413-356-1

F

LE7.2931

N2.2

C3.6

Campiña Roldán, Jesús Manuel

Orientaciones políticas de UPN a 40 años
de su fundación / Jesús Manuel Campiña Roldán. – Ciudad de México : UPN, 2021.

1 texto electrónico (31 p.) : 600 Kb. ; archivo PDF –

ISBN OBRA COMPLETA: 978-607-413-337-0

ISBN VOLUMEN: 978-607-413-356-1

1. UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL (MÉXICO) – HISTORIA

2. UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL (MÉXICO) – FINES Y OBJETIVOS l.t.

Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta obra, por cualquier medio,
sin la autorización expresa de la Universidad Pedagógica Nacional.

HECHO EN MÉXICO.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
LA CREACIÓN DE LA UPN	7
EN BUSCA DE RUMBO.....	9
PRIMEROS AVANCES	11
EL PESO DE LOS ASUNTOS DEL PODER	11
LA SEP INTENTA DINAMIZAR LA UNIVERSIDAD, PERO ACOTÁNDOLA	15
RETROCESO Y CONFLICTO.....	18
POR FIN UNA DISCUSIÓN UNIVERSITARIA.....	20
LA MADUREZ DEMANDA LIBERTAD.....	24
CONCLUSIONES	25
REFERENCIAS	28

ORIENTACIONES POLÍTICAS DE UPN A 40 AÑOS DE SU FUNDACIÓN

*Manuel Campiña Roldán**

INTRODUCCIÓN

Contrario a la creencia común, Pablo Latapí afirma, en *La SEP por dentro*, que desde el sexenio de Miguel De la Madrid (1982-1988) se observa el desarrollo constante de políticas modernizadoras, que le hicieron preguntarse si la educación había tenido una prioridad tal que pudiera considerársela como una política de Estado. La historia de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), constituye un sistema susceptible de ser observado para corroborar si esto ha sucedido. La primera en pensar en la

* Académico de la UPN Ajusco en la Dirección de Difusión y Extensión Universitaria. Tiene estudios de Licenciatura en Diseño de la Comunicación Gráfica por la UAM-A, Licenciatura en Educación por la UPN 094 y Especialidad en Computación y Educación por la UPN Ajusco. Maestro en Diseño, Información y Comunicación por la UAM-C. Es docente de la licenciatura en Psicología Educativa en las materias de Comunicación e interacción social y Enfoques y métodos de investigación. Sus intereses son la historia de la educación y de la UPN, la política educativa en formación docente, la comunicación educativa, la ciudadanía digital, la relación humano-tecnología y el diseño de información. Contacto: jcampina@upn.mx

UPN, como modelo para explicar el funcionamiento del Estado, fue Karen Kovacs (1990), quien documentó y analizó el proceso de fundación y operación de la universidad, con el objetivo de caracterizar el *sui generis* modo de negociación política de la autocracia mexicana. Es así como la universidad puede ser un interesante caso de estudio, para entender el desarrollo de la política educativa en general y de formación de profesores en particular, siendo relevantes otras esferas transversales, como la educación preescolar y primaria principalmente, aunque recientemente su acción ha impactado en secundaria y bachillerato.

La creación de la UPN a finales de agosto de 1978, se dio en un entramado político que la define y determina. Independientemente de las políticas explícitas en documentos, también operaron sobre ella principios rectores de orden general y particular. Entre los primeros, destaca la primacía del poder ejecutivo en la configuración del Estado mexicano, lo cual teóricamente obedece a ser dispositivo para favorecer la pronta acción gubernamental en beneficio del bienestar nacional. La justificación fue que, para garantizar el logro de las utopías revolucionarias, se requería un grado de autoritarismo que, a su vez, también garantizaría la división de poderes. Este arreglo político concentró el poder en la institución presidencial a un grado que, según Rafael Ruiz Harrell (1986), “el rey de España ya hubiera querido”. Así se arribó a un diseño gubernamental vertical, centralista y acrítico, que se sostenía en una organización social corporativa para, supuestamente, agrupar las demandas populares a fin de satisfacerlas de mejor forma. Este régimen presidencialista era claramente hostil a la soberanía popular.

Los principios de orden particular, propios del sector educativo, emanan de los generales. Éstos determinan que la educación, sobre todo la básica, debe ser dirigida por el Estado a fin de lograr una unidad de propósito entre los ciudadanos; por lo tanto, el maestro resultó un funcionario subordinado a la égida estatal, que no podía formarse bajo el modelo del intelectual liberal universitario. Así, el gremio magisterial debía lealtad al gobierno y por ello, tendría que ser su aliado para promover la acción política y, a su vez, recibir beneficios como gremio.

LA CREACIÓN DE LA UPN

Según el diseño corporativo del Estado mexicano, la gobernabilidad dependía de la alianza gobierno-organizaciones. Una de las más poderosas agrupaciones era el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE). Este organismo era encabezado por el líder vitalicio de la corriente sindical Vanguardia Revolucionaria, Carlos Jonguitud Barrios, quien, previo a la creación de la universidad, era también integrante de la jerarquía del partido oficial que ya había gobernado el país por más de 30 años.

El grupo que dirigía al SNTE tenía una serie de presiones, por parte de sus afiliados, para mejorar sus condiciones laborales y de valoración social. Al mismo tiempo, debía responder a las crecientes exigencias gubernamentales y sociales para contribuir a elevar la calidad educativa. En estas condiciones, retoma el viejo reclamo magisterial de acceder a la formación universitaria para formular una petición que consideró que le legitimaría ante sus representados, y al mismo tiempo le significaría ganar acceso a mayores espacios de poder. Ante este escenario, se presenta la coyuntura de cambio en el poder presidencial. En este proceso, el sindicato apoya a José López Portillo, quien como candidato único requería obtener una alta cantidad de votos que le brindara presencia y legitimidad para conducir el país. A cambio, el SNTE solicita y obtiene la venia presidencial para crear su universidad pedagógica. Este proyecto sindical tenía la visión del normalismo clásico.

Porfirio Muñoz Ledo, jefe de campaña de López Portillo y primer secretario de educación pública durante su administración, asegura que la UPN no estaba en los planes de la élite político-educativa. Ésta se inclinaba por la tendencia mundial de adjudicar la formación de maestros a las universidades (Campaña y López, 2018). Así que en esta primera etapa, el único interesado en la creación de la institución era el sindicato. La administración procede dando largas al proyecto, hasta que se da un cambio en la dirección de la SEP: el licenciado Fernando Solana Morales sustituye a Muñoz Ledo.

Este secretario asume como propia la idea de crear la universidad, y lleva a cabo toda una estrategia para blindarla del dominio que el SNTE deseaba ejercer sobre ella. Sin hacerle de lado totalmente, va imponiendo un proyecto sustancialmente diferente al que el sindicato había desarrollado y el cual, supuestamente, ya tenía la bendición de López Portillo. Así, finalmente, se dan las condiciones reales para fundar la UPN, lo cual se anuncia a la nación en el segundo informe presidencial. Este nuevo proyecto tenía una visión cupular o *elitista* controlada verticalmente desde la Secretaría de Educación Pública (SEP).

No obstante, el poder del sindicato y su líder era inmenso, por ello recibieron la gubernatura de San Luis Potosí y diversos cargos en distintos espacios de poder. Por lo mismo, a los pocos meses de la fundación de la UPN, obtienen satisfacción a sus demandas, alterando con ello el proyecto inicial. La pugna entre estas dos visiones radicaba en que el sindicato proponía una universidad masiva y nacional, que de inmediato brindara estudios superiores a todo el magisterio, pero que fuera una extensión del normalismo –que ya estaba cuestionado y desprestigiado. Por el otro lado, estaba el proyecto *tecnócrata* de una institución reducida y de excelencia que fuera creciendo poco a poco, de forma planificada. Según esta visión, la institución estaría ubicada en principio solo en la ciudad de México. La SEP esperaba que llegara a ser una importante alternativa formativa que incidiera en la renovación del sistema de formación de maestros. Planteaba desarrollarse en un ambiente de respeto frente a la tradición normalista, lo cual derivaría en la imagen de un Estado promotor de la modernización, la eficacia y la calidad.

Ante este panorama inicial, la universidad se orienta por los dictados del secretario. Él personalmente, a través de funcionarios de su confianza, la dirige para intentar alcanzar el ideal de excelencia, aunque sin tener idea clara de cómo lograrlo, pues el nivel desarrollado por la pedagogía mexicana no daba para encontrar una vía cierta. Mientras tanto, la enorme fuerza de negociación del SNTE –Jonguitud tenía comunicación directa con el presidente– logró que se abrieran centros de la UPN en toda la República para impartir un programa educativo ya existente, que solo

cambiaría de institución responsable. Éste se consideraba de baja calidad y caracterizado por un amplio desorden administrativo. El hecho es que, de un primer momento en el que se esperaba atender a mil alumnos, se pasó a 51 605 maestros-alumnos: la sexta parte de los maestros del país, y se planteaba atenderlos a todos. En ese momento se afirmó que la UPN era la tercera universidad más importante de México.

EN BUSCA DE RUMBO

La universidad no tenía propósitos específicos dentro de la política educativa de ese momento. Si acaso, el muy general de posibilitar el logro de la calidad educativa. Para ello, contó con el importante apoyo económico del secretario, y éste, a su vez, se respaldaba en un momento de abundancia en recursos económicos; la situación no duró. Por una crisis económica, todos los proyectos del Estado se vieron afectados. Además, la UPN empezó a mostrar brotes de franca insurrección frente al sistema. Estas primeras señales de vida propia –oponiéndose tanto a la SEP como al sindicato– aunadas a la falta de objetivos concretos, la decreciente demanda y el golpeteo constante del SNTE hacia la universidad por no ajustarse a sus prioridades, hicieron que, al iniciar el siguiente mandato presidencial, se cuestionara seriamente su continuidad.

Al inicio del sexenio de Miguel de la Madrid Hurtado tampoco se dieron tareas específicas a la universidad, y además deja de ser *mimada* por la SEP. El nuevo secretario de educación, Jesús Reyes Heróles, se enfrasca en un conflicto con el sindicato para implementar su *Revolución educativa* y la descentralización de la secretaría, como iniciativa para regresar la administración del sistema educativo al orden. En tanto, en la UPN había efervescencia político-sindical que se catapultó por las difíciles condiciones económicas. Como resultado, se obtienen algunos avances en materia de democracia interna, al empezar a participar los académicos en el gobierno de la universidad.

Cuando se publica el *Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988*, se ubicó a la educación en el rubro de política social. A la UPN se le asigna la misión de propiciar la profesionalización docente, indicando que debería replantear su papel para satisfacer las aspiraciones del magisterio y contribuir a la mejora de la educación nacional; para ello, debía revisar la orientación de su estructura. Este mandato refleja un tanto los cuestionamientos del SNTE, que reclamaba a la universidad no haber cumplido con su cometido. En septiembre de 1983, el presidente De la Madrid anuncia que ya se habían iniciado los trabajos de reorientación académica de la UPN, para hacerla más eficaz frente a las necesidades de los maestros en servicio. A pesar de ello, las autoridades federales no tomarán con determinación las riendas hasta mediados de 1986. Según Karen Kovacs (1990), en esos momentos la institución había desilusionado a todos los que tenían interés en ella. Por ello, Reyes Heróles advirtió que la universidad estaba ante la última oportunidad para cumplir con su cometido, de lo contrario, se tendría que revertir la concesión hecha al inicio del sexenio para dejar sobrevivir un proyecto que no demostraba evidencias de viabilidad.

Así, la que Francisco Miranda (2001, p. 33) llama “anarquía legitimada”, debía establecer un marco básico de finalidades a cumplir. Por ello, se trabajó en desarrollar un nuevo proyecto académico. Prudenciano Moreno (2007, pp. 84-86) relata que en 1984, en la ex-hacienda de la Trinidad, Tlaxcala, y de acuerdo con la Subsecretaría de Planeación de la SEP, la universidad asume la responsabilidad de formar profesores para el subsistema de normales básicas; asimismo debía favorecer la superación profesional de los maestros en servicio. Con esto, finalmente, se estableció una línea de acción clara para la institución dentro del sistema educativo. Consecuentemente, se inició la restructuración de los planes y programas de estudio. Esta labor estuvo influenciada por la decisión de establecer el bachillerato como requisito de ingreso a la normal. La definición adoptada dio cierta claridad al accionar de la universidad, al orientar su curso de acción como testimonia Iván Escalante (comunicación personal del 15 de junio, 2017), quien recuerda que se desarrolló

una especialización en Técnicas de Investigación Educativa, para subsanar las carencias que tenía el profesorado de normales respecto a las exigencias del nivel superior que debían empezar a atender. En sentido contrario, esta definición también restringió la posibilidad de asistir a otras audiencias, como el profesorado de secundaria. Al respecto, la profesora Lourdes Zurita externó que se debían atender las prioridades determinadas “desde arriba” (UPN, 1998).

PRIMEROS AVANCES

Hacia la segunda mitad de 1985 se da a conocer el tan esperado *Proyecto Académico*, ya aprobado por el Consejo Académico. En este documento, la UPN adopta los principios de ser científica, crítica, democrática y nacional. Además, renueva votos con el magisterio para formarlo “de acuerdo con los requerimientos del nuevo perfil del educador” (UPN, 1985, p. 17); aunque éste se planteó como diferente, también se aseguró que se complementaba con la propuesta de normales. Este logro se acompaña con más avances democráticos, laborales y académicos que, paradójicamente –según Yuri Jiménez–, deben realizarse cohabitando con la dominación burocrática y solo a través de ella se alcanzan.

A mediados de 1986, con un nuevo rector que solo durará 16 meses en el cargo, se intenta impulsar el posgrado. Como resultado, comienza el desarrollo de la Maestría en Educación, que sería la primera iniciativa de posgrado netamente *upeniana*. Este programa educativo, se orientó al magisterio en servicio y se impartió en algunas unidades que contaban con estructura institucional pertinente.

EL PESO DE LOS ASUNTOS DEL PODER

Al comenzar el convulso año 1987, el 24 de enero el secretario Miguel González Avelar declara que ya se han reorganizado los programas de

la UPN. Por tanto, acuerda otorgar aumento salarial, autoriza un incremento a su presupuesto y crea 1 350 nuevas plazas académicas. Con este funcionario, mucho más abierto a la negociación con el sindicato que Reyes Heróles, y contando con un rector aliado, se da la última gran intervención del SNTE sobre la universidad: impulsa la demanda por los servicios de la UPN cuando, en mayo de 1987, firma el *Esquema de Educación Básica*. Dicho programa, establece importantes beneficios y estímulos económicos a los profesores de educación básica que estudiaran en la universidad. Como resultado, la matrícula de Ajusco se triplica y el total nacional se duplica. Pasa de 17 000 a 36 000 (214% de incremento). Se crean grupos de hasta 100 alumnos con el consiguiente colapso de las capacidades institucionales. Postulamos esto como prueba de la capacidad que tenía el SNTE para obtener trabajo académico de la universidad a pesar de su resistencia ante él.

Carlos Jonguitud hace gala de su poder, al informar que a partir de ese año los egresados de la UPN recibirían el pago de doble plaza, pero solo trabajarían una, para que dispusieran de tiempo para capacitarse. Igualmente, se congratula de anunciar un acuerdo con la SEP para ampliar el programa de posgrado de la UPN. Como parte de este entramado, la SEP establece como programa estratégico, la puesta en marcha de un sistema de formación, superación y actualización del magisterio, que tenía como uno de sus principales objetivos el impulsar, para 1988, uno de los compromisos de la política educativa: el “Sistema Integral de Formación de Profesores a nivel licenciatura y posgrado” (De la Madrid, 21 de septiembre, 1984) que fomentaría la investigación educativa. En éste, correspondía a la UPN y a la Dirección General de Educación Normal, coordinarse para diseñar las acciones necesarias para elevar la calidad de la enseñanza que se ofrecía al magisterio.

Al llegar 1988, estaba claro que la universidad necesitaba del impulso externo para desarrollarse, pues solo así pudo salir del letargo agonizante del periodo 1983-1985. Funcionaba tal como fue planeada, pues respondía a una lógica verticalista. Las distintas dimensiones externas que la influyen son determinantes para su funcionamiento, aunque también

emerge una creciente capacidad de autodefinición (interna, valga la redundancia). En consecuencia, cuando se suavizan los conflictos exteriores, también hay calma al interior. Con ello, se apoya la propuesta de Kovacs (1990, p. 228) según la cual, solo puede tener vida propia cuando los elementos externos se armonizan.

Durante el proceso de sucesión presidencial, Jonguitud Barrios parece aumentar su poder, pues apoya al candidato Carlos Salinas de Gortari, quien lo llama amigo y parece hasta enfilarse a dirigir la SEP. El sindicato ofrece a la campaña dinero, eventos y millones de votos. Al iniciar el sexenio se cambia la dirigencia sindical magisterial sin permitir la participación de ninguna fuerza opositora. Como consecuencia, se inicia el Gran Movimiento de la primavera de 1989 donde pierde la dirigencia sindical el vanguardismo, y con ello se termina la etapa de influencia sindical directa en la universidad. Aunque en lo sucesivo, sin *voltear a verla*, también influirá.

El presidente Salinas nombra en la SEP a Manuel Bartlett Díaz, funcionario de línea dura que tuvo la misión de reorientar el pacto corporativista ante su desgaste. La nueva líder magisterial, Elba Esther Gordillo –quien era enemiga política de Bartlett– es vista por algunos upenianos, como Carlos Ramírez Sámano (comunicación personal del 23 de enero, 2018) como un obstáculo para la UPN al no tomarla en cuenta en los proyectos acordados con la secretaría.

A mediados de 1989, José Ángel Pescador asume la rectoría y propone que el Programa para la Modernización Educativa 1989-1994 (PME) del Gobierno Federal, fuera el eje para reafirmar el concepto del Estado educador (verticalista), y reivindicar la aspiración inicial de la UPN: ser la institución de excelencia del normalismo mexicano. La nueva política educativa diagnostica que el sistema de unidades había venido a desvirtuar los objetivos originales y terminó convirtiendo a la institución en un centro de capacitación.

Según el capítulo de formación y actualización docente del PME, (Salinas, 1989, p. 69) se ubicaría a las UPN estatales, junto a otras instituciones bajo un solo mando operativo a nivel estatal. En tanto, la UPN

(Ajusco) sería, ahora sí, el centro de excelencia del normalismo nacional, y el apoyo de la secretaría en cuanto a formación y actualización de docentes; además, se le agregarían un centro de investigación educativa y una división especializada en desarrollo curricular para el subsistema normal. Estos planes pronto se vienen abajo, pues se sustituye al rector. Como muestra de lo cambiante que eran los planes de la SEP, tenemos que, según Campa (22 de febrero, 1992), se estaba formando una nueva institución para sustituir el trabajo de capacitación y profesionalización masiva al magisterio, que realizaban las unidades UPN y la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio. Este organismo se conocería como Educom.

En tanto, la UPN continuaba intentando auto-orientar su desarrollo: A mediados de 1991, en la Reunión Nacional de Jurica, Querétaro, la comunidad parece imponerse –en un acto meramente *teatral*– a la lógica burocrático-verticalista, y *logra* una reestructuración académico-administrativa de la universidad, con el surgimiento de órganos colegiados resolutivos y paritarios, entre los que destaca un Consejo Universitario. Para cuando el Consejo Académico aprueba el proyecto, el secretario Bartlett ya ha dejado la secretaría, llevándose con él la supuesta voluntad política para efectuar el proyecto.

En enero de 1992, Ernesto Zedillo Ponce de León asume la conducción de la SEP y, rápidamente, en mayo firma el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) donde participan la SEP, el SNTE y los gobiernos estatales. Con base en esta negociación se traspasan con todos sus elementos, diversos establecimientos escolares a las entidades federativas, entre los que están los dedicados a la formación magisterial. Con esto –como previamente había ordenado el PME– las unidades SEAD pasan a depender materialmente de sus gobiernos locales, aunque la federación conserva la facultad de expedir los lineamientos para su funcionamiento académico; esta potestad se depositará finalmente en la rectoría. La forma en que se entregaron los recursos traería graves consecuencias, pues no estaban organizados ni etiquetados. Ante la atomización institucional, los trabajadores pierden fuerza de presión

política, no obstante que la posición colectiva siempre estuvo a favor de conservar el carácter nacional de la universidad.

La universidad sería relegada de importantes proyectos, como el *Programa emergente de actualización del maestro*. Éste se atendió combinando materiales para los medios con impresos y discusión al seno de los consejos técnicos escolares. Las unidades quedan atadas a la labor temporal de la nivelación profesional. Peor aún, pronto se abrirían 266 Centros de Maestros dedicados a actualizar y capacitar al maestro. Aunque quizá ninguna acción gubernamental-sindical fue tan perjudicial para las unidades, como hacer que los cursos de dos semanas del programa de Carrera Magisterial contaran mucho más que los estudios de licenciatura. No menos importante es que se generan una serie de programas de actualización que habrían de culminar en la creación del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica (Pronap).

LA SEP INTENTA DINAMIZAR LA UNIVERSIDAD, PERO ACOTÁNDOLA

Para reorientar a la *cúpula* del sistema magisterial, llega a la UPN, en julio de 1992, Olac Fuentes Molinar. El nuevo rector era un convencido de la necesidad de transformar el normalismo y parece que también a la UPN. En el documento *Reflexiones sobre el futuro de la UPN*, señala una serie de deficiencias y vicios que padecía. El jerarca upeniano, puso énfasis en responder al ANMEB y fortalecer las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión. La propuesta era enfrentar el reto de la federalización con fórmulas descentralizadas y cooperativas, cuidando que las unidades no se perdieran en los sistemas estatales.

Fuentes Molinar deja pronto la rectoría, pero le sucede su Secretaria Académica, Magdalena Gómez Rivera, quien había coordinado la estrategia de cambio. La nueva administración construyó el consenso de mantener el carácter nacional, mediante lineamientos generales y programas comunes, pero implementando acciones diferenciadas enfocadas

en lo local. Las unidades pidieron a la rectoría involucrarse en la resolución de sus problemas administrativos y laborales. Al final, se estableció un proyecto académico basado en tres campos problemáticos; el central era atender la formación de profesionales de la educación y de manera complementaria, desarrollar la educación básica y los procesos educativos y la cultura pedagógica. La definición de los campos, respondió a las tendencias que se consideró favorecían a la universidad en el contexto de las políticas educativas del momento.

El proyecto académico estableció principios para el quehacer universitario, y estableció compromisos con la calidad y la innovación de la educación. Definió líneas de fortalecimiento institucional, entre las que destacan la superación académica, el fomento de la investigación educativa, la planeación y evaluación del Proyecto Académico a nivel nacional. Además, especificó prioridades institucionales, entre las que destacó fortalecer el programa de actualización, para responder a la demanda de cursos generada por el programa Carrera Magisterial. El secretario Zedillo anunció que la universidad cumpliría un papel más amplio en la formación y actualización de maestros, en el marco del federalismo educativo a escala nacional. La UPN responde a las orientaciones de la SEP, creando un programa multimedia para capacitar a los maestros de educación básica –esta tendencia se potenció por las convicciones del subsecretario de Educación Básica, Olac Fuentes.

Es digno destacar que, el no tomar en cuenta a las unidades, reflejaba un gran desconocimiento de la institución, ya que por entonces 24 de ellas contaban con programas de posgrado. Para dimensionar la situación de acoso e indiferencia del sindicato, tenemos que, según Prudenciano Moreno (2007, pp. 107-108), en julio de 1993, durante un Encuentro Nacional de Educación Normal del SNTE, se ningunea a la UPN al plantear la creación de un Instituto Nacional de Educación Normal para actualizar al magisterio, y se proponía dejarle a la Pedagógica trabajar solo con profesores que no pudieran ser atendidos por las normales.

Afortunadamente para la universidad, la emergencia de profesores habilitados en el servicio docente que requerían profesionalizarse, le

brindó una importante audiencia, aunque esto desvirtuó los objetivos de sus desarrollos curriculares, pues estos estaban orientados hacia profesores que contaran con un cierto nivel de formación profesional, en tanto se esperaba fueran normalistas.

A finales de 1993, y con Fernando Solana de vuelta en la SEP, se nombra rector, por segunda ocasión, a Eduardo Maliachi y Velasco. Este rector continúa desarrollando una nueva opción para maestros en servicio: la Licenciatura en Educación plan 1994, que se planteaba más vinculada a la problemática educativa, la investigación y la evaluación de resultados y procesos. Este programa ofrecía modalidades más flexibles, pero mantenía la convicción tradicional de la UPN de analizar y reflexionar la práctica docente para transformarla.

Como parte del cumplimiento del Proyecto Académico, en junio de 1994, en la ciudad de Jalapa, Veracruz, se conforma una comisión para elaborar una propuesta de Ley Orgánica de la UPN como organismo *desconcentrado*. Al siguiente mes, se aprueba el primer Plan de Desarrollo Institucional, que instauró una lógica programática y evaluativa. Sin embargo, este plan sería bloqueado más adelante por su concepción horizontal, donde parecía que se materializaba la idea planteada por el Consejo Universitario Democrático de la Sección Nacional en 1982. Al respecto, Francisco Miranda (2001, p. 35) afirma que se carecía de la fuerza política para impulsarlo; así, queda patente que la universidad no podía auto orientarse fuera de los márgenes que la política educativa le asignaba; igualmente, queda claro que dichos principios eran resultantes de otros de orden superior.

Al renovarse el periodo presidencial en diciembre de 1994, Ernesto Zedillo Ponce de León, después de un desaguisado, nombra a Miguel Limón Rojas para dirigir la SEP. Con esta administración se reinician los trabajos para alcanzar la redefinición legal de la universidad, pero con la advertencia de que ésta debería ser congruente con la federalización y las necesidades del sector educativo. Al respecto, Moreno (2007, p. 116) relata que se llegó a acuerdos sobre criterios normativos para las actividades académicas de carácter nacional, vinculadas con la demanda y las necesidades del sistema educativo.

Los lineamientos de política educativa del sexenio se establecieron en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 (PDE). En consecuencia, UPN deja de ser la cúpula del normalismo. El texto mandata la organización de un Sistema Nacional de Formación, Actualización, Capacitación y Superación Profesional para Maestros de Educación Básica, donde la UPN es un integrante más. La redacción del programa reitera la idea de que la universidad es la sede Ajusco, y no lo eran las unidades de los estados. A la UPN se le asigna la nivelación docente, aunque le queda la posibilidad de participar en programas específicos según los requerimientos del magisterio –lo cual es totalmente contradictorio, pues la tarea se les asigna a las unidades. Con esto se separaba oficialmente a la universidad de la actualización, capacitación y superación profesional. Asimismo, se la encasillaba en el nivel básico. Claramente, las definiciones del sistema se realizaron a nivel de altas autoridades educativas, y en ellas no podrían intervenir conglomerados como los órganos nacionales que deseaba la comunidad de la UPN. Por ejemplo, a finales de 1996 se anuncia una reforma al normalismo, donde Moreno (2007, p. 171) señala que no se contemplaba a la UPN a pesar de que se contemplaba atender a un horizonte de casi un millón de profesionales de la educación.

Otras orientaciones para la UPN, fueron apoyar a las autoridades de los estados que lo desearan, para establecer opciones de nivelación no comunes y generar contenidos electrónicos para las modalidades contempladas en la Ley General de Educación; es decir, lo que el sindicato había decidido, y las normales, o los nuevos organismos no podían o no querían hacer; la universidad sigue siendo determinada desde fuera y desde arriba.

RETROCESO Y CONFLICTO

En junio de 1996, Miguel Limón designa a Jesús Liceaga Ángeles como rector. Este afirma que la universidad debía retomar su objetivo original: el maestro (normalista), a pesar de considerar irreversible la atención

de bachilleres. También determinó que la investigación debía enfocarse a procesos prácticos o didácticos. Según Carlos Maya (2001, p. 46), esta administración interrumpió el proceso de reestructuración de la universidad y reafirmó a la comunidad la dependencia de la UPN hacia las autoridades centrales. Maya enfatiza la falta que hacía un estatuto orgánico que permitiera el desarrollo interno y la continuidad de un proyecto académico.

Adicionalmente a los ordenamientos generales, surgen otros específicos, como la iniciativa para transformar al sistema universitario, en tanto estructuras macro, como el Programa de Mejoramiento del Profesorado de las Instituciones de Educación Superior (Promep), y micro, como los cuerpos académicos. Ambas acciones estaban orientadas por principios de planeación estratégica, tendencias del mercado y libre competencia; lo que era totalmente contradictorio con la camisa de fuerza impuesta a la universidad. Esto era una traba para la Pedagógica, pero no se le pueden achacar todos los males institucionales, pues habría que reconocer los problemas que señaló Olac Fuentes Molinar.

La llegada de Liceaga constituye un golpe de timón en cuanto a la negociación con la comunidad. Ahora, lo principal era poner orden. El rector consideraba que dar a los empleados todo lo que habían querido, derivó en abusos. En consecuencia, desconoce acuerdos y convenios, despide y acusa judicialmente a trabajadores, tanto administrativos como académicos. Además, intenta reubicar al personal de Ajusco en estructuras especializadas dirigidas por personal designado por la autoridad, esto para dar respuesta certera a los programas de la SEP. La comunidad se resiste de diversas formas, como con un paro indefinido en 1997, con el cual se obtiene cierta participación en las definiciones institucionales, sin que se hayan podido revertir totalmente las medidas impuestas. El comportamiento del rector será reconocido por la SEP al agradecerle tomar decisiones valientes en condiciones difíciles.

También en 1997, se reconfigura el posgrado, cambiando el sentido de la maestría, de Educación a Desarrollo Educativo. ¡Igual que el PDE!, con una estructura curricular más cercana a la práctica educativa,

y planteando el uso de la tecnología como medio de colaboración e intercambio con las unidades.

En un verdadero logro de labor política, y poniendo ejemplo a todo el sistema, en junio de 1997 la UPN Durango desaparece, y se crea la Universidad Pedagógica de Durango como *organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio*. Este hecho aprovecha las tendencias de la política educativa, y establece condiciones más estables, enfilándose hacia una verdadera estructura universitaria.

POR FIN UNA DISCUSIÓN UNIVERSITARIA

En junio de 1999 se da otro golpe de timón cuando el Secretario Limón nombra rectora a Sylvia Ortega Salazar, quien a su llegada asume el compromiso de realizar una profunda reforma funcional y administrativa con la participación ordenada de la comunidad. La rectora nombra en su equipo de trabajo a académicos que habían participado en el paro de 1997, como la siguiente rectora, Marcela Santillán Nieto. Contradictoriamente, Limón también decide adscribir a la UPN a la Subsecretaría de Educación Básica y Normal a cargo de Fuentes Molinar.

Con base en auscultaciones particulares, a fines de 1999, la rectoría propone líneas de gestión para reorganizar la universidad, mejorar la productividad y buscar metas ambiciosas con alto impacto y calidad. Nace así el proyecto de transformar a la UPN en una red universitaria. En este contexto, Yuri Jiménez (2003) considera que se da un alejamiento de los docentes de los espacios de organización laboral.

La rectora intenta reglamentar la investigación, pero la comunidad al resistirse logra impulsar la reactivación del proceso de reestructuración. Es así que se determinan los *Principios Generales que deben orientar a la Universidad*. Destacan: mantener el carácter nacional de la UPN; articular investigación, docencia y difusión, al campo de la educación; contar con planes y programas flexibles y de calidad; promover la formación de sus estudiantes bajo el principio *Educación para transformar* con apego

a los principios propuestos por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), para avanzar hacia una educación orientada al desarrollo humano y sustentable; revisar periódicamente su estructura, organización y normatividad; impulsar transformaciones pertinentes para elevar la calidad de su trabajo académico, a fin de responder a los compromisos con la educación pública y la sociedad en general, entre otros (Ochoa, 2009, p. 4).

Al producirse un nuevo cambio presidencial, arriba al poder el panista Vicente Fox Quesada, quien rompe el indisputado dominio del PRI. El nuevo presidente nombra a Reyes Taméz Guerra en la SEP y éste nombra a Marcela Santillán Nieto en la rectoría. La rectora saliente, quien pasa a ocupar un cargo de alto nivel, declara al periódico *La Jornada* que la UPN no era un elefante blanco –como se le llegó a categorizar en sus inicios– y que se ajustaba a lo que la administración quería. Asimismo, consideraba que debía abarcar nuevas audiencias, diferentes de la educación básica (Herrera, 2001).

Cuando se presenta en septiembre de 2001 el Programa Nacional de Educación, la UPN no es mencionada. Esto extraña a Pablo Latapí (14 de octubre, 2001), quien seguía encasillando a la universidad en los rubros tradicionales. En cambio, a la rectora le pareció favorable pues posibilitaba una gestión más franca y libre. Al ya no tener obligaciones directas asignadas por la SEP, la UPN podía desarrollar propuestas que impactaran en el marco que establecía la política en lo nacional o local. Es interesante que en el nuevo planteamiento macro-político, el maestro de educación básica ya no requiere ser *entrenado*. Ahora se le ve como un profesional autónomo, que puede decidir y regularse de forma informada.

Es destacable que, como parte de sus primeras acciones, la rectora Santillán logra negociar favorablemente la reincorporación a la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica. Asimismo, da continuidad al proceso de reorganización de la unidad Ajusco, buscando un mejor desarrollo de la comunidad académica y mayor participación en la educación nacional. El proceso se orientó con base en los cuerpos y agrupamientos académicos, para después alcanzar un cambio de estatus

jurídico. En este sentido, se aprueba una ruta crítica que culmina en noviembre de 2003 con la aprobación en el Consejo Académico del documento *Reorganización Académica de la Unidad Ajusco de la UPN*.

Más adelante, en mayo de 2006, la rectoría intenta concretar el cambio jurídico institucional hacia un modelo de institución descentralizada, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión pues, debido a cambios en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la aprobación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, se abría la posibilidad de que la estructura de gobierno se asignara a personas externas por tiempo indefinido, pese a que se prometió que después se podría transitar hacia *figuras más autónomas*. Estos condicionamientos legales, motivarán procesos futuros que intentarán, de parte de la autoridad, resolver estos problemas de operación administrativa.

En esos tiempos, se da una crisis en la demanda en las unidades, al disminuir de golpe la inscripción en la Licenciatura en Educación Plan 1994, que era la base de la oferta educativa de las unidades. Esto obliga a realizar un estudio de campo sobre las necesidades educativas, que sería el origen de la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE). Este programa dinamizó a las unidades por ser escolarizada, lo que obligó a reconfigurar a la mayoría de ellas en mayor o menor grado.

Al asumir la presidencia Felipe Calderón Hinojosa en diciembre de 2006, nombra como Secretaria de Educación Pública a Josefina Vázquez Mota, y así regresa a la rectoría Sylvia Ortega Salazar, la cual trabaja en lo nacional, tratando de integrar una red federalizada altamente especializada con interacciones más horizontales. Como parte de este planteamiento, se promueve una organización por capítulos regionales, atendiendo a la distribución natural e histórica desarrollada durante la vigencia de la legendaria Sección Nacional. La administración logra promover al interior del Consejo Nacional de Autoridades Educativas, en septiembre de 2008, la constitución de un grupo de trabajo federal y estatal, que analizó la situación de las unidades en cuanto a lo académico y laboral. La rectoría gestiona, haciendo sinergia con la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación, a

cargo de Marcela Santillán, y con el apoyo del Subsecretario de Educación Superior Rodolfo Tuirán Gutiérrez. Como resultado, se redactó un documento base para que las unidades pudieran ser convertidas en organismos descentralizados, ajustando el texto a las prioridades definidas por las legislaturas estatales. A partir de los lineamientos acordados, se descentralizarán las UPN de Chihuahua en 2011 y de Sinaloa en 2013. Más adelante, Tuirán declararía que se planeaba cerrar las licenciaturas en las unidades y convertirlas en centro de posgrado para maestros en servicio (Martínez, 11 de julio, 2011).

En ese ambiente de mayor influencia, la universidad apertura otro derrotero de acción al colaborar con la Subsecretaría de Educación Media Superior para atender a 20 000 profesores. El subsecretario, Miguel Székely Pardo, saludó que se hubiera atendido a la masa de profesores sin tener que crear un nuevo aparato de formación de docentes, esto gracias al apoyo de la capacidad instalada de instituciones de educación superior (IES) como la UPN. Declara también que las unidades eran un recurso muy valioso del Estado, y realizaban una tarea que nadie más estaba preparado para hacer. Así, por fin, se daba reconocimiento a las unidades.

La rectoría de Ortega también trató de avanzar hacia una figura descentralizada para solucionar los problemas declarados por la administración anterior, pero la comunidad se manifestó por obtener la autonomía. Esto detuvo las gestiones de rectoría, aunque un grupo de académicos trabajó de forma sistemática un proyecto de ley de autonomía que, según sabemos, se entregó a diputados del Partido de la Revolución Democrática sin haber obtenido resultados palpables; aunque su esfuerzo continúa, en sinergia con otros que también buscan promover cambios en la universidad para su autogestión.

El sexenio calderonista llega a su fin, y a finales de 2012 arriba a la presidencia Enrique Peña Nieto. Como su secretario de educación pública nombra a Emilio Chuayffet Chemor, político de línea dura que tuvo como misión implementar una reforma educativa que, según los postulados de la administración, tenía como objetivo recuperar la rectoría del

desarticulado sistema educativo. Para ello, se reforma el artículo tercero de la constitución y se establece la Ley del Servicio Profesional Docente (LSPD) a fin de garantizar la idoneidad de los profesores respecto de los objetivos del sistema educativo.

La rectoría es ocupada, en mayo de 2013, por Eliseo Guajardo Ramos, quien proyecta seguir, en líneas generales, la misma idea que venía desarrollando la universidad, aunque su administración es muy breve. Durante ella, se publica en el *Diario Oficial* la LSPD; el ordenamiento tiene entre sus objetivos, garantizar la formación, capacitación y actualización continua del personal docente. Para lograrlo, pone a todo organismo que pueda relacionarse con la temática en obligación de participar, y da un plazo de seis meses para armonizar las legislaciones locales con esta disposición.

LA MADUREZ DEMANDA LIBERTAD

A fines de octubre de 2013 toma posesión de la rectoría Tenoch Esaú Cedillo Ávalos. Al principio de su periodo se tuvo esperanza de lograr el anhelado cambio jurídico. El subsecretario de educación superior, Fernando Serrano Migallón, externó en distintas ocasiones su apoyo para lograr el cambio. Finalmente, no se generó empatía en las instancias superiores y consenso en la Unidad Ajusco, por lo que no se avanzó.

Al darse a conocer el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 no aparece mencionada la UPN, ni ninguna otra IES relevante, por lo que continúa la propuesta de líneas generales, sin encomiendas particulares. Este ordenamiento refuerza lo previsto en la LSPD.

Ante el escenario que planteaba la política educativa, el rector Cedillo concibió y ejecutó exitosamente una estrategia para ubicar a la UPN como el puntal en la educación superior en que se apoyaría la SEP para dar acompañamiento a los maestros en servicio, en tanto conjunto nacional. Para lograr esto, las unidades trabajaron arduamente y desarrollaron diversas propuestas educativas para múltiples fines, acordes a

las condiciones establecidas en la política educativa. Así, la universidad desarrolla y opera cursos –principalmente en línea–, diplomados, licenciaturas y posgrados dirigidos a todos los niveles de la educación básica, así como a la educación media superior, todos *produciendo* en cantidades muy superiores al resto de las IES. Esto dio testimonio de la capacidad de respuesta que la universidad, como conjunto, ha desarrollado. El rector lo expresó así “la UPN tiene la mayor fuerza académica que ha tenido en su historia” (UPN, mayo, 2015).

A pesar de la destacada labor de las unidades, no se logró ninguna descentralización estatal y las unidades continuaron manifestándose en estado de fragilidad institucional. Esta situación, reconocida por la rectoría, orilla a los capítulos regionales a promover una agenda donde se les tome en cuenta para encontrar condiciones jurídicas que les permitan proyectarse a futuro.

En el horizonte de las orientaciones políticas, queda en el aire la aspiración de alcanzar mejores condiciones a través de definiciones jurídicas más firmes. Por ello, en Ajusco se han desarrollado algunas iniciativas como *El proyecto de Universidad que queremos*, y acercamientos a actores políticos relevantes. Estos esfuerzos se han logrado conjugar, con los de los capítulos regionales, para avanzar en una cada vez mayor auto orientación académica, donde este rubro esté armonizado con la política educativa nacional.

CONCLUSIONES

Contar con una visión holística sobre la universidad, permite detectar la interacción de distintas esferas en la configuración de su estado de desarrollo actual, lo cual es objetivo de esta línea de trabajo. Las evidencias encontradas, apoyan la idea –originada por Karen Kovacs– de que la UPN es un micro reflejo del ambiente político-educativo del país. La política educativa es, claramente, un elemento que puede impulsar o inhibir sus capacidades institucionales, pero también importa la habilidad

para hacer visibles las posibilidades que la UPN ofrece a los tomadores de decisión. A pesar de ello, es innegable que lo que la institución podía brindar, ha sido opacado por otros actores que ofrecen al sistema político elementos que necesita como gobierno, aunque estas alternativas no se relacionen con el logro cualitativo de las metas educativas. Debido a ello, hasta este momento la UPN sólo ha quedado como instrumento para implementar proyectos diversos, sin que a la fecha haya podido incidir en las grandes definiciones educativas.

Es claro que ha funcionado mejor cuando los rectores o rectoras tienen una apertura al diálogo, formación adecuada, iniciativa y apego por la institución. Este es un elemento que podría favorecer la búsqueda de un estatuto jurídico, que permita que los académicos con trayectoria y reconocimiento dentro de la institución, puedan seguir una carrera que les posibilite tomar las riendas de la UPN, y en esa posición contribuyan a que tenga más vocación de universidad que de departamento administrativo federal.

En sus inicios, la UPN se vio favorecida por la gestión sindical, pero a costa de operar a favor de sus metas políticas. El decreto de creación y el andamiaje legal construido por los fundadores, la protegió de esta influencia, aunque también le impuso un yugo que la ha obligado a responder de forma obediente a los propósitos determinados en el Olimpo de la política. Así, la universidad ha debido adecuarse, tanto a momentos donde se espera que brinde al maestro una formación excelsa e inalcanzable de golpe, como a momentos donde se retrocede hasta concepciones propias del primer cuarto del siglo XX, como cuando deja de estar en el ideario del sindicato y se concibe a la capacitación del magisterio, como un asunto técnico donde el maestro no necesitaba ir a la universidad, sino que podía capacitarse con una serie de cursos cortos, lo cual reflejó una concepción de la labor docente como técnica e instrumental de manera explícita.

Ante esta inestabilidad y ambigüedad, el sistema universitario dio a la UPN un estatus menor que, poco a poco, ha logrado superar, hasta llegar a ser considerada como igual, al pasar el enjuiciamiento del Conacyt, el

de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y la exigencia de opciones de formación profesional con parámetros estrictos, como los promovidos por el Servicio Profesional Docente. La UPN ha logrado salir adelante de estos retos, y la situación se refleja en la preferencia de los maestros, como lo atestigua haber capacitado a 67% de los profesionales de la educación que tomaron algún curso durante el sexenio de Enrique Peña Nieto.

Recientemente, la UPN ha ido logrando encontrar derroteros más amplios para desarrollar su labor, al participar en la capacitación de los profesores de educación secundaria y media superior; sin embargo, queda como pendiente el culminar los deseos de autodefinición –los cuales surgieron muy al principio de nuestra historia cuando se deseaba llegar a tener un estatuto orgánico– y lograr una figura jurídica que permita alcanzar mayor estabilidad institucional. Sobre este punto, y como final de este trabajo, parece claro que la historia nos ha enseñado que, si bien la resistencia a los dictados verticalistas de la política educativa ha dado algunos resultados y ha dado carácter social a la institución –lo cual ha posibilitado visiones alternativas de lo educativo que hacen falta en una nación multicultural–, también ha obstaculizado el tránsito hacia mejores condiciones organizativas de las que se tienen.

La visión de todo o nada, en cuanto al cambio jurídico –en referencia a la preferencia por la autonomía– ha estancado a la institución. Aunque esta situación no es adjudicable totalmente a quienes han promovido esta opción, sí ha dejado una gran enseñanza, y se ha constituido en tema de reflexión, que por desgracia no ha despertado entre la mayoría de la comunidad académica. Me congratula reconocer que en el momento actual, estas ideas se han revisado y replanteado. Al escribir estas líneas, se desarrolla un proceso surgido desde la base para generar un proyecto que busca activamente la simpatía de los tomadores de decisión. La comunidad upeniana operando como colectivo nacional, ha desarrollado acciones que reconocen la dependencia que se tiene respecto a los poderes de la unión y ha promovido una agenda para hacerse visible y dejar en claro lo que puede ofrecer al desarrollo educativo del país. En

la actualidad, parece que se ha logrado atraer la atención del gobierno de Andrés Manuel López Obrador, pues desde el tiempo de campaña se propuso a la UPN como apoyo para su política educativa, como sucedió en San Pablo Guelatao, Oaxaca. Esta coyuntura debe ser aprovechada para, por fin, establecer una estructura que oriente en el largo plazo la tarea de la universidad para contribuir con la sociedad en el logro de sus más altas aspiraciones educativas.

REFERENCIAS

- Campa, H. (22 de febrero, 1992). Bartlett, al archivo [versión electrónica]. *Proceso*. México.
- Campiña, M. (2018). *Breve semblanza histórica de la UPN*. Mecanoescrito.
- Campiña, M y López, R. (Julio/diciembre, 2018). Porfirio Muñoz Ledo y la Universidad Pedagógica Nacional. Buscando un origen no mitificado de la Universidad [Versión electrónica]. en *educa@UPN.mx Revista Universitaria*, Hecho en casa, núm. 24. Recuperado de <http://educa.upnvirtual.edu.mx/index.php/hecho-en-casa/8-hecho-en-casa/354-07-porfirio-munoz-ledo-y-la-universidad-pedagogica-nacional>.
- De la Madrid, M. (1984). *Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte 1984-1988*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Herrera, C. (2001, 12 de enero). La UPN no es un elefante blanco: Sylvia Ortega. *La Jornada*. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/2001/01/12/038n1soc.html>., el 17 de febrero de 2018.
- Jiménez, Y. (2003). *Democracia académico-sindical y reestructuración educativa en la UPN*. México: Plaza y Valdés.
- Kovacs, K. (1990). *Intervención estatal y transformación del régimen político: el caso de la Universidad Pedagógica Nacional*. Tesis de Doctorado. México: Colegio de México.
- Latapí, P. (14 de octubre, 2001). Programa Nacional de Educación 2001-2006 (1ª y 2ª partes). En *Proceso*. México.

- Martínez, N. (2011, 11 de julio). Transferirá SEP a estados Universidad Pedagógica. Recuperado de *El Universal*. Disponible en <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/187025.html>.
- Maya, C. (2001). *Veinte años de investigación en la Universidad Pedagógica Nacional*. México: UPN.
- Miranda, F. (2001). *Las universidades como organizaciones del conocimiento. El caso de la UPN*. México: El Colegio de México-UPN.
- Moreno, P. (2007). *Proyecto académico y política educativa en la Universidad Pedagógica Nacional*. México: UPN.
- Ochoa, J. (26 de agosto de 2009). La reorganización del trabajo académico en la UPN: Fundación de los Cuerpos Académicos y de las Áreas Académicas 2004-2007 [Versión electrónica]. *educ@UPN.mx, Revista Universitaria*, Hecho en casa, núm. 01, recuperado de: <http://educa.upnvirtual.edu.mx/educapdf/rev1/ochoa-001.pdf> el 10 de febrero de 2018.
- Salinas, C. (1989). *Programa Para La Modernización Educativa 1989-1994*. México: Poder Ejecutivo Federal.
- Ruiz, R. (1986). *Exaltación de ineptitudes*. México: Posada.
- UPN (1985). *Proyecto Académico*. México: UPN.
- UPN (30 de mayo, 1985). *Gaceta*, II (8). México: UPN.
- UPN (1 de diciembre, 1992). Computadoras para el trabajo académico. *Gaceta*, nueva época (1). México: UPN.
- UPN (30 de septiembre, 1998). La Universidad Pedagógica Nacional, ejemplo de lo que es eficiencia social: LZF. *Gaceta*, V (15). México: UPN.
- UPN (Mayo, 2015). Permiten a la UPN diseñar cursos para el ingreso al servicio docente. *Gaceta* (101). México: UPN.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Esteban Moctezuma Barragán *Secretario de Educación Pública*
Francisco Luciano Concheiro Bórquez *Subsecretario de Educación Superior*

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Rosa María Torres Hernández *Rectora*
María Guadalupe Olivier Téllez *Secretaria Académica*
Karla Ramírez Cruz *Secretaria Administrativa*
Rosenda Ruiz Figueroa *Directora de Biblioteca y Apoyo Académico*
Abril Boliver Jiménez *Directora de Difusión y Extensión Universitaria*
Juan Martín Martínez Becerra *Director de Planeación*
Yolanda López Contreras *Directora de Unidades UPN*
Yiseth Osorio Osorio *Directora de Servicios Jurídicos*
Silvia Adriana Tapia Covarrubias *Directora de Comunicación Social*

COORDINADORES DE ÁREA ACADÉMICA

Adalberto Rangel Ruiz de la Peña *Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión*
Amalia Nivón Bolán *Diversidad e Interculturalidad*
Pedro Bollás García *Aprendizaje y Enseñanza en Ciencias, Humanidades y Artes*
Leticia Suárez Gómez *Tecnologías de la Información y Modelos Alternativos*
Eva Francisca Rautenberg Petersen *Teoría Pedagógica y Formación Docente*
Rosalía Menéndez Martínez *Posgrado*
Rosa María Castillo del Carmen *Centro de Enseñanza y Aprendizaje de Lenguas*

Subdirector de Fomento Editorial *Guillermo Torales Caballero*
Corrección ortotipográfica *Priscila Saucedo García*
Formación *Angélica Fabiola Franco González*
Diseño de portada *Margarita Morales Sánchez*

Esta primera edición de **ORIENTACIONES POLÍTICAS DE UPN A 40 AÑOS DE SU FUNDACIÓN**, estuvo a cargo de la Subdirección de Fomento Editorial, de la Dirección de Difusión y Extensión Universitaria, de la Universidad Pedagógica Nacional, y se publicó en enero de 2021.