

PLAN DE TRABAJO
Instituto de Neurobiología – UNAM, Campus Juriquilla
Proceso de designación de Director(a) (2024-2028)

Daniel Reyes Haro
Febrero, 2024

RESUMEN

El Instituto de Neurobiología (INb) celebró su 30 aniversario el año pasado. Aquí se desarrolla investigación científica original sobre la función del sistema nervioso central, con un enfoque multidisciplinario básico y traslacional de excelencia. El objetivo general de este plan de trabajo (2024-2028) es la renovación y crecimiento del (INb). El relevo generacional incluye la Dirección y la planta académica. Los retos relacionados con el fortalecimiento de las líneas de investigación, la reorganización de la planta académica, así como el mantenimiento y renovación de la infraestructura demandan nuevas estrategias que tengan impacto en la formación de recursos humanos, la calidad de las publicaciones y la obtención de recursos económicos. La vinculación con las instituciones educativas y del sector salud debe potenciarse a nivel regional y nacional. Por otro lado, hay que consolidar los eventos académicos que posicionan al INb en la escena internacional. Una oportunidad de vinculación directa con la sociedad son las actividades de difusión y divulgación científica, por lo que hay que reforzarlas y potenciarlas con la producción de contenido digital que promueva la apropiación social del conocimiento. Por otra parte, la automatización de los procesos es una ventana de oportunidad para eficientizar los servicios administrativos. Otro reto de actualidad es construir y fortalecer una comunidad incluyente, lo que podría mitigar los problemas de salud mental que van en aumento. La persona que ocupe la Dirección deberá tener la capacidad de generar consensos y cohesión en la comunidad, lo que le permitirá atender estos retos con éxito.

Las propuestas específicas para promover la renovación y crecimiento institucional son:

- 1) Fortalecer las Unidades Mixtas e incentivar la superación académica. Las Unidades Mixtas garantizan el desarrollo exitoso de los proyectos de investigación y los recursos extraordinarios que producen justifican una inversión continua para renovar su equipamiento e infraestructura. Esto conlleva una capacitación continua, por lo que se debe incentivar la superación académica del personal que labora en las Unidades y en general de la planta académica del INb.
- 2) Impulsar iniciativas que favorezcan el crecimiento institucional. Las fuentes tradicionales de financiamiento son PAPIIT-UNAM y CONAHCYT. No obstante, la creación de grupos multidisciplinarios es un campo complementario que ofrece la oportunidad de atraer recursos con el desarrollo de proyectos conjuntos (intramuros y/o extramuros). La creación de una oficina institucional que organice y de seguimiento a las convocatorias publicadas es necesaria, su apoyo también consistiría en eficientizar procesos relacionados con la organización de la documentación requerida para el envío de las propuestas. Esta oficina gestionará

también el desarrollo de propuestas conjuntas con dependencias estatales y federales que prioricen la atención de problemáticas de salud mental, enfermedades neurodegenerativas, trastornos del neurodesarrollo, así como de la neurobiología del dolor y las adicciones. Bajo esta perspectiva, la creación de Unidades Periféricas financiadas con fondos concurrentes podrían ser una alternativa exitosa de crecimiento institucional. Otra perspectiva de crecimiento es la creación de consorcios, que ofrecen la posibilidad de renovar y crecer la plantilla académica con espacios compartidos. Por último, el crecimiento institucional no se entiende sin políticas que promuevan el desarrollo académico y laboral de nuestro personal. Los acuerdos internos deben revisarse para actualizarse en función de la normativa vigente del Estatuto de Personal Académico.

- 3) Incentivar la proyección internacional del INb con la consolidación de eventos académicos que posicionan al Instituto en la escena internacional.
- 4) Reforzar la vinculación regional y nacional. El liderazgo histórico del INb conlleva un compromiso moral con relación a promover el crecimiento y desarrollo de las instituciones del Bajío. Además de robustecer nuestra vinculación histórica con la Universidad Autónoma de Querétaro hay que reforzar la relación con otras instituciones educativas y del sector salud de la región. Asimismo, la comunicación continua y permanente con las dependencias del Campus y la Universidad es necesaria para desarrollar sinergias con beneficio común.
- 5) Fortalecer la docencia y la formación de recursos humanos. Nuestro programa de Maestría en Ciencias (Neurobiología) tiene una de las mejores tasas de eficiencia terminal en el país. Actualmente está clasificado como categoría 3: posgrado profesionalizante. Esto debido a la cancelación del Programa de Doctorado en Neurobiología que se vinculaba con la Maestría, por lo que se requiere gestionar su reapertura.
- 6) Potenciar las actividades de difusión y divulgación científica. La creación de contenido digital (podcasts, reels, shorts, infografías, etc.) es una alternativa que potenciará significativamente la apropiación social del conocimiento, utilizando plataformas de redes sociales (Youtube, Instagram, Tik-tok, X, etc.).
- 7) Eficientizar la administración con procesos automatizados. El uso de herramientas de inteligencia artificial debe explorarse.
- 8) Construir una comunidad incluyente. La cohesión y fortalecimiento de nuestra comunidad demanda inclusión con perspectiva de género en un entorno libre de discriminación y violencia. La construcción de una comunidad incluyente podría mitigar significativamente los problemas de salud mental que van en aumento. La organización de eventos deportivos y culturales que fomenten la interacción social es necesaria para atender esta problemática.

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

El Instituto de Neurobiología (INb) se ubica en el Campus de Juriquilla, Querétaro, Qro. El año pasado celebró su 30 aniversario y su origen se remonta al Centro de Neurobiología que se fundó en 1993, posteriormente alcanzó el estatus de Instituto (2002). Avanzar contracorriente está en el ADN del INb, basta revisar su historia para constatar su nacimiento en medio de una de las mayores crisis financieras que vivió el país, conocida como el “error de diciembre” (1994). No obstante, el INb lideró el polo de crecimiento científico del Bajío desde su origen, con una visión atinada de descentralización por parte nuestra Universidad. Aquí se desarrolla investigación científica original sobre la función y disfunción del sistema nervioso, con un enfoque multidisciplinario básico y traslacional de excelencia. La misión del INb es abordar el estudio de los mecanismos que regulan la función de los ensambles glio-neuronales, que permiten el procesamiento de la información sensorial para la toma de decisiones, lo que resulta en conductas motivadas. Entender el funcionamiento del cerebro en la salud permite explorar lo que ocurre en la enfermedad. La neurobiología del dolor y las adicciones, los trastornos del neurodesarrollo y la salud mental, así como las enfermedades neurodegenerativas son temáticas que se abordan en el INb.

La planta académica del INb con la que se atienden las funciones sustantivas de la Universidad (investigación, docencia y difusión) incluye a 54 Investigadores, 60 Técnicos Académicos, 3 investigadores del Programa de Cátedras del CONAHCYT y 20 becarios postdoctorales. La población estudiantil agrupa ~200 alumnos (desde licenciatura hasta doctorado). El personal administrativo (confianza y base), los trabajadores y las personas contratadas por honorarios completan la comunidad que integra el INb.

La organización del INb comprende tres departamentos: 1) Neurobiología celular y molecular. 2) Neurobiología del Desarrollo y Neurofisiología. 3) Neurobiología conductual y cognitiva. Las Unidades Mixtas complementan esta organización, brindando apoyo y servicio a nuestra comunidad y otras Dependencias o Instituciones (públicas o privadas). Los Laboratorios Nacionales y Universitarios se agrupan en: 1) Laboratorio Nacional de Imagenología por Resonancia Magnética (LANIREM). 2) Laboratorio Nacional de Visualización Científica Avanzada (LAVIS). 3) Laboratorio Universitario de Neurodesarrollo. 4) Laboratorio Universitario de Biomecánica. 5) Laboratorio Universitario de Bioterio. Las Unidades de Apoyo incluyen: 1) Análisis conductual. 2) Histología y Microscopía. 3) Proteómica; mientras que las Unidades de servicio comprenden a: 1) Cómputo y videoconferencia. 2) Enseñanza. 3) Edición de textos en inglés. Actualmente se ofertan 22

servicios con certificación ISO9001. Por último y no menos importante, el INb también cuenta con el Comité de Ética en la Investigación Científica.

Por otro lado, las personas interesadas en formarse como especialistas en el campo de la Neurobiología y las Neurociencias cuentan con la siguiente oferta de posgrado: 1) Maestría en Ciencias (Neurobiología), 2) Doctorado en Psicología y el 3) Programa de Doctorado en Ciencias Biomédicas (PDCB). El INb también participa activamente en la licenciatura de Neurociencias, que se oferta en C.U: y la ENES-Juriquilla.

ACTUALIDAD DEL INSTITUTO DE NEUROBIOLOGÍA (INb)

La edad promedio de la planta académica es de 51 años, mientras que la de los investigadores contratados por la UNAM es de 55 años. El INb está envejeciendo y requiere un recambio generacional, esto incluye la Dirección. Una estrategia acertada fue la contratación de Investigadores adjuntos, lo que catalizó el crecimiento de la planta académica en ~70%. Sin embargo, la contratación de Jóvenes Investigadores es urgente y necesaria. La persona que encabece la próxima administración tendrá como principal desafío atender la renovación y crecimiento del INb. Los retos relacionados con el fortalecimiento de las líneas de investigación, la reorganización de la planta académica, así como el mantenimiento y renovación de la infraestructura demandan nuevos esquemas que tengan impacto en la formación de recursos humanos, la obtención de recursos económicos y la calidad de las publicaciones. La colaboración con las dependencias del Campus-Juriquilla y de la UNAM en general se debe incentivar. Es necesario potenciar la vinculación con las instituciones educativas y del sector salud, a nivel regional y nacional. Hay que eficientizar los servicios administrativos con procedimientos automatizados. Una asignatura pendiente y de suma importancia es la de crear comunidad para mitigar problemas de salud mental. La persona que ocupe la Dirección deberá tener capacidad para generar consensos y cohesión en la comunidad.

PROBLEMÁTICAS, RETOS Y PROPUESTAS

La renovación y crecimiento del INb es el principal reto plasmado en este plan de trabajo. El recambio generacional contribuirá al fortalecimiento de la investigación científica, la docencia y la formación de recursos humanos. Las propuestas específicas para promover

la renovación y el crecimiento institucional son: 1) Fortalecer las Unidades Mixtas e incentivar la superación académica. 2) Impulsar iniciativas que favorezcan el crecimiento institucional. 3) Incentivar la proyección internacional. Consolidar los eventos académicos que posicionan al INb en la escena internacional. 4) Reforzar la vinculación regional y nacional. 5) Fortalecer la docencia y la formación de recursos humanos. 6) Potenciar la difusión y divulgación científica. 7) Eficientizar la administración con procesos automatizados. 8) Crear una comunidad incluyente. Cada una de estas propuestas se describirán a continuación:

1. FORTALECER LAS UNIDADES MIXTAS E INCENTIVAR LA SUPERACIÓN ACADÉMICA

Las Unidades Mixtas son una fortaleza natural del INb y su consolidación garantiza el desarrollo exitoso de los proyectos de investigación, por lo que se requiere mantener actualizado su equipamiento. Los recursos extraordinarios que producen las Unidades Mixtas justifican una inversión continua para renovar su equipamiento e infraestructura. Por ejemplo, una propuesta respaldada por parte de nuestra planta académica es la adquisición de sistemas de microscopía en miniatura o “miniscopes”, que permiten monitorear (inalámbricamente) la actividad de ensambles glio-neuronales de sujetos experimentales en libre movimiento, con estudios longitudinales por varias semanas. Esta iniciativa incluirá la participación y capacitación de los Técnicos Académicos adscritos a las unidades de apoyo de microscopía y análisis conductual. Al respecto, el entrenamiento continuo de nuestros académicos también requiere inversión y programas de la UNAM como PASPA (Programa de Apoyos para la Superación del Personal Académico) podrían coadyuvar en este rubro. Además, la posibilidad de concursar por becas y/o fuentes de financiamiento internacionales deberá incentivarse desde la Dirección. La superación académica de nuestro personal debe promoverse en general. Los trabajadores de la UNAM también cuentan con apoyos del STUNAM para capacitarse, por lo que debemos motivarlos para que los aprovechen.

2. CRECIMIENTO INSTITUCIONAL

Una ventana de oportunidad adicional que contribuirá al crecimiento institucional, en el mediano y largo plazo, será la gestión de recursos ante agencias nacionales e

internacionales. Las fuentes tradicionales de financiamiento son PAPIIT-UNAM y CONAHCYT, esta última ha sido irregular en tiempos recientes. No obstante, la creación de grupos multidisciplinarios es un camino complementario pues ofrece la oportunidad de atraer recursos con el desarrollo de proyectos conjuntos (intramuros y/o extramuros). Algunos ejemplos que deben reproducirse son: 1) El Registro Nacional de Gemelos que busca identificar el peso que tienen los factores genéticos y ambientales sobre la salud física y mental de la población mexicana. En este proyecto es liderado por el INb y cuenta con la colaboración del Laboratorio Internacional para la Investigación sobre el Genoma Humano (LIIGH-UNAM), la Facultad de Psicología (UNAM) y el Instituto de Investigaciones Médicas (Queensland, Australia). 2) La Unidad de Neurodesarrollo que brinda servicio a neonatos prematuros y tiene convenios de colaboración con la ENES-Juriquilla, ENES-León, además de distintas dependencias del sector salud.

Al respecto, se propone la creación de una oficina institucional para concursar por donativos. Su función será identificar, calendarizar y dar seguimiento a las convocatorias publicadas en el transcurso del año; además de eficientizar los procesos relacionados con la organización de la documentación requerida para el envío de las propuestas. Asimismo, promoverá el desarrollo de propuestas conjuntas con dependencias estatales y federales, que prioricen la atención de problemáticas de trastornos del neurodesarrollo y la salud mental, enfermedades neurodegenerativas, así como la neurobiología del dolor y las adicciones; todas consideradas en nuestro plan de desarrollo institucional. Bajo esta perspectiva, la creación de Unidades Periféricas financiadas con fondos concurrentes podrían ser una alternativa exitosa de crecimiento institucional.

Por otra parte, es urgente revisar el estado actual de la infraestructura y las instalaciones físicas del INb, lo que facilitará la implementación de un plan presupuestal que anticipe las necesidades relacionadas con su mantenimiento, renovación y actualización en el corto, mediano y largo plazo. Una iniciativa acertada y de reciente lanzamiento es la campaña YoINb que requiere ideas innovadoras, que promuevan los donativos de la iniciativa privada y público en general.

Por otro lado, el espacio del INb está ocupado por una planta académica que está envejeciendo, por lo que es urgente implementar políticas de renovación que promuevan la contratación de Investigadores jóvenes, a través del Subprograma de Incorporación de Jóvenes Académicos (SIJA), del Programa de Repatriación de CONAHCYT y del Programa de Retiro Voluntario (REVOL). La contratación de nuevo personal se realizará mediante

convocatorias abiertas, buscando las y los mejores candidatos para que se integren al INb. Otra perspectiva de crecimiento es la creación de consorcios, pues ofrecen la posibilidad de renovar y crecer la plantilla académica con espacios compartidos. Además, se debe reconsiderar y revalorar la figura de Investigador adjunto, que representa 1/3 de la planta total del INb, pues el tiempo ha demostrado que varios cuentan con el perfil de Investigador independiente. En consecuencia, los acuerdos internos deben revisarse y actualizarse en función de la normativa vigente del Estatuto de Personal Académico. El crecimiento institucional no puede entenderse sin renovar las políticas que promuevan el desarrollo académico y laboral de nuestro personal. Por otra parte, los Técnicos Académicos manifestaron considerar dos puntos principales para su desarrollo académico y profesional: 1) Apoyo para acceder a capacitación con cursos de actualización y/o aprendizaje de nuevas herramientas metodológicas que puedan ser implementadas y compartidas en nuestro Instituto. 2) Agradecimientos. El reconocimiento de su trabajo a través de los agradecimientos en tesis, posters, resúmenes, artículos; puesto que esto es un criterio importante que se toma en cuenta para sus evaluaciones.

Este ejercicio introspectivo es oportuno para construir un plan de desarrollo solvente a mediano y largo plazo, lo que permitirá reforzar el liderazgo histórico del INb en la región.

3. PROYECCIÓN INTERNACIONAL

El INb ha consolidado un liderazgo nacional y trabaja continuamente para cultivar una presencia internacional destacada. Un ejemplo de ello es la organización de eventos académicos como los simposios de neuroglía, adicciones, neurociencia de sistema y endocrinología; lo que posiciona al INb en la escena científica internacional, por lo que hay que consolidarlos y darles continuidad. Por otra parte, la percepción sobre la UNAM en Latinoamérica es de liderazgo y excelencia. El INb también debe mirar al sur del continente y capitalizar el prestigio de nuestra Universidad, con la contratación de investigadores postdoctorales y el reclutamiento de los mejores estudiantes de estas latitudes en los programas de posgrado en los que participa. Una iniciativa de reciente implementación es el Taller de Herramientas Experimentales para el Estudio de las Neurociencias. La idea es que este Taller se institucionalice siguiendo el modelo de escuela de verano internacional (para estudiantes de Latinoamérica), lo que permitirá obtener financiamiento de fuentes como International Brain Research Organization (IBRO).

4. REFORZAR LA VINCULACIÓN REGIONAL Y NACIONAL

El liderazgo histórico del INb conlleva un compromiso moral con relación a promover el desarrollo y crecimientos de las instituciones del Bajío. Además de robustecer nuestra vinculación histórica con la Universidad Autónoma de Querétaro, también hay que reforzar la relación con otras Instituciones educativas (como los Tecnológicos Nacionales de Celaya, Querétaro, Santa Rosa Jauregui, la Universidad del Valle, Universidad Anáhuac, entre otras) y del sector salud (Hospital del Niño y la Mujer, ISSSTE, IMSS, etc.) en la región. Por otra parte, se debe fomentar el diálogo continuo y permanente con las dependencias dentro de la Universidad, lo que facilitará sinergias con beneficio común. La próxima persona que encabece la Dirección del INb deberá liderar esta gestión con el Laboratorio Internacional de Investigación del Genoma Humano (LIIGH), ENES-Juriquilla, ENES-León, el Centro de Física Aplicada y Tecnología Avanzada (CFATA), la Unidad Multidisciplinaria de Docencia e Investigación de la Facultad de Ciencias (UMDI-FC) y la Unidad del Instituto de Matemáticas. Un ejemplo práctico de como el INb puede impactar en el crecimiento de las dependencias vecinas es el fortalecimiento de los cuerpos académicos de la ENES-Juriquilla y la ENES-León, por lo que debemos apoyar la acreditación de estas dependencias en nuestro Programa de Maestría en Ciencias (Neurobiología). En el caso de ENES-León también estaremos atentos para apoyar el ingreso de aquellos académicos que cuenten con el perfil requerido para acreditarse como Tutores del PDCB a través de nuestra sede, tal como hacemos actualmente con los académicos del LIIGH.

5. FORTALECER LA DOCENCIA Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El Programa de Maestría en Ciencias (Neurobiología) tiene una de las mejores eficiencias terminales del país. Una buena proporción de nuestros egresados decide continuar con sus estudios de Doctorado y la mayoría tiene como primera opción el PDCB. El INb gestionó y consiguió la aprobación del Doctorado en Neurobiología, en congruencia con el crecimiento de un polo de desarrollo científico descentralizado. Sin embargo, este programa de Doctorado desapareció para fortalecer un programa multi sede como el Programa de Doctorado en Ciencias Biomédicas. No obstante, con las políticas actuales de CONAHCYT nuestro programa de Maestría fue clasificado como categoría 3: posgrado

profesionalizante; esto debido a que no contamos con un programa de Doctorado en Neurobiología que se vincule con nuestra Maestría. Esta situación podría comprometer la asignación de becas a nuestro alumnado, quienes históricamente han contado con este apoyo. La persona que encabece la Dirección del INb deberá gestionar la reapertura del Doctorado de Neurobiología, ante la Coordinación General de Estudios de Posgrado, esto impactará positivamente en el desarrollo y crecimiento del polo científico del Bajío, que con visión atinada promovió nuestra Universidad.

Por otro lado, un aspecto de reflexión y oportunidad de mejora es el relacionado con los graduados del PDCB adscritos al INb. En el 2023 se graduaron 18 alumnos (14 mujeres, 4 hombres). El promedio de edad fue de 35.5 años y el 61% lo hizo con una sola publicación. Es necesario reflexionar con autocrítica en este renglón para encontrar soluciones efectivas que nos permitan aumentar la productividad de nuestros estudiantes y reducir la edad promedio de graduación, lo que les permitirá competir en la escena internacional para continuar con su carrera científica y eventualmente incorporarse a la Academia u otros sectores (salud, farmacéutico, etc.).

6. POTENCIAR LA DIFUSIÓN Y LA DIVULGACIÓN CIENTÍFICA

Nuestro alumnado es el alma y motor de nuestra Universidad. El INb tiene una tradición histórica en actividades de difusión y divulgación científica en la que nuestro alumnado participa con entusiasmo y compromiso social. Por ello, se deben proveer las herramientas necesarias para realizar contenido digital que promueva la apropiación social del conocimiento: podcasts, reels, shorts, infografías, etc. Hay que incentivar cursos o diplomados dirigidos a nuestra comunidad: trabajadores, alumnado y académicos. La difusión de este material debe explotar el uso de las redes sociales (Youtube, IG, Tik-tok, X, etc.). La función de los académicos debe ser la de supervisar la veracidad de la información que se presenta en el contenido. Esta es una excelente oportunidad para que los académicos nos actualicemos en el uso de herramientas digitales, lo que nos permitirá producir contenido en conjunto con nuestro alumnado. Por otra parte, se reforzará la participación de nuestros académicos en los Programas de Verano de la Investigación como el de la Academia Mexicana de Ciencias, Región Centro, y Delfín, así como continuar con las visitas guiadas al Instituto y la organización anual de la semana del cerebro. El desarrollo de estas actividades fortalece nuestra vinculación con la sociedad.

7. EFICIENTIZAR LA ADMINISTRACION EN COLABORACION CON LA COORDINACIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS (COSAJ)

El desarrollo de nuestras actividades de Docencia e Investigación requieren del apoyo de la Secretaría Administrativa y de la Coordinación de Servicios Administrativos del Campus. Los procedimientos que permiten la adquisición de materiales, equipos y otros insumos requieren una revisión detallada con el fin de eficientizarlos. Es importante eliminar las redundancias administrativas pues esto diluye el tiempo que los académicos dedican a las tareas sustantivas para las cuales fueron contratados. El personal administrativo del INb atiende y da resolución a diversos trámites con apego a la normatividad de la Universidad, por lo que su capacitación continua es necesaria para un uso óptimo de los recursos. La Universidad cuenta con los mejores profesionales del país en el terreno administrativo y de la ingeniería de programación, por lo que un área de oportunidad es aprovechar las herramientas de inteligencia artificial para agilizar los procesos administrativos. Tomar cartas en el asunto permitirá reducir personal en el mediano y largo plazo (sin despedir a nadie) al contar con sistemas administrativos automatizados.

8. CONSTRUIR Y FORTALECER UNA COMUNIDAD INCLUYENTE

Entre los temas de actualidad en los que la Universidad trabaja de manera continua está el de equidad de género y diversidad. No obstante, nuestra comunidad aún tiene un desconocimiento generalizado sobre el trabajo de la Coordinación de la Igualdad de Género (CIG– UNAM). Por ello, se requiere organizar actividades de convivencia social que promuevan espacios de discusión (foros, charlas, talleres, etc.) y que procuren la sensibilización ante la violencia de género. Cada una de las personas que integran nuestra comunidad tiene derecho a desarrollarse académicamente en un entorno libre de discriminación y violencia de cualquier tipo (acoso, discriminación, bullying, entre otras conductas inapropiadas de agresión física, verbal o visual). La cohesión y fortalecimiento de nuestra comunidad demanda restituir la confianza en las autoridades universitarias. Al respecto, es fundamental divulgar las políticas vigentes que están concentradas en el sitio web de la Coordinación de la Igualdad de Género; particularmente el protocolo para atención integral de casos de violencia por razones de género. Por otro lado, nuestra

comunidad debe reflexionar sobre las contrataciones con perspectiva de género, hasta llegar a condiciones de igualdad en las que sea posible ponderar el mejor perfil académico sin que el género sea una determinante, la diversidad no debe marginar a nadie.

Otro punto importante es el relacionado con la salud mental de nuestro alumnado y comunidad en general. Este es un asunto que hay que atender puesto que los casos van en aumento. El Programa Espora debe revisarse pues no constituye una solución al problema puesto que no da seguimiento ni solución a los casos identificados. La construcción de comunidad y tejido social es un aspecto medular que podría mitigar este problema. Nuestros estudiantes lo entienden y hacen suya esta iniciativa. Sin embargo, se debe promover la organización de eventos deportivos y culturales que fomenten la interacción social de nuestro alumnado. Además, se debe promover la convivencia con trabajadores y académicos en estas actividades de sano esparcimiento.

Por último, un tema relevante es la inclusión de minorías. Las personas con problemas de desplazamiento físico requieren de instalaciones que faciliten su tránsito, aunque la infraestructura no está disponible actualmente hay que planificar al respecto. Otra minoría son las cátedras ahora llamadas Investigadores por México, quienes no cuentan con acceso a instalaciones deportivas, servicios y cursos de superación académica ofertados por no contar con credencial de la UNAM.

9. JUSTIFICACIÓN PERSONAL

La UNAM ha sido mi casa desde los 17 años, edad en la que ingresé a la licenciatura para luego continuar con el posgrado. La etapa que viví como estudiante del INb me permitió interaccionar con Trabajadores, Técnicos e Investigadores. Desde entonces considero que el capital más valioso de nuestra Universidad es el humano, pondero a las personas sobre los títulos. Soy académico del INb desde 2009 y he tenido la oportunidad de servir a la Universidad a través de distintos cuerpos colegiados, en los que he participado con honestidad y responsabilidad. Gracias a esta experiencia de vida he aprendido a escuchar con respeto y conciliar puntos de vista opuestos, buscando acuerdos que consideren el bienestar de nuestra comunidad. La lealtad y compromiso que tengo con la UNAM me llevan a dar un paso al frente por la Dirección del INb, con la firme intención de contribuir en su renovación y crecimiento. Tengo 49 años y cuento con la capacidad, la convicción, el compromiso y la fuerza para impulsar las iniciativas que se requieren para esta tarea.

Manifiesto mi compromiso para dedicarme de tiempo completo a las actividades propias de la Dirección y privilegiar la toma de decisiones con un formato horizontal y colegiado, manteniendo una amplia apertura para escuchar la pluralidad de las voces que integran nuestra comunidad, siempre con un espíritu incluyente.