

**Dr. Eduardo Tepichín Rodríguez.**  
**Propuesta de Programa de Trabajo**  
**Dirección General del INAOE**  
**2016-2021**  
**ÍNDICE**

<b>1</b>	<b><i>Introducción.</i></b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b><i>Antecedentes.</i></b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b><i>Experiencia en el INAOE.</i></b> .....	<b>3</b>
<b>4</b>	<b><i>Visión General del INAOE.</i></b> .....	<b>4</b>
<b>4.1</b>	<b><i>Investigación.</i></b> .....	<b>4</b>
<b>4.2</b>	<b><i>Formación Académica.</i></b> .....	<b>5</b>
<b>4.3</b>	<b><i>Divulgación y Comunicación.</i></b> .....	<b>6</b>
<b>4.4</b>	<b><i>Estabilidad Laboral.</i></b> .....	<b>6</b>
<b>4.5</b>	<b><i>Estabilidad Salarial.</i></b> .....	<b>7</b>
<b>4.6</b>	<b><i>Problemática Operacional.</i></b> .....	<b>8</b>
<b>4.7</b>	<b><i>Infraestructura Física.</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5</b>	<b><i>Diagnóstico FODA.</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5.1</b>	<b><i>Fortalezas.</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5.2</b>	<b><i>Oportunidades.</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5.3</b>	<b><i>Debilidades.</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5.4</b>	<b><i>Amenazas.</i></b> .....	<b>10</b>
<b>6</b>	<b><i>Visión a 5 años.</i></b> .....	<b>10</b>
<b>7</b>	<b><i>Plan de Trabajo a 5 años.</i></b> .....	<b>10</b>
<b>8</b>	<b><i>Filosofía de Trabajo.</i></b> .....	<b>11</b>
<b>9</b>	<b><i>Comentarios Finales.</i></b> .....	<b>12</b>

## **1 *Introducción.***

Presento el anteproyecto de programa de trabajo que someto a su consideración para solicitar su apoyo para ser el Director General del INAOE en el período 2016-2021.

El documento está dividido en 8 secciones que contienen la información que considero relevante para poder establecer mi propuesta de programa de trabajo.

## **2 *Antecedentes.***

Desde su creación en 1971, y teniendo por objeto: a) preparar investigadores, profesores especializados, expertos y técnicos en astrofísica, óptica y electrónica, b) procurar la solución de problemas científicos y tecnológicos, relacionados con las citadas disciplinas y c) orientar sus actividades de investigación y docencia hacia la superación de las condiciones y resolución de los problemas del país, el INAOE se ha destacado en la formación de recursos humanos de alto nivel, así como en investigación, tanto básica como aplicada, el desarrollo y la innovación tecnológica.

Tomado de la historia del INAOE sabemos que, en 1972 se fundó el Departamento de Óptica, y dos años después, inició sus actividades el Departamento de Electrónica. En 1972 se iniciaron los estudios de maestría en Óptica y en 1974 los de Electrónica. En 1984 se inició el programa de doctorado en Óptica, y en 1993 el programa de doctorado en Electrónica; así como la maestría y doctorado en Astrofísica. Finalmente, en agosto de 1998 se inició el programa de maestría y doctorado en Ciencias Computacionales.

El INAOE ha sido una entidad dinámica que ha evolucionado, siguiendo los diferentes lineamientos del desarrollo de la Ciencia y la Tecnología en el País. Esto se ve reflejado en las modificaciones realizadas al decreto de creación, tanto en el 2000 como en el 2006, situación que nos convierte en un centro Público de investigación, sujeto a la nueva ley de Ciencia y Tecnología.

Entre las nuevas atribuciones y responsabilidades, en el decreto de reestructuración publicado en el 2006, se le atribuye a la junta de gobierno la facultad de poder autorizar el establecimiento de unidades, subsedes y representaciones de la Institución en otros lugares de la República Mexicana y del extranjero. Actualmente el INAOE cuenta con instalaciones en Tonantzintla, Cananea, Atzitzintla y el Volcán Sierra Negra. En esta dirección, el INAOE ha estado analizando la posibilidad de establecer nuevas sedes en Monterrey y en Tlaxcala.

Adicionalmente se afina la misión del INAOE, quien ahora tiene por objeto realizar y fomentar actividades de investigación científica básica y aplicada, en materias que incidan en el desarrollo y la vinculación de México, el desarrollo experimental, la innovación tecnológica y la formación especializada de capital humano en los campos de la astrofísica, la óptica, la electrónica, las telecomunicaciones, la computación, la instrumentación y demás disciplinas afines, así como la de difundir los resultados de sus investigaciones. En cumplimiento a dicho objeto, el INAOE ahora podrá realizar una serie de actividades descritas en los 14 puntos contenidos en el decreto de reestructuración del 2006 (<http://www.inaoep.mx/~jgob/hjg/Reestructuracion.pdf>).

La reestructuración también menciona que el INAOE regirá su organización, funcionamiento y operación conforme a las disposiciones de la Ley de Ciencia y Tecnología.

Aunado a estos grandes cambios, el INAOE ahora cuenta con un Contrato Colectivo de Trabajo, y una unidad académica dentro del SUTINAOE; lo que implica una nueva dinámica institucional que también deberá considerarse.

A la fecha, el INAOE cuenta con una plantilla que asciende aproximadamente a 482 empleados desarrollando diferentes actividades en y para el INAOE, incluyendo al personal adscrito a la Delegación de Cananea. Del total de empleados, cerca de 117 somos investigadores y 28 son tecnólogos. Aproximadamente 319 somos empleados presupuestales y el resto están contratados como parte de un proyecto externo o por tiempo y obra. Estamos distribuidos en cada una de las cinco grandes áreas operativas. Me refiero a la Dirección de Investigación, incluyendo las diferentes coordinaciones y grupos de investigación adscritos a la misma, a la Dirección de Formación Académica, a la Dirección de Desarrollo Tecnológico, a la Dirección de Divulgación y Comunicación recientemente creada y a la Dirección Administrativa.

En lo que se refiere a formación de recursos humanos, se tiene un registro al 30 de septiembre de 2015 de 437 estudiantes matriculados; resultando finalmente a la fecha en un total de 347 alumnos inscritos en los programas del INAOE; 164 alumnos en la Maestría y 183 en el Doctorado.

El prestigio tanto nacional como internacional con el que actualmente goza el INAOE se debe sin duda al esfuerzo de toda la comunidad en su conjunto; misma que ahora es visiblemente más grande y por tanto más compleja, lo que implica un mayor potencial de trabajo.

### **3 Experiencia en el INAOE.**

Llevo trabajando 31 años en la institución, lo que me ha permitido presenciar y participar en muchos de los cambios que ha tenido el INAOE.

Durante este tiempo, fui escalando desde Técnico Asociado hasta llegar a Investigador Titular “C”. Además, soy egresado de la Maestría y el Doctorado del INAOE.

He ocupado diverso cargos administrativos como son: la Coordinación de la entonces Área Científica del INAOE, la Dirección Técnica del INAOE, y durante un tiempo, director General en Funciones.

Adicionalmente, en los últimos tres años he sido el representante del Colegio del Personal Académico (CPA) por parte de óptica en el Consejo Técnico Consultivo Interno (CTCI). En conjunto, estas experiencias me permiten tener una visión clara del quehacer institucional, su problemática principal y como poder resolverla. Me permite también saber hacia dónde podemos proyectar al INAOE.

Me queda claro que el INAOE ha sido y deberá seguir siendo un lugar que brinda muchas oportunidades de desarrollo. Sin embargo, me es claro también, que un crecimiento que no es apoyado por una estabilidad y equilibrio entre los factores internos y externos que afectan al INAOE, pueden producir una parálisis de la Institución.

Es de vital importancia tener una estructura transparente que rijan la vida institucional de nuestra gran comunidad, para poder plantear un sólido crecimiento y consolidación.

Para poder justificar mi propuesta, me permito a continuación hacer una breve descripción de mi percepción del estado actual del INAOE.

#### **4 *Visión General del INAOE.***

##### **4.1 *Investigación.***

Desde su inicio, e independientemente de las modificaciones a su decreto de creación relacionadas a las funciones que puede realizar, nos hemos destacado en la formación de recursos humanos de alto nivel, así como en investigación, tanto básica como aplicada, el desarrollo experimental y la innovación tecnológica, en las diferentes áreas que se trabajan. Este hecho se ve claramente reflejado al señalar que más del 97% de los Investigadores pertenecemos al SNI. Aunque consolidada, la idea es seguir apoyando las actividades de investigación básica y aplicada que requiere el SNI para llegar al 100% de investigadores en el sistema, y en consecuencia, aumentar el nivel de los colegas en el mismo.

Considero que una forma de lograrlo es seguir apoyando e incentivando la alta productividad científica, no solo proporcionando los medios para realizarla sino con mecanismos claros y transparentes de evaluación.

Inherente a las actividades sustantivas está el desarrollo de proyectos externos (CONACYT y otras fuentes), como un medio alternativo para apoyar la investigación y formación de recursos humanos.

Al respecto, considero que en los últimos años, nos hemos convertido en una institución con una masa crítica suficiente para poder desarrollar grandes proyectos en varias de las áreas de competencia. Tal es el caso de los grandes proyectos como son: el Gran Telescopio Milimétrico (GTM), el Laboratorio Nacional de Nano-electrónica (LNN), y el observatorio de radiación gamma HAWC (High Altitude Water Cherenkov), recientemente inaugurado.

El INAOE también tiene participación (financia) en proyectos internacionales como el MEGARA (Multi-Espectrógrafo en GTC (Gran Telescopio de Canarias) de Alta Resolución para Astronomía) y el LAGO (Large Aperture Gamma Ray Burst Observatory), entre otros.

Siguiendo la tendencia del CONACYT, el INAOE sigue incrementando su participación en Laboratorios Nacionales, como por ejemplo, el Laboratorio Nacional de

Supercómputo del Sureste que encabeza la BUAP, y el Laboratorio Nacional de Física de la Visión, que encabeza el CIO. También se tiene participación en varias redes temáticas.

Debemos tomar en cuenta los proyectos que se han y siguen desarrollando a través de los fondos sectoriales. Me refiero a los proyectos que se tienen, tanto finalizados como en desarrollo, con el Fondo Sectorial de Investigación y Ciencias Navales.

Por otro lado, recientemente se aprobaron ocho proyectos de infraestructura científica y tecnológica por un monto de 38 millones de pesos.

Cabe mencionar que tres de estos proyectos están relacionados con investigaciones aplicadas a ciencias de la salud.

Sin duda, la puesta a punto de cada uno de éstos, y los demás proyectos existentes, es fundamental para la vida académica presente y futura del INAOE.

Citar a cada uno de los proyectos vigentes en el INAOE está fuera del contexto de este documento. Todos y cada uno de ellos son parte fundamental de la vida del INAOE. Sin embargo, es importante desarrollar nuevas áreas y proyectos que permitan y fomenten el trabajo inter-coordinaciones.

En este punto y en forma natural, desde hace varios años se han estado desarrollando en el INAOE proyectos aplicados a Ciencias de la Salud. Muchos de ellos en forma interdisciplinaria e inter-coordinaciones. Tal y como ha pasado hasta hora, esta reciente actividad en el INAOE ha tenido injerencia y aportaciones en investigación básica, investigación aplicada, innovación tecnológica y por supuesto, formación de recursos humanos.

En particular considero que este tipo de proyectos presenta una oportunidad de desarrollo para el INAOE, por lo que estoy seguro que es una línea que vale la pena apoyar y proyectar. En 10 años podremos ser una institución líder en esta área.

#### **4.2 Formación Académica.**

Es claro que el INAOE tiene ahora una gran comunidad estudiantil. Cada vez es más el número de estudiantes que llegan al INAOE, tanto nacionales como internacionales.

Es indispensable seguir apoyando a todos nuestros estudiantes con espacios, material y equipo de trabajo así como más espacios y actividades de esparcimiento.

Ha resultado muy provechoso el apoyo que brinda el INAOE para que, principalmente los estudiantes de Doctorado, puedan participar en un congreso internacional.

Siguiendo los comentarios y sugerencias de la comisión evaluadora externa, se les apoyará para que se forme una sociedad de alumnos, a través de la cual puedan ser más participativos de la vida académica e institucional. Debemos reconocer que aunque su paso por el INAOE es finito, son parte integral de nuestra comunidad.

Por otro lado, las actividades docentes del INAOE incluyen los cursos que ofrece el CRECTEAL (Centro Regional de Enseñanza en Ciencia y Tecnología Espacial para América Latina y el Caribe), que se ha encargado de capacitar a Estudiantes Latinoamericanos y Mexicanos en diferentes aéreas como son: Percepción Remota y Sistemas de Información Geográfica, Comunicaciones Satelitales, entre otras, así como la Maestría en Educación, de reciente creación que ha permitido capacitar a profesores de Bachillerato en Física y Matemáticas. En un futuro cercano, la preparación de los profesores repercutirá en el nivel de los estudiantes que llegan al INAOE. Definitivamente el INAOE deberá seguir participando y ampliando estas actividades.

#### **4.3 *Divulgación y Comunicación.***

Independientemente de que esta actividad siempre ha sido y será relevante dar a conocer las actividades del INAOE a nivel nacional e internacional, es ahora con la reciente creación de la Dirección de Divulgación y Comunicación que los esfuerzos se han concentrado y se presentan, como considero debe ser, en forma institucional. El trabajo va por buen camino y es indispensable seguir impulsándolo y desarrollándolo.

Estoy convencido de que la organización de eventos académicos, en sus diferentes modalidades, contribuyen también en el proceso de difusión y promoción de las actividades del INAOE. Por lo que es mi intención seguir apoyándolos.

#### **4.4 *Estabilidad Laboral.***

Como ya mencioné, las actividades de todos y cada uno de los miembros del INAOE, independientemente del área de adscripción, son de vital importancia para la consecución de las metas institucionales. Es indispensable que cada miembro hagamos eficientemente las labores para las cuales fuimos contratados. Pero también es necesario que éstas sean tomadas en cuenta y evaluadas en forma clara y transparente.

La vida laboral del INAOE se regirá, de ahora en adelante, con el contrato colectivo de trabajo. Debemos familiarizarnos con las implicaciones operativas de este gran cambio.

Sin embargo, la vida académica (ingreso, permanencia y promoción) seguirá rigiéndose por los llamados Estatutos del Personal Académico. (EPA). Es necesario revisar y en su momento actualizar y/o ratificar el contenido de este documento, para que sea un reflejo de la situación académica actual.

En este terreno quedan algunas cuestiones que resolver, como son: la incorporación de los Tecnólogos al EPA, y resolver la problemática de los técnicos académicos y de las contrataciones del personal de obra y tiempo.

Para mí es claro que, para que el INAOE siga siendo una institución de alto nivel, se deben conjuntar los esfuerzos de todas las áreas. Por otro lado, estoy consciente de que como grupo de líderes es complicado congeniar los intereses y perspectivas de investigadores con los que cuenta la institución; pero no imposible. Si tomamos en cuenta que el objetivo común es cumplir con excelencia los objetivos del decreto de creación,

debemos, independientemente de asuntos, visiones y perspectivas personales, trabajar conjuntamente en esta dirección. Las políticas del quehacer académico del INAOE deberían gestarse en este foro.

#### **4.5 Estabilidad Salarial.**

La situación actual del país es un factor decisivo en este asunto, pues no podemos estar alejados de la compleja realidad económica y política que nos afecta. Se han estado anunciando más recortes presupuestales y un endurecimiento de las políticas de austeridad del Gobierno, incluida la política de Presupuesto “cero”.

Esta situación incluye, entre otras, las también cambiantes políticas del CONACYT referentes a cuales deben ser los objetivos y las actividades de los centros adscritos, reflejadas, por ejemplo, en la situación por demás delicada de los estímulos al desempeño académico y su relación con las plazas vacantes del INAOE.

Este tema, como ya sabemos, implica varios puntos:

- 4.5.1 Actualmente las plazas vacantes pagan parte de los estímulos al desempeño académico y los salarios de los llamados contratos por obra y tiempo determinado.
- 4.5.2 Si se regresan las plazas y se centralizan, como parece ser la idea del CONACYT desde hace varios años, sin antes obtener la incorporación de este rubro en el llamado “irreductible” del presupuesto de operación, podríamos vernos afectados significativamente en nuestros ingresos. La labor de los directores de los centros CONACYT, incluyendo la gestión del actual Director General del INAOE, ha sido fundamental para evitar esta centralización. Tenemos que seguir trabajando en esta dirección.
- 4.5.3 Si se centralizan las plazas vacantes, no necesariamente regresarían en la misma proporción al INAOE. Es decir, no sólo se podrían perder los recursos adicionales, sino que la posibilidad de nuevas contrataciones se vería comprometida.
- 4.5.4 Al no haber nuevas plazas, bajo el argumento de que las instituciones tienen plazas sin ejercer, el crecimiento y renovación de la fuerza laboral del INAOE está comprometida. Pudiendo afectarse en forma natural la productividad futura.
- 4.5.5 Sabemos que la solución que ha planteado el CONACYT al respecto fue la Creación de las llamadas cátedras CONACYT, mediante las cuales se anexa personal a los proyectos de investigación. Los investigadores que participan en esta modalidad, trabajan en el INAOE, con contratos de hasta 10 años, pero siguen siendo empleados del CONACYT. Dada la novedad de esta iniciativa, quedan aún muchas variables a considerar. Por ejemplo, si deben o no pertenecer a las coordinaciones existentes, si son o no miembros del CPA, etc.
- 4.5.6 En este punto no sólo tenemos como institución la problemática de plazas de investigación, sino que existe además el problema de nuestros compañeros de trabajo que tienen nombramientos de obra y tiempo determinado, con antigüedades de más

de 15 años. Se supone que para nombramientos de este tipo y de más de 2 años, la necesidad operativa de estos puestos está demostrada y deberían convertirse en plazas.

4.5.7 Las metas anuales institucionales, medidas a través de los llamados Indicadores de Gestión, son los parámetros bajo los cuales se justifica y ratifica la solicitud del presupuesto anual de operación. Cabe mencionar que al menos en los últimos 5 años, nuestro presupuesto de operación ha tenido aumentos muy pobres. Adicionalmente, se han estado anunciando varios recortes presupuestales; principalmente en la llamada partida 1000, que se refiere a salarios y prestaciones. Esto se traduce en que no hay autorizaciones de nuevas plazas, y se han exigido recortes de personal. Independientemente del aumento salarial global anual, mismo que en los últimos años ha sido del 4% promedio, no hemos tenido un aumento sustancial de nuestros ingresos desde que se logró la última homologación con el CINVESTAV en junio de 2003. Por otro lado, las plazas presupuestales que se han ejercido con las nuevas contrataciones, aparentemente mermaron la bolsa destinada a los estímulos académicos.

#### **4.6 Problemática Operacional.**

La problemática particular de cada una de estas cuatro grandes áreas operativas es tan diversa y disímil, que debería tratarse en forma separada. Conocerla a detalle y resumirla en este documento resultaría difícil y poco práctico.

Cito por ejemplo el programa de estímulos al desempeño académico. Estos estímulos tienen una reglamentación intrínseca, dictada en su origen por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recientemente descubrió la Institución que existe otro candado que rige y limita el otorgamiento de estímulos y es el documento llamado: “Lineamiento para la participación de los recursos autogenerados del Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica (INAOE), al personal que integra su plantilla autorizada”.

Tenemos cerca de dos años trabajando en un esquema global de evaluación, mismo que finalmente se vio modificado por la reciente localización de este documento.

El nuevo esquema de evaluación para el otorgamiento de los estímulos al desempeño académico es un tema de preocupación para la comunidad en general. Como Director General, me aseguraré que el proceso sea y siga siendo transparente para toda la comunidad.

Por otro lado, y en mayor medida debido a regulaciones externas, la tramitología administrativa se ha complicado enormemente. Menciono brevemente las dificultades para obtener los permisos para la adquisición de equipo de cómputo.

Como director General, me comprometo a revisar y a tratar de simplificar en lo posible los procesos administrativos, al menos al interior del INAOE y trabajar para hacerla más expedita al exterior.

#### **4.7 Infraestructura Física.**

Para poder llevar a cabo adecuadamente nuestras actividades, no solo se requiere de los insumos necesarios, sino que es importante el entorno físico. Me refiero no solo a la conservación del Ambiente Natural que nos rodea, sino a las instalaciones. No solo es importante e indispensable procurar más y mejores espacios de trabajo sino mantener los que ya tenemos en óptimas condiciones.

Tenemos algunos problemas que es importante resolver cuanto antes, me refiero por ejemplo, a las peligrosas rampas del llamado edificio de Formación Académica y al problema con filtraciones y humedades de algunos de nuestros viejos edificios; condición que ha causado problemas respiratorios( asma) al personal que laboran en éstos. No basta con identificar los problemas sino procurar su solución.

### **5 Diagnóstico FODA.**

Desde mi perspectiva la situación actual del INAOE se puede sintetizar en:

#### **5.1 Fortalezas.**

- 5.1.1 La reciente reestructuración al decreto de creación que amplía las facultades de la Institución, permitiéndole el marco legal para aumentar su esfera de influencia tanto a nivel nacional como internacional.
- 5.1.2 Una plantilla de investigadores con alto grado de consolidación distribuidos en cuatro coordinaciones, que se ve reflejada en que más del 97% de los investigadores pertenecemos al SNI.
- 5.1.3 Una diversidad de áreas de investigación afines a los intereses institucionales.
- 5.1.4 Una alta productividad Científica.
- 5.1.5 Grandes Proyectos Científicos en operación, que dan un reconocimiento y prestigio internacional de alto nivel a la institución.
- 5.1.6 Una creciente población estudiantil, compuesta tanto de estudiantes nacionales como extranjeros.
- 5.1.7 Participación activa del INAOE en laboratorios Nacionales.

#### **5.2 Oportunidades.**

- 5.2.1 Incrementar la participación del INAOE en Laboratorios Nacionales.
- 5.2.2 Fomentar proyectos de colaboración inter coordinaciones.
- 5.2.3 Desarrollo de proyectos vinculados a la industria apoyados por las cátedras de CONACYT.
- 5.2.4 Apoyar la creación de nuevas líneas y áreas de investigación que permitan incidir en forma contundente en la solución de problemas nacionales.
- 5.2.5 Aprovechar las diferentes modalidades de apoyo que brinda el CONACYT, creando una oficina de gestión de proyectos.

#### **5.3 Debilidades.**

- 5.3.1 Poca colaboración inter-coordinaciones.
- 5.3.2 Instalaciones e infraestructura de apoyo en mal estado y obsoleta en muchos casos.
- 5.3.3 Poco o nulo presupuesto para gasto de inversión.

- 5.3.4 Procedimientos administrativos largos y complicados.
- 5.3.5 Poca comunicación entre las autoridades y el sindicato.
- 5.3.6 Poca participación del Colegio del Personal Académico en el quehacer Institucional.
- 5.3.7 Pocas plazas de nueva creación.
- 5.3.8 Un ambiente de trabajo dividido por las diferentes actividades específicas de cada coordinación, y la falta de información de los procedimientos de evaluación.
- 5.3.9 La percepción de ser 5 institutos con intereses y regulaciones diferentes.
- 5.3.10 La falta de permeabilidad de la información institucional.
- 5.3.11 La tendencia a la baja de los salarios de los trabajadores del INAOE en general.

#### **5.4 Amenazas.**

- 5.4.1 La compleja situación económica nacional e internacional.
- 5.4.2 La cotización del tipo de cambio respecto al dólar, que complica la adquisición de equipo y materiales de investigación, así como la participación en eventos académicos internacionales.
- 5.4.3 Las políticas de austeridad del Gobierno Federal.
- 5.4.4 La falta de creación de plazas presupuestales para personal técnico y de apoyo.

#### **6 Visión a 5 años.**

- 6.1 Tener un INAOE con una estructura de dirección sólida que apoye el desarrollo y consolidación de las diferentes áreas sustantivas, y que permita el crecimiento ordenado tanto en las sedes actuales como en las futuras.
- 6.2 Tener un INAOE en donde todos los actores involucrados trabajen en armonía para la consecución de las metas y objetivos institucionales.
- 6.3 Tener un INAOE con mayor representación en Laboratorios Nacionales y Parques Temáticos, que permitan apoyar el desarrollo del país, manteniendo su alta productividad y prestigio tanto a nivel nacional como internacional.
- 6.4 TENER UN INAOE UNIFICADO, CONSOLIDADO, REESTRUCTURADO Y ORGANIZADO PARA TRABAJAR EFICIENTEMENTE EN LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS EN SU DECRETO DE CREACIÓN Y QUE LE PERMITA SEGUIR SIENDO UNA INSTITUCIÓN DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS DE ALTO NIVEL.

#### **7 Plan de Trabajo a 5 años.**

- 7.1. Trabajaré en una amplia difusión de las actividades y potencialidades del INAOE para seguir atrayendo nuevos proyectos, nuevos convenios de colaboración, mayor presupuesto y un mayor número de estudiantes, entre otras; que pueda verse reflejado en un crecimiento en todos los rubros del quehacer institucional.
- 7.2. Apoyaré a los grandes proyectos institucionales para lograr su óptimo desempeño y garantizar su operación.

- 7.3. Le daré al CPA el lugar que merece en la planeación estratégica del futuro académico del INAOE. Trabajaré de cerca en la revisión de los estatutos del personal académico, y reforzaré la participación del CPA en el quehacer institucional.
- 7.4. Trabajaré, junto con el personal administrativo, para la pronta solución de los problemas operacionales.
- 7.5. Trabajaré con el SUTINAOE para identificar y resolver la problemática laboral, en el marco del contrato colectivo de trabajo. Apoyaré las gestiones externas tendientes a mejorar la situación laboral de todos los trabajadores.
- 7.6. Impulsaré los foros y mecanismos que permitan conocer la información de la cotidianidad institucional a todos los niveles, para motivar un mayor compromiso institucional. Algunas de las actividades que planeo recuperar son las reuniones anuales de Investigadores y los Informes anuales de actividades por parte de la dirección.
- 7.7. Independientemente de aumentar el número de cátedras CONACYT, y con apoyo en la productividad del INAOE, gestionaré la creación de nuevas plazas.
- 7.8. Apoyaré la creación de nuevas líneas de investigación interdisciplinarias e inter-coordinaciones. En Particular, impulsaré el desarrollo de la investigación básica e innovación tecnológica en el área de Ciencias de la Salud.

## **8 *Filosofía de Trabajo.***

Finalmente, y para poder dar una solución integral a la problemática general descrita anteriormente, es necesario tomar en cuenta varios factores que regirán mi gestión, mismos que menciono brevemente a continuación:

- 8.1 Las actividades de la Dirección General exigen una dedicación de tiempo completo, misma que estoy dispuesto a asumir.
- 8.2 Partiendo del hecho de que no somos una institución autónoma, el Director General debe encargarse de mediar entre las cambiantes reglas y directrices de las entidades que nos regulan, y las necesidades de la institución. La clave principal es, y seguirá siendo, la consecución de las metas comprometidas dentro de las diversas actividades que el INAOE debe y puede realizar, definidas en su decreto de creación.
- 8.3 Es labor del Director General determinar y distribuir el presupuesto anual aprobado a la institución para cumplir con las metas y objetivos de los planes estratégicos. Esta distribución debe apoyar a todas las áreas del INAOE de manera equitativa.
- 8.4 Es labor del Director General buscar fuentes alternas de financiamiento para la institución.

- 8.5 La labor fundamental de los directivos, en su papel de funcionarios públicos, es proveer de los medios para la realización de las actividades sustantivas y la consecución de las metas comprometidas. Un trabajo de equipo generalizado.
- 8.6 Un factor muy importante para cualquier negociación externa, es la alta productividad académica misma que debe ser reflejada y reportada en los llamados indicadores de gestión.
- 8.7 Centraré mi gestión en generar CONFIANZA a través de cuatro puntos medulares: TRANSPARENCIA, EQUIDAD, COMUNICACIÓN Y RESPETO.

### **9 Comentarios Finales.**

Estoy seguro que existen factores que, por demás importantes, no han sido mencionados por un servidor.

Reitero mi compromiso de analizar y tratar de dar solución a cualquier otra problemática de índole general y por supuesto a la problemática individual de las diferentes coordinaciones y de las diferentes áreas administrativas y de apoyo.

Me comprometo a mantener transparentes todos los procesos institucionales, en especial los procedimientos de evaluación, de toda la Institución.

Haré mi mejor esfuerzo en la búsqueda de fuentes alternas de financiamiento para el INAOE.

Reforzaré la participación del CPA y del resto de la comunidad en el quehacer institucional.

Termino mencionando que ningún plan de actividades podrá estar completo sin la participación de todos y cada uno de los miembros de nuestra institución. La interacción cotidiana permitirá detectar con mayor precisión los problemas y soluciones más adecuadas para seguir siendo como hasta ahora, una institución de investigación, desarrollo e innovación tecnológica y formación de recurso humanos especializados de alto nivel.

Atentamente  
Dr. Eduardo Tepichín Rodríguez  
Investigador Titular "C"