



EL DEVENIR DE LAS UNIDADES MULTIDISCIPLINARIAS DE LA UNAM

* José Ricardo Ramírez Brun
rbrun@servidor.unam.mx

* Economista, Profesor de Tiempo Completo; Prof. Fundador Miembro de la Comisión del Proyecto Nacional del Colegio Nacional de Economistas (2010-2012).

INTRODUCCIÓN

A 35 años de experiencia de las Unidades Multidisciplinarias, el desarrollo de ellas es desigual y asimétrico, sobre todo en la asignación de recursos económicos y humanos; lo que se observa con toda claridad en el presupuesto anual por Unidad Multidisciplinaria y en el personal académico de carrera.

Sin duda, la causa de los principales conflictos sociales que se han originado en las Unidades Multidisciplinarias, tienen su raíz en la estrechez económica y la falta de estabilización de programas de apoyo docente.

El caso de la FES Aragón es muy claro, pues en sus 35 años, ha tenido cinco conflictos internos, además de los que por inercia se han dado en la UNAM en ese período; entre otros, los eventos que han paralizado las labores académicas, tienen que ver con incremento de presupuesto, mayor número de plazas de tiempo completo, becas, equipo de cómputo y libros, etc.

En el contexto de las Unidades Multidisciplinarias, sin duda, Iztacala es un ejemplo a seguir: por el presupuesto que maneja, por el personal académico de carrera, por el número de investigaciones y de investigadores en el SNI y, sobre todo, por la imagen objetiva de pertenencia que tiene su comunidad universitaria.



En Aragón, lamentablemente, se encuentra en el lado opuesto: escaso presupuesto (50% menor al de Iztacala), con casi seis veces mayor número de profesores de carrera y con tres cuartas partes de la población de Aragón.

Desde luego que, para un estudio más profundo de estas extrapolaciones, habría que diseñar una matriz DAFO (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades), por cada Unidad Multidisciplinaria, para observar con detalle el éxito de Iztacala y el poco éxito de Aragón.

I. Visión Presente de las Unidades Multidisciplinarias

-Programa de Crecimiento y Descentralización-

A principio de la década de los años setenta, la UNAM realizó diversos estudios sobre la tendencia de su matrícula, uso de su infraestructura y la demanda creciente por servicios de educación superior que se estaba manifestando en México. Como consecuencia de ello, puso en marcha un Programa de Crecimiento y Descentralización que en febrero de 1974 sometió a la consideración del Consejo Universitario. Este programa estableció como objetivos centrales:

- a.) Regular el crecimiento de la población en la UNAM.
- b.) Redistribuir la población de estudios profesionales de la UNAM en el área metropolitana.
- c.) Incrementar la población de estudios de posgrado.
- d.) Aumentar la capacidad de investigación y difusión de la cultura en Ciudad Universitaria.

Con base en la política de descentralización se crearon las **Unidades Multidisciplinarias** para ofrecer alternativas de Educación Superior en diferentes puntos cardinales del Área Metropolitana de la Ciudad de México.

- Al Noroeste, la ENEP Cuautitlán (1974),
- Al Noroeste, la ENEP Iztacala (1975),
- Al Norte, la ENEP Acatlán (1975),
- Al Oriente, la ENEP Zaragoza (1976),
- Al Poniente, la ENEP Aragón (1976).



-El Caso de la FES Aragón:

A 35 años de iniciada la política de descentralización universitaria, -cuando de manera paralela se creó también la UAM, conviene reflexionar y evaluar el impacto que han tenido las cinco unidades multidisciplinarias.

En principio, partimos de que una valoración objetiva requiere el conocimiento cercano del objeto de estudio. Con la información disponible se mostrarán algunos hechos y cifras que nos ayudarán a dar propuestas y perspectivas, acerca de las Unidades Multidisciplinarias y particularmente de la FES Aragón.

Conscientes de que no vamos a hacer historia, venimos a exponer la problemática actual que vive nuestro espacio académico-profesional.

Unos cuantos datos recientes nos permitirá ofrecer un panorama del por qué la FES Aragón es la Facultad que ha confrontado el mayor número de conflictos estudiantiles y la más alta rotación de profesores de las cinco unidades, situación que ha repercutido en la





escasa profesionalización del personal docente.

Sin embargo, conviene dar paso al proceso de evaluación y aquí tendremos que ser exigentes para valorar qué entidad está cumpliendo con el grado de eficiencia y calidad, que las funciones de la UNAM establece, y respondiendo, por tanto, al reto del mercado social y laboral que la misión de la UNAM enarbola.

En ese sentido, en el caso de la FES Aragón, en virtud del rezago que las cifras expuestas reflejan, requiere en principio, de una profunda evaluación y rendición de cuentas de quienes han contribuido a su letargo y marginación de los recursos y diversos programas académicos que deberían haberla incluido, a fin de que se tomen las medidas adecuadas para no sólo no repetir tales acciones o errores, sino procurar corregirlos de manera urgente, ya que los miles de jóvenes que año tras año transitan por sus aulas tienen derecho a la calidad de la formación profesional que la UNAM respalda en su más amplia expresión.

La *FES – Aragón se creó hace 35 años*. En el contexto de dicha conmemoración, es oportuno plantearnos *algunos cuestionamientos*:

- En dicho período, *¿ha cumplido con sus tareas de docencia, investigación y difusión de la cultura?*
- *¿Por qué es la unidad multidisciplinaria con menor presupuesto y número de Profesores de Carrera?*
- *¿Por qué nuestra unidad multidisciplinaria tiene un alto índice de conflictos universitarios, desde su fundación hasta la fecha?*

Con relación a algunas de las preguntas planteadas, *la reflexión* es que:

- ☞ Es el momento de impulsar una política pública de desarrollo educativo, tanto para la UNAM, como para nuestra escuela en lo particular.
- ☞ En el caso de nuestra escuela, podemos sostener y argumentar que el presupuesto que se le asigne esté anclado a la matrícula escolar, al número de proyectos de investigación y a las actividades propias de difusión y extensión de la cultura, así como a las actividades de desarrollo y esparcimiento deportivo.

II. Metodología Seis Sombreros para Pensar¹

-Sustento del Método-

Para abordar el método es preciso distinguir entre **pensamiento creativo** y **pensamiento reactivo** que hace De Bono:

El pensamiento reactivo: considera que se basa la mayor parte de la tradición del pensamiento occidental; consiste en el diálogo y en la argumentación dialéctica, cuya utilidad consiste en saber reaccionar ante un interlocutor, pero no para generar propuestas.

El pensamiento creativo se centra en cambio en producir propuestas, establecer objetivos, evaluar prioridades y generar alternativas.

¹ De Bono, Edward, "Seis Sombreros para Pensar", Ediciones Garnika.

De Bono afirma que se puede aprender a aplicar el pensamiento creativo lo mismo que se aprende cualquier habilidad. Para conseguirlo hay que racionalizar la confusión que caracteriza al pensamiento, en que la creatividad, la lógica, la información o la esperanza se solapan y nos agobian. De alguna manera los sombreros racionalizan y secuencian esta confusión. También establecen una intencionalidad de pensar, y de acuerdo con De Bono, es esa intención, unida a los movimientos que realicemos para alcanzarla la que convertirán una idea en realidad.

De acuerdo con el autor, son la intención y los movimientos para llegar a algo lo que convierte una idea en realidad.

La intención de pensar nos convierte a cada uno de nosotros en pensadores, de lo que se trata es de racionalizar el proceso para poder alcanzar el objetivo.

Cada uno de los seis sombreros para pensar tiene un color, blanco, verde, azul, rojo, amarillo y negro. El color da nombre al sombrero; es decir, el color de cada sombrero está relacionado con su **función y perspectivas**.

En el caso de las unidades multidisciplinarias, el color asignado a cada una de ellas, así como su significado, el cual se explica a continuación.

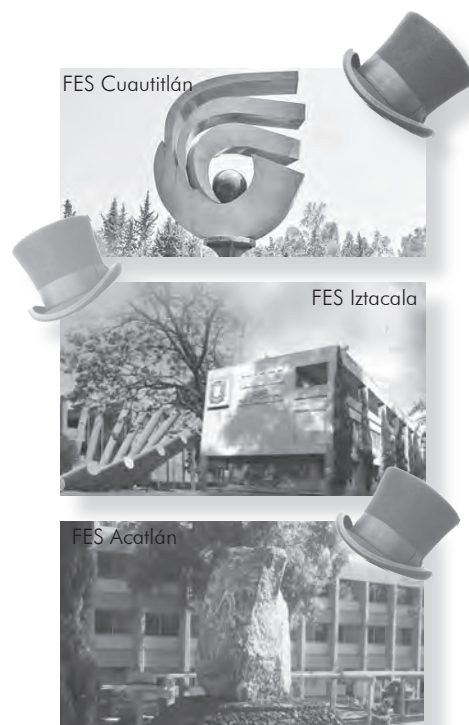
Sombrero Blanco: El blanco es neutro y objetivo. El sombrero blanco se ocupa de **hechos objetivos y de cifras**. Para el presente trabajo, el sombrero blanco representa **el conjunto de las Unidades Multidisciplinarias** con sus cifras y hechos.

Sombrero Verde: El verde es césped, vegetación y crecimiento fértil, abundante. El sombrero verde indica **creatividad e ideas nuevas; el pensador procura avanzar a partir de una idea para alcanzar**



otra nueva. Por tal motivo a la FES Cuautitlán se le asignó el sombrero verde.

Sombrero Azul: El azul es frío, y es también el color del cielo, que está por encima de todo. El sombrero azul **se ocupa del control y la organización del proceso del pensamiento. Es como el director de orquesta, quien propone o llama al uso de los otros sombreros. Define los temas hacia los que deben dirigirse el pensamiento; establece el foco, identifica los problemas y elabora las preguntas. Determina las tareas de pensamiento que se van a desarrollar.** Por tanto, a la FES Iztacala se le asignó el sombrero de color azul, por ser de en-



tre las cinco Unidades Multidisciplinarias, un modelo a seguir.

Sombrero Rojo: El rojo sugiere ira, furia y emociones. El sombrero rojo **expresa el punto de vista emocional, cubre dos amplios tipos de sentimientos: a) las emociones comunes, que van desde las fuertes como miedo y disgusto, hasta las más sutiles, como la sospecha. b) los juicios complejos, clasificables sensaciones, preferencias, sentimientos estéticos y de otro tipo, no justificables de modo perceptible.**

La FES Acatlán da la idea de que es una escuela con foco rojo encendido, que indica un estado de **alerta**, que requiere **atención inmediata**.

Sombrero Amarillo: El amarillo es alegre y positivo, **simboliza el brillo del sol, la luminosidad y el op-**



timismo. El sombrero amarillo es optimista, generativo, constructivo, simboliza esperanza y refleja el pensamiento positivo que va desde el aspecto lógico y práctico, hasta los sueños, visiones y esperanza; con este sombrero surgen propuestas concretas y sugerencias, además de ocuparse de la operabilidad y de hacer que las cosas ocurran. La eficiencia es el objetivo del pensamiento constructivo del sombrero amarillo y la FES Zaragoza muestra un comportamiento que se relaciona con la descripción del sombrero amarillo.



Sombrero Negro: El negro es triste y negativo. El sombrero negro refleja los aspectos negativos, comprende lo que no se puede hacer. El pensador del sombrero negativo señala lo que está mal, lo

incorrecto y lo erróneo. Señala que algo no se acomoda a la experiencia o al conocimiento aceptado, se ocupa específicamente del juicio negativo. Por tanto de acuerdo a la descripción del sombrero negro y las características de rezago en comparación con las otras Unidades Multidisciplinarias, se le asigno el sombrero negro a la FES Aragón.

Aprender a pensar es una de las asignaturas pendientes en nuestro sistema escolar. Edward de Bono nos propone un método que nos permite enseñar a pensar de manera más eficaz. Desarrollar el pensamiento creativo a través de los seis sombreros es bueno porque los sombreros nos permiten:

- **Representar un papel:** Mientras alguien en un grupo “se pone un sombrero” esta representando un papel, y por lo tanto está de alguna forma liberándose de las defensas del ego, que son responsables de los errores prácticos del pensar.
- **Dirigir la atención:** “Ponerse un sombrero” implica dirigir la atención de forma consciente hacia una forma de pensar, lo cual da a cualquier asunto seis aspectos diferentes.
- **Crear flexibilidad:** Al pedir a alguien, incluso a uno mismo, que se ponga un sombrero, se le esta pidiendo que cambie de modo, que deje de ser negativo o se le está dando permiso para ser puramente emocional.

III. Hechos y Cifras de las Unidades Multidisciplinarias.

Siete Variables Educativas Económicas.
(Mapa Mental).

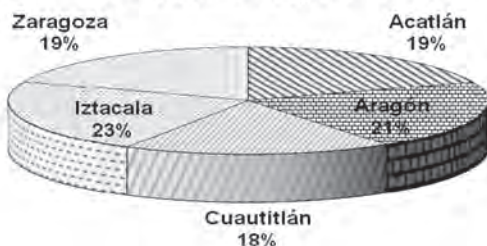
Con pocas diferencias, el subsistema de unidades multidisciplinarias, que incluye los planteles de las FES Cuautitlán, Iztacala y Zaragoza; Acatlán y Aragón, en conjunto su matrícula escolar es de **73, 627** estudiantes y **10, 449** docentes.

UNAM.
Personal Académico
Nombramientos
Académicos en
Facultades y Escuelas
de Educación
Superior 2010

Subsistema / Dependencia	Profesor de Asignatura		Profesor de Carrera		Técnico Académico en Docencia		Ayudante de Profesor	Investigador de Carrera	Técnico Académico en Investigación	Ayudante de Investigación	Otros ^a	Total
	A	B	T.C.	M.T.	T.C.	M.T.						
UNIDADES MULTIDISCIPLINARIAS	6.789	871	1.115	22	279	8	1.354	4	3	0	4	10.449
Acatlán	1.519	158	192	13	49	4	85	1	1	0	1	2.023
Aragón	1.699	136	66	7	46	0	225	0	0	0	2	2.181
Cuautitlán	1.098	201	225	2	78	4	285	2	2	0	1	1.898
Iztacala	1.340	124	382	0	77	0	419	1	0	0	0	2.343
Zaragoza	1.133	252	250	0	29	0	340	0	0	0	0	2.004

FUENTE: Nómina de la quincena 14 de 2010, Dirección

Nombramientos Académicos en Facultades y Escuelas de Educación Superior 2010



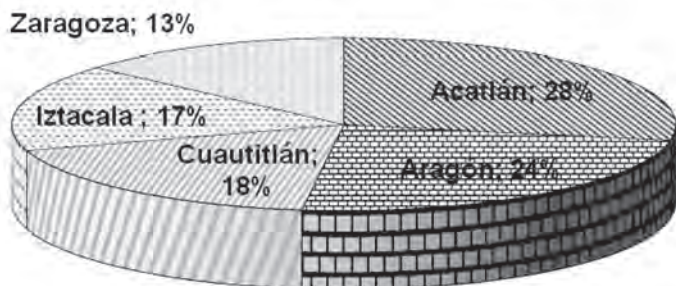
Matrícula UNAM 2010

Matrícula UNAM 2010						
	Licenciatura	Posgrado	Total	Matricula 1980	Matricula 2000	Incremento %
Unidades Multidisciplinarias	73358	269	73627	52530	54397	53,7
Acatlán	20523	45	20568	11474	13686	50,3
Aragón	17689	34	17723	10055	13156	110,7
Cuautitlán	13322	4	13326	10110	10891	22,4
Iztacala	12069	59	12128	11333	9930	22,1
Zaragoza	9755	127	9882	9558	6734	46,7

Fuente: <http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2010/disco/#>

Aquí claramente se demuestra que la FES Aragón tiene el segundo lugar en matrícula de todas las unidades multidisciplinarias, siendo rebasada por la FES Acatlán y teniendo como último lugar a la FES Zaragoza precedida de las FES Iztacala que en el rubro y gráfico siguiente se verá la preferencia de unos por otros.

Matricula UNAM 2010



Sistema Nacional de Investigadores

UNAM. SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES PERSONAL ACADÉMICO DE LA UNAM POR ÁREA Y ENTIDAD ACADÉMICA 2010										
Subsistema / Entidad académica	Físico-matemáticas y ciencias de la tierra	Biología y química	Medicina y ciencias de la salud	Humanidades y ciencias de la conducta	Sociales	Biología y ciencias agropecuarias	Ingeniería	Total	Año 2000	Incremento %
UNIDADES MULTIDISCIPLINARIAS	11	70	15	59	25	23	9	212	69	207,2
Acatlán				13	14			27	7	285,7
Aragón	1			1	4			6	0	n.a.
Cuautitlán	8	15	3			16	8	50	20	150,0
Iztacala		40	10	37	5	5		97	32	203,1
Zaragoza	2	15	2	8	2	2	1	32	10	220,0

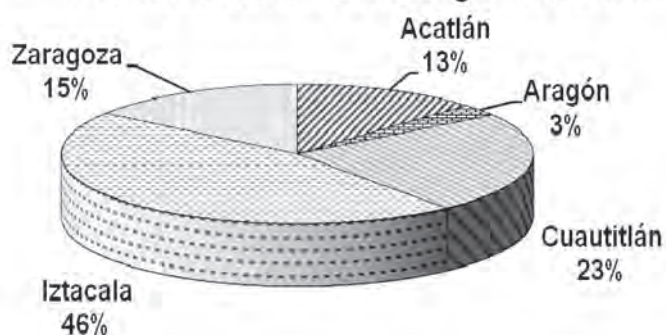
FUENTE: Sistema Nacional de Investigadores, CONACyT.

Presupuesto de Egresos

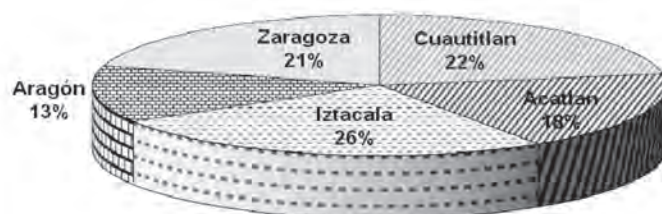
PRESUPUESTO DE EGRESOS POR MULTIDISCIPLINARIAS (al 31 de Octubre del 2010)			
	Asignación	Ejercido	Disponible
FES Cuautitlán	709.206	546.546	162.660
FES Acatlán	576.812	457.805	119.007
FES Iztacala	809.058	649.714	159.344
FES Aragón	415.460	340.944	74.516
FES Zaragoza	648.105	516.942	131.163
TOTAL	3.158.641		

Fuente: www.transparencia.unam.mx

Sistema Nacional de Investigadores UNAM



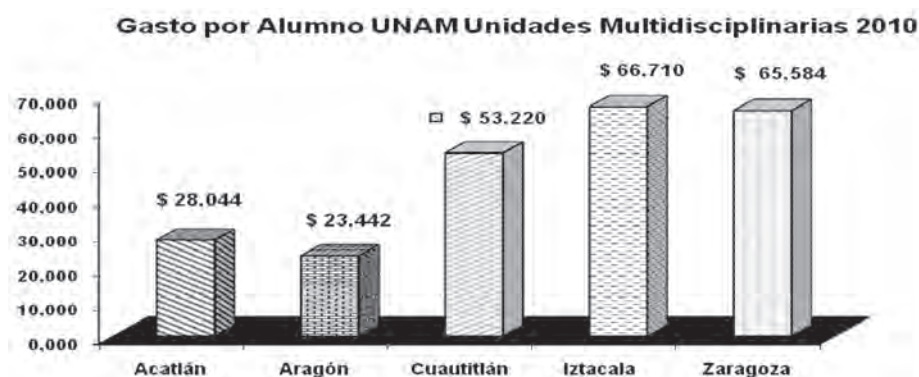
Presupuesto de Egresos por Unidad Multidisciplinaria (al 31 de Octubre del 2010)



Siendo siempre la segunda matrícula más importante en las unidades multidisciplinarias de la UNAM, estando detrás de la FES Acatlán; a la FES Aragón siempre se le ha asignado una menor cantidad de recursos desde la creación de ésta, en la repartición del pastel en el 2010, se le asignó del 100% de los recursos, el 13% de estos, lo cual contrasta de manera significativa con la FES Iztacala, siendo la unidad con mayor cantidad de recursos y la penúltima en población de las cinco unidades que contemplan el universo periférico de la UNAM.

Como se puede ver a la FES Aragón le toca la porción mas pequeña del pastel de las unidades multidisciplinarias con tan sólo el 13% mientras que a la que le toca la mayor parte con más de la cuarta parte es a la FES Iztacala teniendo el cuarto lugar en matrícula estudiantil, por otro lado llama la atención el caso de la FES Zaragoza que teniendo el menor número de matricula de todas la unidades multidisciplinarias tiene el segundo mayor presupuesto asignado para el universo denominado unidades multidisciplinarias, siendo rezagadas en estos aspectos la FES Acatlán que tiene la mayor matrícula de todas las unidades multidisciplinarias seguida de la FES Aragón y estas son los dos presupuestos mas chicos de las escuelas periféricas de la UNAM, y para rematar veremos el último cuadro. Por otra parte, el gasto por alumno sería:

Gasto por Alumno



Fuente: www.transparencia.unam.mx

En el caso de que el presupuesto se repartiera equitativamente entre las cinco unidades multidisciplinarias un sólo estudiante costaría al año \$42,901 pesos, esto sólo, si se diera la misma parte del presupuesto a cada unidad multidisciplinaria, pero como no es así, la información de 2010 nos arroja los siguientes resultados, las FES Acatlán \$28,044 pesos y Aragón \$23,442 pesos siendo las que más estudiantes albergan en sus aulas, respectivamen-

te para cada estudiante matriculado en sus instalaciones, mientras que a la FES Cuautitlán \$53,220 pesos, FES Iztacala \$66,710 pesos y Zaragoza \$65,584 pesos.

Si lo vemos así cada uno de los estudiantes de las dos últimas instituciones cuestan más del doble que de las que están más pobladas, por lógica debería ser algo mas equitativo, pero en la realidad no es así. Es por eso que siempre la FES Aragón se ha visto como "patito feo" de las unidades multidisciplinarias, no sólo por este aspecto si no por otros en lo que hay que ahondar más profundamente para sostener este argumento.

IV. Perspectivas de las Unidades Multidisciplinarias.

-Hacia un programa de desarrollo Académico Sustentable-

Con 35 años de experiencia de las Unidades Multidisciplinarias es evidente que la mayoría de ellas han logrado madurez en sus actividades docentes, aún cuando en su organización y funcionamiento se impuso el autoritarismo del sector central.

Sin embargo, es obvio que cuatro de las cinco unidades lograron avanzar en cuanto a las funciones sustantivas de la Universidad, sin embargo, la FES Aragón se ha quedado rezagada y eso se debe a que "...la administración, gobernabilidad y calidad de la educación que se imparte en el





plantel, se encuentran colapsados, producto de administraciones patrimonialistas que casi siempre se han impuesto sobre la academia”.

Es importante el reforzamiento de las Unidades Multidisciplinarias, el cual consistirá en que las asignaciones presupuestales y de recursos humanos se redistribuyan en función de los siguientes aspectos.

1. Presentación de Proyectos Académicos participativos anuales y cuatro-anales, con visiones de corto y mediano plazo.

2. Establecer que, preferentemente, el presupuesto sea anclado en función del número de carreras, matrícula escolar, proyectos docentes y de investigación, actividades culturales y deportivas.

3. Llevar a cabo un Programa Emergente de Apertura y Promoción de Personal Académico de Carrera (PEAPACA).

4. Para el caso específico de la FES Aragón establecer un Programa Emergente de Apertura y Promoción de Personal Académico de Carrera (PEAPACA).

Reflexiones

Ser profesor fundador de las escuelas periféricas –como se les llamo en algún momento-, a través del tiempo me confirma la necesi-

dad de un modelo educativo apoyado en la programación neurolingüística, gimnasia cerebral, realización de mapas mentales entre los cuales podemos mencionar los seis sombreros para pensar, con el cual pretendo ofrecer una visión de las Unidades Multidisciplinarias desde la FES Aragón, panorama que no se ve tan halagüeño como en las otras cuatro unidades multidisciplinarias.

La base de mi observación se fundamenta en el método que utilizaré para explicarlo, a través del esquema de mapas mentales con colores que deduje de las principales variables educativas: matrícula escolar, personal académico de asignatura y de carrera, presupuesto por entidad y presupuesto por alumno, investigación y el Sistema Nacional de Investigación.

El doble cuestionamiento con el que se inicia este apartado es fundamental, porque obliga a abrir nuestra mente y conciencia para ponerlas en sintonía con la visión del país que queremos y, en consecuencia, con el perfil de Universidad y de los profesionales adecuados que permitan la transformación del país en una **Nación democrática**, con un **desarrollo sostenido** y, sobre todo, **justo**.

Si la renovación para el nuevo siglo significa la renovación de nuestros afanes nacionalistas para los 110 millones de mexicanos que somos en el año 2010, entonces el **Proyecto de Universidad Pública** tendrá que ser **nacionalista, democrática, plural, popular y gratuita**, que **incluya a todos los mexicanos que quieran y puedan formarse en las tareas de la docencia e investigación, de las ciencias y las humanidades, de la cultura y sus manifestaciones artísticas, así como de la tecnología para el Siglo XXI**.

Sin duda, la Universidad Nacional Autónoma de México, es y seguirá siendo el proyecto cultural, científico y educativo más importante del Siglo XXI y, por supuesto, el de mayor raigambre e impacto en América Latina.

De ninguna manera es casual que nuestra **Alma Máter** sea reconocida nacionalmente como la **“Máxima Casa de Estudios”** y que, por su trascendencia cultural, su lema iniciático **“Por mi Raza Hablará el Espíritu”**, sea reconocido a nivel planetario.

México y la UNAM están indisolublemente ligados con los momentos históricos inscriben períodos que han tenido y tendrán cambios, conforme el ritmo de nuestra evolución como pueblo. Las fechas grabadas son: del país, tal y como lo representa el mural “El Pueblo a la Universidad, la Universidad al Pueblo”, del talentoso y visionario artista David Alfaro Siqueiros –que se encuentra en la Torre de Rectoría-, donde se aprecian fechas históricas:

🏰 **1521**, se lleva a cabo la “conquista” de los españoles sobre los Aztecas.

🏰 **1810**, se inicia el **Movimiento de Independencia**.

🏰 **1857**, Benito Juárez establece en la Constitución, la separación Iglesia –Estado en las **Leyes de Reforma**.

🏰 **1910**, inicia la **Revolución Mexicana**.

🏰 **1999** Se inicia la transición a la democracia con un sistema político de alternancia con un modelo económico nacional, popular e incluyente.

En virtud del compromiso que la Universidad Nacional Autónoma de México tiene con el pueblo de México, es importante que la FES Aragón salga del rezago en el que se encuentra para cumplir con el compromiso que como parte de la UNAM tiene con el pueblo mexicano.

Es imperativo reforzar a las unidades multidisciplinarias para que se mantengan como parte esencial del núcleo Universitario.

Acercar el subsistema de investigación a la docencia y vincularlo con el bachillerato. Porque hoy en día, una buena parte de investigadores asumen actitudes elitistas y excluyentes.

Establecer Redes Académicas en los diferentes subsistemas, con cuerpos colegiados elegidos democráticamente por sus pares.

En el caso de las unidades multidisciplinarias –a 35 años de la fundación de algunas de ellas -, es recomendable que se formule una plataforma de desarrollo previa, para despegar hacia la Federalización.

Que la Federalización y/o establecimientos de los Campus Universitarios, constituya una propuesta consensada por los académicos de las cinco Unidades –Cuautitlán, Iztacala, Acatlán, Aragón y Zaragoza- y rechazar los implantes autoritarios.

Trabajar con proyectos horizontales entre los diferentes subsistemas universitarios, a efecto de contar con Redes interconectadas, incluidas las llamadas Foráneas -Campus Juriquilla, de Cuernavaca, entre otras-.

Para nadie es un secreto que de las cinco Unidades Multidisciplinarias, el Campus Aragón tiene el presupuesto más bajo y la matrícula más alta -junto

con el Campus Acatlán-, así como el menor número de Profesores de Tiempo Completo –sólo 50-.

Pues bien, queremos proponer que, como lineamiento general, el presupuesto que se asigne a las Escuelas y Facultades se ancle y/o vincule a las siguientes variables escolares: matrícula estudiantil, matrícula magisterial, proyectos de investigación, actividades culturales y deportivas.

Sólo así es posible elevar las variables educativas de eficiencia terminal, permanencia, asistencia escolar, compromiso académico y, desde luego, imprimirles a nuestros estudiantes y profesores los valores universitarios de Pertenencia y Conciencia, que nos hacen sentir y Ser orgullosamente Universitarios.

BIBLIOGRAFÍA

➤ *Agenda Estadística 2010*, Universidad Nacional Autónoma de México.

➤ De Bono Edward, “*Seis Sombreros para Pensar*”, Editorial Garnika.

MESOGRAFÍA

<http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2010/disco/#>

www.transparencia.unam.mx

