

Laura Susana  
Acosta Torres



Sergio Manuel  
Alcocer Martínez de Castro



Guadalupe  
Valencia García



Luis Agustín Álvarez  
Icaza Longoria



# SUS PROYECTOS, SUS PROPUESTAS...

**SUPLEMENTO**

Ciudad Universitaria, 23 de octubre de 2023

Imanol  
Ordorika Sacristán



Raúl Juan Contreras  
Bustamante



Leonardo  
Lomelí Vanegas



Patricia Dolores  
Dávila Aranda



William Henry  
Lee Alardín



Germán Enrique  
Fajardo Dolci





## **PLANES DE TRABAJO DE ASPIRANTES A RECTORÍA**

Laura Susana Acosta Torres.....	<b>4-5</b>
Sergio Manuel Alcocer Martínez de Castro .....	<b>6-7</b>
Luis Agustín Álvarez Icaza Longoria.....	<b>8-9</b>
Raúl Juan Contreras Bustamante.....	<b>10-11</b>
Patricia Dolores Dávila Aranda.....	<b>12-13</b>
Germán Enrique Fajardo Dolci.....	<b>14-15</b>
William Henry Lee Alardín.....	<b>16-17</b>
Leonardo Lomelí Vanegas.....	<b>18-19</b>
Imanol Ordorika Sacristán.....	<b>20-21</b>
Guadalupe Valencia García.....	<b>22-23</b>



# Laura Susana Acosta Torres

Querida comunidad universitaria: alumnas, alumnos, alumnas, personal académico y administrativo de base y de confianza; con gran orgullo presento a ustedes mi propuesta estratégica de trabajo que permitirá guiar a nuestra Universidad hacia un futuro sostenible, considerando las dimensiones sociales, económicas y ambientales, que requiere de la suma de voluntades y acciones colectivas.

Para mantener la estabilidad de la Universidad, debemos promover la unidad y la inclusión; defender la autonomía y ejercer la democracia en la vida colegiada, con una amplia participación y escucha de todos; refrendando nuestro compro-

miso institucional con México, respondiendo de manera más rápida a los problemas nacionales; llevando grupos de trabajo multidisciplinarios a las comunidades para promover la educación a través del arte, la ciencia y la tecnología; así como llevar servicios que mejoren la calidad de vida; además debemos fomentar una cultura de sostenibilidad con un enfoque renovado del contrato social con la Agenda 2030 hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La situación actual que vive nuestra comunidad universitaria es en general un entorno violento, que afecta la salud mental y limita las capacidades para el pleno desarrollo, lo que fundamenta mi



propuesta de trabajo, con acciones para lograr una **cultura duradera de paz** que impacte en la vida de todos, con capacitación y sensibilización de la comunidad como medida de prevención de las violencias, en especial la de género, y actuar mediante la contención de conductas agresivas, desarrollando empatía, el respeto por los derechos humanos y el trato digno. También, debemos brindar atención psicoemocional a toda la comunidad universitaria, conociendo sus indicadores de salud mental e implementando programas de primeros auxilios psicológicos.

Es urgente hacer frente a la problemática de violencia de género, fortaleciendo las acciones para erradicarla del ámbito escolar y laboral; **crear en la palabra de las víctimas** y darles un acompañamiento sensible y humano desde el inicio de la queja hasta la obtención de la sanción. Como medidas de prevención, propongo verificar que todas las dependencias realicen acciones por la igualdad, visibilizar el trabajo de las mujeres, promover el respeto por las diversidades sexogenéricas, promover la instalación de baños sin género y salas de lactancia; así como fomentar el autocuidado y la corresponsabilidad.

Nuestra Universidad se tiene que renovar como proyecto educativo, rediseñando la forma de enseñar, formando alumnos líderes con flexibilidad cognitiva, inteligencia emocional, habilidades de negociación, con la capacidad de comunicarse eficazmente y trabajar en equipo, capaces de resolver problemas complejos no predecibles. Para lograrlo, propongo fortalecer las estrategias educativas en todos los niveles a través de un modelo educativo de formación integral con humanismo crítico, que logre la excelencia académica mediante el uso de elementos pedagógicos innovadores que promuevan la enseñanza activa.

Este modelo educativo fomenta la enseñanza con valores universitarios y con perspectiva de género; la práctica auténtica de los idiomas; la inmersión en la investigación; un ambiente de emprendimiento e innovación; acciones que promuevan el pensamiento crítico; actividades artísticas y deportivas; acciones de contribución social y de cuidado del ambiente; e impulsa la movilidad nacional e internacional.

Por otro lado, también es necesario dar atención a los alumnos con neurodivergencias y discapacidades, con estrategias pedagógicas y espacios verdaderamente incluyentes.

Para avanzar en la equidad institucional, los planteles del bachillerato, de las Facultades de Estudios Superiores y de las Escuelas Nacionales de Estudios Superiores, requieren diagnósticos y

apoyo específico para resolver sus necesidades. También se debe lograr la unidad con las sedes externas a Ciudad Universitaria, involucrándose para su conocimiento profundo, con una distribución equitativa de recursos, con actividades continuas de arte, cultura y deporte, fomentando el sentido de pertenencia y con una comunicación totalmente digital.

Los profesores son el pilar para la formación de nuestros estudiantes, debemos brindarles acceso a una formación docente innovadora, con perspectiva de género y con bases para identificar alumnos con riesgos psicosociales. Debemos lograr la estabilidad laboral de los profesores de asignatura y técnicos académicos reconociendo las trayectorias profesionales, actualizando los estatutos y lineamientos para concursos de oposición, estímulos y obtención de financiamiento para realizar proyectos, así como fomentar el trato igualitario.

En la investigación, debemos erradicar el individualismo fomentando el trabajo grupal y el uso compartido de la infraestructura; es necesario promover una cultura de autofinanciamiento y la transferencia del conocimiento a sectores productivos.

El Posgrado precisa de una revisión exhaustiva para eficientar procesos, realizar evaluaciones docentes, fortalecer la colaboración internacional, así como establecer mecanismos para asegurar la calidad y permanencia de los programas y las sedes.

La Universidad requiere de un futuro financiero sostenible, trabajando en corresponsabilidad con el gobierno federal para lograr una mayor asignación del presupuesto; y promover una cultura de generación de ingresos extraordinarios.

Para el personal administrativo de base y de confianza propongo diagnosticar el clima laboral, motivar al personal para que se capacite y crear entornos positivos de trabajo.

En materia de seguridad debemos fortalecer el trabajo coordinado con las autoridades, fomentar el autocuidado, el cuidado colectivo y la denuncia; verificar los sitios de riesgo y reforzarlos con botones de pánico, iluminación y cámaras de vigilancia.

Para un funcionamiento más eficiente, propongo simplificar procesos académicos y administrativos y lograr un flujo digital.

Me comprometo a ejercer una gestión cercana a la comunidad, con apertura al diálogo, con escucha activa y empática, a manejar los recursos con transparencia, a trabajar con un modelo de educación inclusiva que permita la equidad, que impulse la movilidad y la permeabilidad social para contribuir con el desarrollo de nuestro país.

Por mi raza hablará el espíritu.





# Sergio Manuel Alcocer Martínez de Castro

SÍNTESIS DEL PROYECTO DE TRABAJO 2023-2027

*Mentes creadoras, innovadoras  
y comprometidas con la sociedad*

La UNAM constituye el más importante proyecto educativo, social y cultural del país. Es, y deberá seguir siendo, reserva de talento y conciencia crítica de la Nación, factor de movilidad social en el país, y garante de los principales valores de la humanidad. Por ello, y para enfrentar con imaginación los desafíos que el mundo y la sociedad actual imponen, en el contexto de los acelerados cambios y problemas existentes en todos los órdenes de la vida, la Universidad debe seguir una clara ruta de evolución responsable, prudente y consensuada. Debe revisar y consolidar sus logros, e impulsar mejoras en las áreas y los procesos donde se detectan debilidades, rezagos, riesgos, oportunidades y nuevas demandas. La UNAM debe ser mejor que su pasado y su presente. Demanda ser puesta

al día. Todo lo anterior bajo el ejercicio, innegociable, de su autonomía y las libertades que de ella emanan.

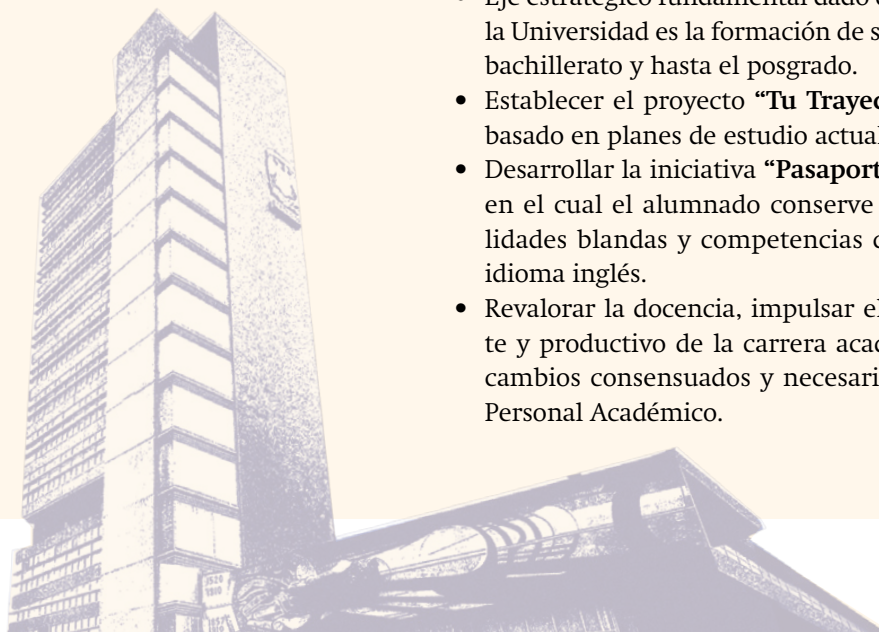
Los propósitos fundamentales de la Rectoría son:

- Asegurar la permanente evolución de la Universidad en un entorno cada vez más complejo.
- Dialogar con la comunidad universitaria, articular su quehacer y liderar un desarrollo institucional que contribuya al país y al mundo.

El proyecto de trabajo está organizado en torno a seis ejes estratégicos (EE) y dos temas transversales (TT). En el documento extenso se presenta, para cada uno, la visión particular del tema, los objetivos estratégicos, las estrategias y las principales acciones y metas por alcanzar.

## **EE1. Formación de vanguardia, con equidad y comprometida con la sociedad**

- Eje estratégico fundamental dado que la razón de ser de la Universidad es la formación de su alumnado, desde el bachillerato y hasta el posgrado.
- Establecer el proyecto “**Tu Trayectoria en la UNAM**”, basado en planes de estudio actualizados y flexibles.
- Desarrollar la iniciativa “**Pasaporte Universal UNAM**”, en el cual el alumnado conserve certificados de habilidades blandas y competencias como el dominio del idioma inglés.
- Revalorar la docencia, impulsar el desarrollo pertinente y productivo de la carrera académica y dar curso a cambios consensuados y necesarios en el Estatuto del Personal Académico.



- Fomentar las vocaciones en áreas de pertinencia para el país, generar las mejores condiciones para su desarrollo integral e incrementar la matrícula a través de la modalidad no escolarizada.

### **EE2. Investigación para la transformación de México**

- Fortalecer la investigación básica, aplicada y tecnológica, en temas de frontera y de pertinencia social y económica.
- Impulsar colaboraciones y alianzas con universidades y centros de investigación del país y del extranjero, y formar consorcios de investigación.
- Fomentar nuevas formas académicas de organización y de financiamiento de proyectos que favorezcan la investigación trans, multi e interdisciplinaria, así como la participación en proyectos científicos colaborativos.
- Formular un plan maestro para el fortalecimiento de la investigación de la UNAM y crear un Centro Virtual de Prospectiva Nacional.

### **EE3. Extensión de la cultura para formar una comunidad solidaria, ética, incluyente, responsable y sensible**

- Impulsar la difusión cultural, artística y humanística, así como la divulgación científica, con nuevas opciones como conferencias magistrales “**Grandes Pensadores de y en la UNAM**”.
- Fomentar programas formativos con un enfoque interdisciplinario en música, teatro, ópera, danza, cine, literatura, artes plásticas y visuales, y protección del patrimonio cultural.
- Implantar una iniciativa institucional de respeto y promoción de los derechos humanos, cultura de la legalidad y la ética, así como de cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad.

### **EE4. Cultura de la creatividad, la innovación y la vinculación de la comunidad universitaria con la sociedad a favor del país**

- Impulsar la creación de emprendimientos culturales, sociales y tecnológicos, así como la vinculación de la UNAM con su entorno en la solución de las necesidades prioritarias de los distintos sectores, denominada “**UNAMxMX**”.
- Instalar el Observatorio Universitario del Trabajo Profesional para dar seguimiento a las y los egresados de la UNAM en su ejercicio profesional y realimentar los planes de estudio y acciones de aprendizaje e investigación.
- Coordinar acciones para la construcción de sociedades creativas, sostenibles, justas, igualitarias y prósperas en el sur/sureste de México mediante la iniciativa “**La UNAM por el Sur**”.
- Colaborar con propuestas en el aprovechamiento de la relocalización de cadenas productivas en México con mayor contenido tecnológico y rentabilidad mediante la estrategia “**Nearshoring UNAM**”.

### **EE5. Internacionalización para incidir en un mundo global**

- Proyectar a la UNAM mediante la cooperación académica y los procesos de movilidad nacional e internacionalización que expandan el conocimiento, los aprendizajes y las habilidades globales.
- Impulsar la estrategia “**Internacionalización en Casa**”, a partir de incorporar metodologías para internacionalizar el currículo en la educación universitaria.
- Establecer el programa “**Iniciativas de Investigación Global UNAM**” para que las y los académicos y estudiantes participen en proyectos con alcance internacional.

### **EE6. Gobernanza, organización, administración y seguridad institucionales ágiles, transparentes y eficaces**

- Dialogar de modo respetuoso e institucional con los tres poderes de la Unión y gobiernos de entidades federativas.
- Alcanzar niveles internacionales de excelencia mediante la innovación, simplificación y descentralización de la estructura y procesos administrativos y de gestión.
- Procurar mayor presupuesto público y fomentar la generación de ingresos propios.
- Modernizar la infraestructura y equipamiento con visión estratégica.
- Impulsar la planeación y la prospectiva institucionales para la toma de decisiones.
- Fortalecer las capacidades de todo el personal universitario, administrativo y académico, y fomentar una cultura de trabajo colaborativo y en equipos.
- Establecer una cultura de respeto y una política institucional con miras a erradicar la inseguridad y la violencia.

### **TT1. Igualdad de género y erradicación de la violencia contra las y los universitarios**

- Fortalecer la institucionalización y la transversalización de la perspectiva de género en la normatividad y las políticas universitarias.
- Implantar políticas universitarias dirigidas a erradicar la violencia de género. Establecer el programa de espacios sin violencia basada en género “**UNAM Violeta**”.

### **TT2. Fomento a las ciencias sociales y a las humanidades**

- Promover nuevas formas de organización del trabajo académico y otorgar mayor peso a la investigación colectiva, interdisciplinaria e interinstitucional.
- Replantear las políticas de desarrollo y los criterios de evaluación académica en humanidades y ciencias sociales.
- Fortalecer la vinculación investigación-docencia en humanidades y ciencias sociales, mejorar su visibilidad y proyección en México y el mundo.

Quiero ser Rector de la UNAM para construir, junto con la comunidad universitaria, la Universidad del futuro.



# Luis Agustín Álvarez Icaza Longoria

RESUMEN DEL PLAN DE TRABAJO PARA RECTORÍA 2023-2027





**E**l plan de trabajo que presenté a la Junta de Gobierno está estructurado en 10 ejes, relacionados con las funciones sustantivas de la UNAM y con cuestiones de Gobierno y operación.

La mirada para elaborar el plan considera que los estudiantes deben estar al centro de los cambios y mejoras que en él se proponen, ya sea porque los benefician directamente o porque tienen impacto indirecto en el buen funcionamiento de la Universidad que los benefician indirectamente.

El primer eje propone flexibilizar nuestros planes de estudio para acercar su duración a estándares nacionales e internacionales, permitir la formación multidisciplinaria y fomentar el desarrollo de habilidades suaves. En el segundo eje se sugieren estrategias dirigidas al estudiantado y profesorado para tratar con el impacto de fenómenos sociales, económicos y ambientales: violencia, inseguridad, falta de empleo, cambio climático, en la condición psicosocial de nuestros estudiantes.

El tercer eje se refiere a la mejora de la vinculación de la Universidad con los problemas nacionales. Propone incorporar las prácticas profesionales en todos los trayectos curriculares, que produce cercanía entre empleadores y la UNAM, por un lado, y por el otro, explorar formas de vinculación más allá de la firma de convenios: campañas de donación, filantropía, etc.

La mejora en los procesos de planeación es el objeto del cuarto eje. En él se propone adoptar

marcos institucionales para determinar la oferta y matrícula de nuestras licenciaturas y posgrados, y para determinar la viabilidad y conveniencia de la apertura de nuevas líneas de investigación. Establece la necesidad de contar con programas multianuales para inversión en infraestructura física y equipamiento. Finalmente, recomienda la evaluación de todos los sectores de la comunidad universitaria para proponer acciones de mejora.

El quinto eje revisa la situación de la planta académica y hace recomendaciones para los casos de personal por horas y el de tiempo completo basadas en las buenas prácticas de algunas entidades.

Los aspectos de difusión de la cultura y divulgación del conocimiento se tratan en el sexto eje. Aquí se propone descentralizar las actividades culturales y coordinar las acciones de divulgación.

El sexto eje discute el gobierno de la UNAM. Recalca la importancia de la Autonomía y de la Junta de Gobierno para la estabilidad de la Universidad y propone revisar algunos aspectos del funcionamiento de aquella y la inclusión de estudiantes en cuerpos colegiados.

Los tres últimos ejes tratan cuestiones operativas: equidad presupuestal, ingresos extraordinarios, eficiencia de la administración y gestión de los contratos colectivos de trabajo. Hace énfasis en el apoyo al bachillerato y en la descentralización administrativa. También incluye acciones para la sostenibilidad y una agenda digital para los servicios de información y comunicación.



# Raúl Juan Contreras Bustamante

PROYECTO DE TRABAJO 2023-2027

**E**l presente proyecto busca ser un documento que pretende establecer las bases para mantener y aumentar el liderazgo, la estabilidad, la autonomía, el rigor académico, el carácter laico, la pluralidad y el desarrollo armónico de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Por ello, me permito poner a su consideración algunos puntos esenciales de mi Proyecto de Trabajo, el cual se divide en siete ejes y apartados, con sus respectivas estrategias y líneas de acción.

## **Eje 1. Defensa, ejercicio y fortalecimiento de la Autonomía Universitaria de la Legislación Universitaria.**

La Autonomía ha sido, es y debe seguir siendo el eje que permita el progreso de la Universidad, por ello, es vital defender su ejercicio y desarrollo. Debemos fortalecer a nuestra institución para que esté al servicio de la sociedad y guarde lazos de colaboración permanente con el sector público y privado.

Nuestra legislación y normatividad universitaria deben procurar una convivencia armónica entre las personas que integran nuestra comunidad, así como lograr un mayor compromiso para implementar soluciones creativas a los principales problemas nacionales e internacionales. Lo anterior tiene que estar en concordancia con los avances conceptuales que nos imponen la convencionalidad y la constitucionalidad de nuestros actos, como sucede con toda institución pública. La ciudadanía respaldará la defensa de este principio en la medida que tenga la certeza y seguridad de que es utilizada de manera correcta. Una legislación universitaria de vanguardia es el mejor escudo protector de la Autonomía.



## Eje 2. La UNAM en México y el mundo.

Otro de los propósitos de nuestro proyecto es reposicionar a nuestra Universidad dentro de los lugares que le asignan las clasificaciones internacionales. Nuestro objetivo es ubicarla dentro de las 50 mejores del mundo. Para ello, debemos coordinar y hacer visibles las actividades –académicas, culturales y científicas– que se realizan en sus diferentes espacios ante las instituciones de educación superior del mundo.

Se mejorarán los procesos de movilidad, a su vez que se redefinirá y ampliará la misión de las sedes que conforman a la UNAM, tanto dentro del país como a nivel internacional. Esto permitirá un mayor acercamiento entre las Facultades, Institutos, Escuelas, Colegios, Centros y Programas, con el fin de hacer más extensiva la vinculación de nuestro alumnado, profesorado e investigadores.

Un punto prioritario a resolver, es la brecha que se genera entre las Ciencias y las Humanidades, ya que debemos comprender que ambos campos no son mutuamente excluyentes, sino que deben complementarse para lograr una unión sólida. En ese sentido, se implementará el acercamiento de las humanidades al ámbito científico y se promoverá la trascendencia de la ciencia entre los humanistas, con ello, se establecerán mejores vínculos entre estos grupos y se fomentará la generación de soluciones al servicio de la Nación.

## Eje 3. Atención a la Comunidad Universitaria.

Las alumnas y alumnos son la principal razón de ser de la Universidad. Por tal motivo se formarán ciudadanos con una conciencia social firme y con una perspectiva cultural que los anime a fomentar su espíritu con autonomía y libertad. Se busca impulsar que en todos los espacios universitarios haya un servicio de atención integral de la salud.

Se redirigirá la orientación vocacional en los bachilleratos, para promover nuestras nuevas carreras, atendiendo las condiciones sociales de nuestra comunidad, lo cual ayudará a reducir la deserción escolar y a incrementar la tasa de ingreso universitario con miras a permitir que las alumnas y alumnos identifiquen de forma oportuna aquellas carreras profesionales que sean de su interés legítimo.

El fomento del acceso al deporte, el arte y la cultura será indispensable, pues a través de estos elementos se favorece la disminución del estrés y la depresión dentro de nuestra comunidad, además de que constituyen factores esenciales para forjar mejores ciudadanos.

## Eje 4. Igualdad de Género y Atención a los Grupos en Situación de Vulnerabilidad.

La Universidad tiene el compromiso de generar un ambiente igualitario y libre de violencia para fortalecer el tejido social y servir como ejemplo al resto de la sociedad. Se llevará a cabo una amplia revisión y actualización de nuestra legislación, a fin de que la igualdad, la perspectiva y la diversidad de Género sean principios insoslayables en la vida universitaria.

Se promoverán reformas a la legislación, establecerán políticas públicas y se elaborarán campañas permanentes de difusión y sensibilización en favor de la “No Violencia en contra de las Mujeres”, que coadyuven en la construcción de una Universidad libre de violencia. A su vez, se fomentará un ambiente libre de discriminación que propicie espacios seguros para los miembros de la comunidad, principalmente para los grupos en situación de vulnerabilidad.

## Eje 5. Universidad Integral y Autosustentable.

Se desarrollará y adecuará un tipo de infraestructura amigable con el ambiente, con el objetivo de promover un cuidado ecológico, también se promoverá la adopción de una cultura sustentable para generar un cambio de pensamiento que ayude a preservar y garantizar el futuro de la sociedad. Adecuaremos los programas de preservación, atención y rehabilitación de la flora y fauna endémica de la UNAM con base en los objetivos de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Lo anterior será uno de los pilares base en mi administración.

## Eje 6. Seguridad Universitaria, Cultura de la Legalidad y de Fomento de la Ciudadanía.

Preservar una cultura y seguridad universitaria debe ser primordial para la persona que asumirá Rectoría. Por ello, es indispensable contar con pautas que permitan asumir la responsabilidad de garantizar una convivencia segura y armoniosa, a la vez que faciliten la construcción de una cultura de prevención y ciudadanía responsable, basada en la protección y el respeto de los Derechos Humanos. Otra asignatura pendiente es la profesionalización del personal de seguridad en materia de prevención de conductas ilícitas, mediación de conflictos, atención a víctimas y promoción del respeto y seguridad de toda la comunidad, lo cual se llevará a cabo desde el primer momento en que asuma la Rectoría.

## Eje 7. Administración, Financiamiento y Presupuesto.

El correcto manejo de los recursos universitarios es vital, por ende, su ejercicio debe ceñirse en todo momento a los estándares nacionales e internacionales de austeridad. Asimismo, la actualización de los procedimientos administrativos es un punto de principal interés, ya que de ello resultará un incremento de la eficiencia laboral y académica. Una debida presupuestación, programación y mejor distribución del presupuesto, será una prioridad de mi administración.

En caso de resultar electo mi prioridad fundamental será lograr que nuestra Máxima Casa de Estudios avance cada día más para que siga transformando vidas y generando el conocimiento que impulse al país hacia su desarrollo.

“Por mi raza Hablará el Espíritu”  
Ciudad Universitaria, Ciudad de México.



# Patricia Dolores Dávila Aranda

PROYECTO DE TRABAJO 2023-2027

**E**ste proyecto se construyó pensando en el alumnado y el personal académico y administrativo de todos los niveles y con el compromiso de defender la autonomía de manera decidida, abierta y valiente; de fortalecer los valores éticos, la justicia, el respeto, la equidad y la inclusión, y de escuchar todos los puntos de vista, conservando la estabilidad y la gobernabilidad.

El proyecto de trabajo que presento se organiza en seis ejes que se describen a continuación:

## **1. Docencia e investigación: el sustento de la Universidad**

Debemos asegurar una formación de calidad para el alumnado a fin de que alcance sus metas académicas y profesionales, en un ambiente de aprendizaje

estimulante y enriquecedor. Es imprescindible escuchar sus preocupaciones y responder a sus necesidades, creando un espacio institucional que nos permita entablar un diálogo y construir propuestas conjuntas de formación integral.

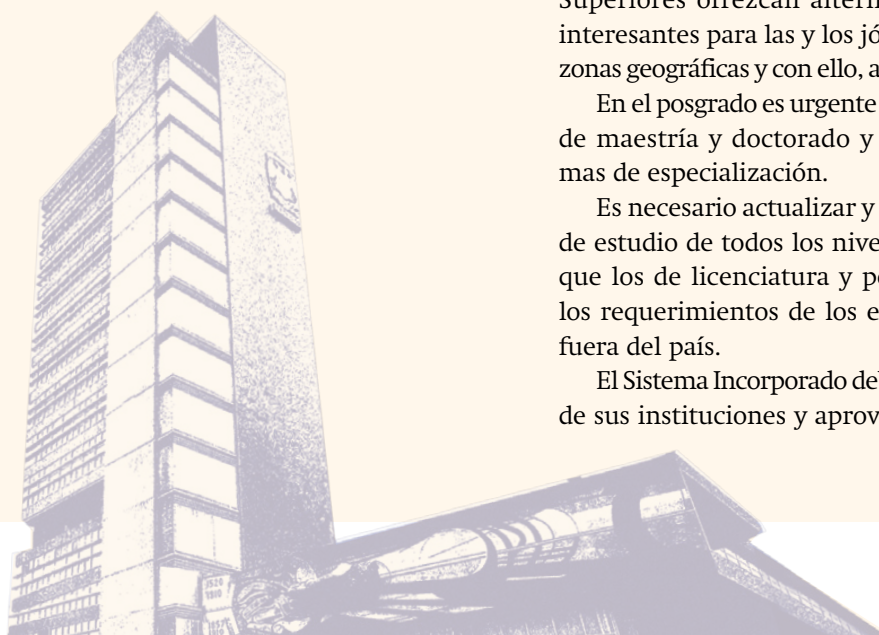
Necesitamos mejorar las condiciones académicas y personales del alumnado de bachillerato y de licenciatura, con el fin de disminuir el abandono escolar y regularizarlo. El Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia es de gran relevancia y constituye una vía para aumentar la matrícula, pero se habrá de revisar su eficiencia terminal.

Es urgente evaluar las instalaciones de las entidades académicas; integrar las Facultades de Estudios Superiores a la vida universitaria, y asegurarnos de que las Escuelas Nacionales de Estudios Superiores ofrezcan alternativas de formación interesantes para las y los jóvenes de las distintas zonas geográficas y con ello, aumentar su matrícula.

En el posgrado es urgente evaluar los programas de maestría y doctorado y apoyar a los programas de especialización.

Es necesario actualizar y flexibilizar los planes de estudio de todos los niveles, y asegurarnos de que los de licenciatura y posgrado respondan a los requerimientos de los empleadores dentro y fuera del país.

El Sistema Incorporado debe mantener la calidad de sus instituciones y aprovechar la oportunidad





que nos da para diversificar las fuentes externas de ingresos, lo mismo que el Sistema de Educación Continua.

La investigación es motivo de atención prioritaria en las cuatro áreas de conocimiento y se debe consolidar la colaboración multi, inter y transdisciplinaria, apoyando tanto a centros e institutos, como a facultades y escuelas. También habrá que seguir buscando financiamiento externo para cubrir las necesidades de los proyectos de investigación y vías para vincular sus resultados con la solución de los problemas nacionales, respondiendo a las necesidades de los sectores público y privado.

## 2. Bienestar de la comunidad

La salud física, mental y emocional es una prioridad. Debemos diseñar políticas institucionales para establecer entornos que eleven la calidad de vida de las personas, reforzar la atención a su salud física y promover los buenos hábitos con espacios de estudio adecuados, alimentos saludables, agua potable, sanitarios limpios y espacios lúdico-recreativos.

También enfrentamos problemas personales y sociales que pueden afectar la salud mental, por lo que resulta indispensable ofrecer opciones para prevenir, contener y atender los problemas psicológicos de la comunidad, en los diferentes espacios.

El arte y la cultura, además de ser parte importante de la formación, nos permiten aprender a manejar pensamientos y emociones, pues producen sensación de bienestar constituyendo un vehículo de tranquilidad individual, cohesión social, sentido de pertenencia y colectividad, por lo que tenemos que acercar la oferta a la comunidad y al público en general cuidando nuestros acervos, pero poniéndolos a disposición de las personas.

Otro tema importante es la seguridad. Dentro de las instalaciones debemos asegurar que las dependencias y entidades cuenten con medidas adecuadas, no solo para desalentar la delincuencia sino también para el uso adecuado de sustancias y residuos. En el exterior, habrá que coordinarse con las autoridades correspondientes, bajo la guía de la administración central, para obtener su apoyo y protección.

## 3. Internacionalización

Vincularnos con otras instituciones educativas nos permite mejorar la enseñanza, las redes de conocimiento e investigación y proyectar nacional e internacionalmente a la Universidad. Debemos y podemos competir con las mejores universidades del mundo y fomentar el intercambio académico y la movilidad del alumnado. Contar con oficinas en el extranjero es útil, pero debemos evaluar su

impacto y su relación costo-beneficio promoviendo una operación regional estratégica.

## 4. Equidad

Debemos reducir las brechas de desigualdad construyendo una comunidad inclusiva y equitativa, evitando cualquier tipo de acoso o violencia, particularmente la de género, y la discriminación en cualquiera de sus formas. Habremos de luchar por la inclusión de las personas sexo diversas y por quienes presenten alguna discapacidad. En todos los casos, tenemos la obligación de prevenir, detectar, atender, acompañar y, si es necesario, sancionar cualquier comportamiento contrario al respeto, la inclusión y la igualdad de género.

## 5. Responsabilidad social

Debemos procurar el beneficio de todas las personas, dentro y fuera de la Universidad, divulgar ampliamente el conocimiento, abrir nuevas vías para compartir nuestros saberes, y apoyar a la sociedad con los diversos servicios que ofrece la comunidad universitaria.

Hemos de seguir teniendo participación y liderazgo en lo que respecta al cuidado del medio ambiente y la sustentabilidad, convirtiéndonos en modelo a seguir para otras instituciones de educación superior; consolidar la vinculación con los sectores público, social y privado; fomentar ideas innovadoras, el emprendimiento, los servicios especializados, la solución de problemas, la transferencia tecnológica y las incubadoras de proyectos.

## 6. Normatividad y administración

Es imperante revisar la legislación universitaria y simplificar los trámites administrativos. Entre todas las tareas pendientes, destaca la revisión y modificación del Estatuto del Personal Académico, particularmente en lo que concierne a los nombramientos de técnico académico y de profesor de asignatura.

Debemos ejercer los recursos con prudencia y transparencia. Hemos de diseñar un plan maestro de mantenimiento, rehabilitación y construcción, conforme a las prioridades y al presupuesto disponible.

Se buscará establecer una comunicación cordial y asertiva con las representaciones sindicales, buscando siempre el respeto, el diálogo y el bien de la Universidad.

En suma, trabajaría por y para la Universidad en sus distintos sectores, asumiendo el compromiso que tenemos con las y los jóvenes, mejorando todo lo que esté en mis manos, para dejar una Universidad en condiciones óptimas para alcanzar metas nuevas y más ambiciosas en el futuro.



# Germán Enrique Fajardo Dolci

## RESUMEN PLAN DE TRABAJO

La UNAM es el proyecto social más importante del Estado mexicano, es el sitio donde los sueños se hacen realidad, orgullo de todas y todos, espacio donde triunfa el esfuerzo, la inteligencia colectiva, la imaginación, la creación, la libertad y la razón, es aquí donde nuestra cultura nos da identidad y pertenencia. La UNAM ha sido fundamental en el desarrollo del país y es imposible pensar en la historia moderna de México sin la presencia y aportaciones de las y los universitarios.

Los siguientes nueve ejes orientan la propuesta de construcción del futuro Universitario. Se asume la necesidad de adoptar un modelo que *preserve* lo que hoy funciona; *reforme* lo que se encuentra desactualizado; *innove* para potenciar capacidades intrauniversitarias; y elimine aquellas situaciones indeseables dentro de nuestra Institución (Gráfico 1).

### I. Docencia, calidad educativa e innovación

En este apartado se plantean propuestas de acciones en los terrenos de bachillerato, licenciatura, posgrado, así como para la educación continua que permita el desarrollo profesional, educación abierta y a distancia, evaluación educativa y formación y actualización de la planta docente, actividades fundamentales para consolidar la calidad de la educación impartida en la Universidad.

### II. Investigación

Su fortalecimiento es un compromiso ético y moral que se traduce en mejores condiciones de vida para la población. Es indispensable aumentar las líneas de exploración en las cuatro áreas formativas. Se proponen acciones para innovar en la investigación científica, social, humanística y artística, así como para afirmar el compromiso que tenemos con el desarrollo social. Además, se incluyen estímulos para quien realice investigación en la Universidad.

### III. Difusión y extensión de la cultura

Nos hemos caracterizado por ser la Institución que aproxima a la sociedad con la cultura. En museos, centros culturales y

otros espacios se fomentan las diversas expresiones de arte y humanidades. Las propuestas enfatizan en mejorar la promoción de la cultura, la infraestructura y su administración; acciones que permitirán fortalecer el cometido que la UNAM promueve en el acceso, participación y creación de las y los universitarios en conjunto con la sociedad.

### IV. Internacionalización

La movilidad que realizan estudiantes y académicos se vincula directamente con experiencias formativas personales de carácter educativo, deportivo y relacionadas con la investigación. Se propone ampliar oportunidades para movilidad nacional e internacional, tanto presencial como virtual; flexibilidad curricular y mecanismos institucionales que fortalezcan la labor académica del estudiantado, como la doble titulación y homologación de títulos de licenciatura y posgrado; además de fortalecer y crear nuevos lazos con instituciones nacionales e internacionales.

### V. Sistema universitario para el bienestar estudiantil (SUBE)

Su objetivo es mejorar el desarrollo integral del estudiantado por medio de estrategias, acompañamiento y acciones de corresponsabilidad con autoridades, estudiantes y familias, que incidan positivamente en la trayectoria de cada estudiante. Las acciones propuestas integran los esfuerzos que ha desarrollado la UNAM para garantizar la salud física, mental y social, y con ello mejoren la calidad de vida de los estudiantes.

### VI. Sostenibilidad

Necesitamos recobrar el liderazgo con acciones directas en los *campi* y los vínculos con la sociedad, para preservar el ambiente y disminuir la huella ecológica. Acciones concretas relacionadas con ello en los espacios y recursos empleados en la Universidad, así como el trabajo conjunto con la sociedad para generar proyectos sostenibles, permitirán evidenciar el compromiso de la UNAM con el ambiente y la vida de las generaciones presentes y futuras.

### VII. Género, diversidad, derechos humanos e interculturalidad

Es innegable la necesidad de fortalecer hacia el interior de la Universidad acciones puntuales para mejorar las condiciones de todas y todos los universitarios. Proponemos acciones que garanticen y protejan los derechos y la participación de la mujer en los diferentes ámbitos universitarios; además de fortalecer la interculturalidad y plantear acciones efectivas que favorezcan la accesibilidad en las personas que viven con alguna discapacidad.

### VIII. Vinculación con la sociedad

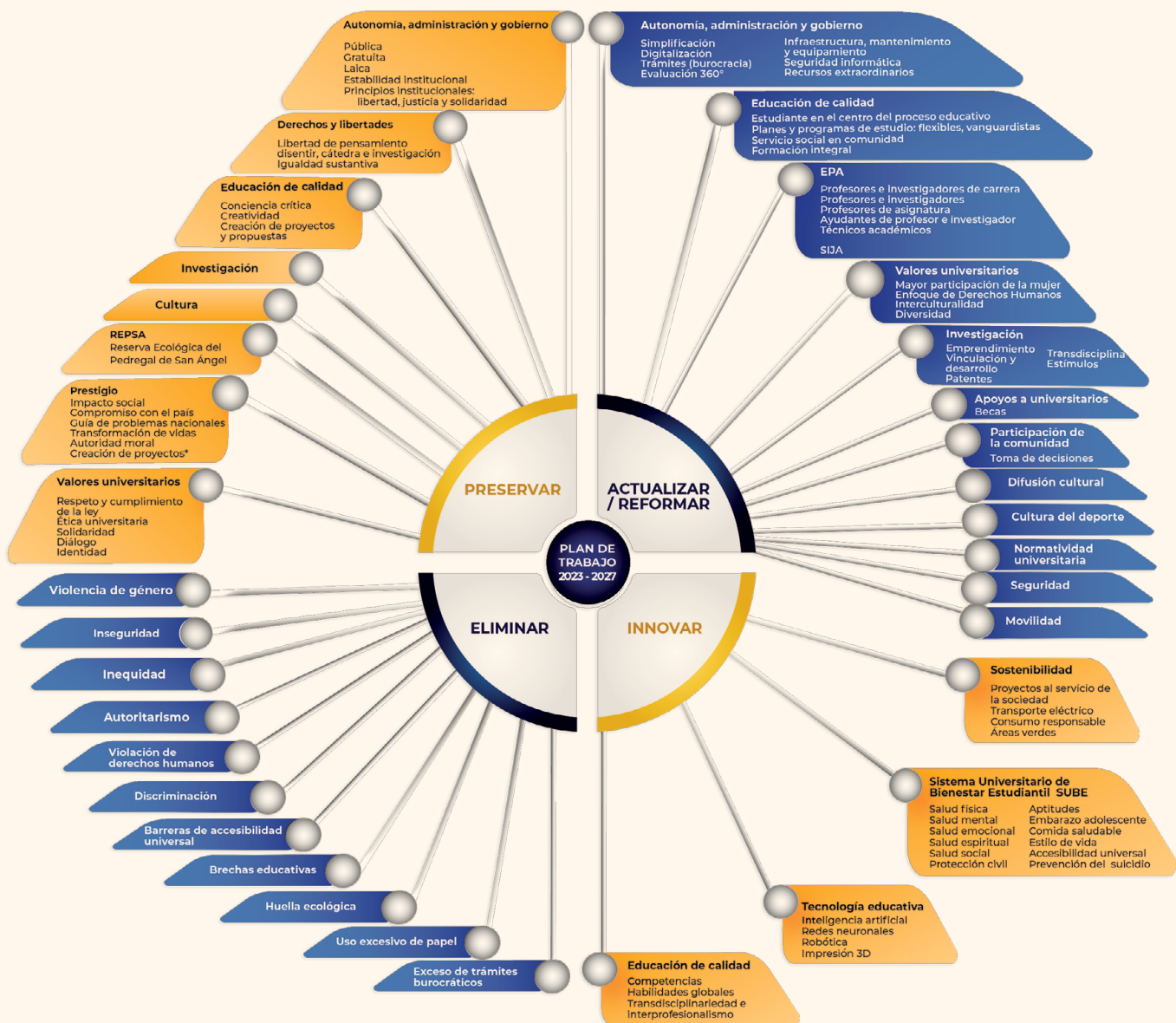
Las contribuciones de la UNAM han sido permanentes en terrenos científicos, sociales, humanísticos y artísticos. Como universitarios hemos refrendado el compromiso social permanente y trabajado hombro con hombro cuando las circunstancias lo ameritan, lo que nos ha otorgado mayor credibilidad con instituciones públicas y privadas. Debemos continuar con las acciones y compromisos ante los distintos órdenes de gobierno, instituciones, organismos nacionales e internacionales y organizaciones de la sociedad civil, en soluciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas y grupos sociales que más lo necesiten.

### IX. Descentralización, gestión y participación universitarias

Concebir la autonomía implica establecer una sana colaboración entre la Institución, el Estado mexicano y la sociedad, además de

solventar de manera efectiva y creativa las situaciones y problemas propios que hay al interior. Se propone implementar la Evaluación 360° para que los universitarios cuenten con información transparente que les permita emitir juicios de manera objetiva. Mejorar la infraestructura y movilidad en los *campi*; gestionar con los gobiernos locales la disminución de costos de transporte para la comunidad. Se plantea trabajar en la consolidación del Sistema Bibliotecario y de Información, simplificar trámites académicos y administrativos y profesionalizar la seguridad en las instalaciones universitarias.

Este Plan aspira a avanzar en su calidad académica, investigación y en la difusión de la cultura en un marco de administración inteligente, propositiva, tecnológica, innovadora y en estrecho vínculo con la sociedad. Tenemos que permanecer vigentes, revisar, actualizar e innovar al interior; mantener y defender los principios que nos hacen fuertes y vanguardistas; estar atentos al desarrollo del conocimiento y de problemas nacionales; abiertos al intercambio de experiencias, nuevos modelos en el mundo y facilitar las condiciones políticas y administrativas para que esto se genere. Es fundamental contar con la participación sistemática, permanente y orientada de toda la comunidad, para favorecer la ruta que debe seguir la UNAM en los próximos cuatro años. Juntos y con una planeación estratégica construiremos el proyecto de Universidad que México requiere.







# William Henry Lee Alardín

**L**a UNAM es el proyecto cultural más importante de nuestro país. El marco legal a través del cual ello se lleva a cabo, mediante su autonomía, le proporciona una gran solidez. La UNAM se desarrolla bajo principios inalienables de pluralidad, libertad, respeto, igualdad y apertura que permiten transformaciones de largo aliento que no deben ajustarse a variaciones efímeras. La misión de impartir educación, realizar investigación y llevar a cabo la extensión de los beneficios de la cultura se ha fortalecido y refrendado constantemente en su carácter público, laico y gratuito. La UNAM es una casa donde la posibilidad de exploración, física y mental del universo que

llevamos dentro y del que nos rodea encuentra un espacio para su libre descubrimiento, individual y colectivo, cuyo valor está en la esencia del ser humano y que debemos apreciar y cuidar.

El fundamento para nuestro quehacer es la autonomía, que nos permite gobernarnos en un marco de respeto, igualdad, pluralidad y apertura, donde las decisiones se toman de manera colectiva en cuerpos colegiados. Nos da la posibilidad de incidir en el desarrollo de nuestro país con una voz siempre racional y crítica. Se ejerce con los principios de ética y no discriminación, con un enfoque de derechos humanos y equidad de género en un entorno que debe ser libre de todo tipo de





violencias. Estos valores constituyen un ejemplo para toda nuestra comunidad y para quienes han egresado de nuestras aulas.

Los objetivos de la misión se cumplen con: i) su comunidad estudiantil, académica y administrativa; ii) la infraestructura y los recursos financieros; iii) los proyectos y las iniciativas emanados de la comunidad; iv) la administración con eficiencia y transparencia.

La comunidad estudiantil necesita atención dedicada y creativa para poder cumplir sus metas de desarrollo. Ello requiere: una interacción estrecha con el personal académico; una atención a la salud física y emocional; la adecuación de instalaciones, particularmente en la ENP y el CCH así como en las FES; la actualización de técnicas docentes; una explotación del aprendizaje en línea, a distancia y continuo; un fomento a la movilidad y la interacción en escuelas y talleres; un refuerzo al aprendizaje de idiomas; el fomento a las actividades deportivas y culturales; y un seguimiento en las transiciones hacia la vida profesional.

El personal académico de la UNAM lleva a cabo el núcleo de la actividad docente, de investigación y de difusión de la cultura. Los objetivos están ligados a: su renovación demográfica; su estabilización mediante una revisión de las diferentes condiciones específicas de cada perfil; el reconocimiento del trabajo técnico como una trayectoria paralela de la actividad sustantiva; la documentación y difusión de la producción académica; y la superación académica y personal asociada, con el reconocimiento del trabajo realizado en los cuerpos colegiados.

La comunidad administrativa es indispensable para las tareas de operación y para la interacción de la comunidad con la sociedad en un ambiente seguro. Las acciones más importantes corresponden a proporcionar oportunidades para: un entorno seguro; una capacitación personal en la carrera; una interacción fluida con las autoridades académicas y de la administración central; una disposición de todas las partes para cuidar los espacios universitarios.

Las herramientas para nuestro trabajo son los espacios, equipamientos y servicios que con los recursos financieros corrientes permiten la operación. Es importante: revisar la infraestructura de servicios básicos; hacer un uso más eficiente

de los espacios; proporcionar mantenimientos; adecuar espacios para accesibilidad; y revisar los esquemas de transporte y propuestas constructivas con enfoque de sustentabilidad, energías renovables y movilidad sin emisiones. Es y será crítico para la UNAM contar con un presupuesto suficiente. Ello requiere de una articulación con las autoridades federales y de una búsqueda de ingresos extraordinarios nacionales e internacionales en un ejercicio de corresponsabilidad que permitirá una operación más eficiente.

La actividad de la Universidad se ha desarrollado con énfasis en las evaluaciones individuales más que en la colectiva. Debemos considerar: realizar evaluaciones colectivas; fomentar el desempeño de la labor docente; contar con mayor participación del personal de investigación en las tareas docentes, particularmente en el bachillerato y las licenciaturas; e impulsar la extensión de la cultura y la innovación tecnológica.

Es necesaria una incidencia que ponga a disposición de la sociedad lo que la Universidad sabe hacer. Esto se expresa: en los aspectos de vinculación; en la labor editorial y documental; en la extensión de la cultura; en la cooperación con instancias externas; y en la incidencia en problemas locales, regionales y globales.

Se requiere de un andamiaje que privilegie el cumplimiento de los objetivos sustantivos. La UNAM rinde cuentas sobre su operación y la transparencia es una obligación y una responsabilidad cumplida. Dada la importante descentralización geográfica, debemos fortalecer la descentralización administrativa y jurídica.

Debemos reflexionar sobre el crecimiento a futuro para tener mayor impacto en la sociedad. Los retos nacionales y globales lo exigen y es nuestra responsabilidad atenderlos.

Lo que propongo es producto de una visión personal y perfectible, complementada con las opiniones y aportaciones de un gran número de colegas que me han ayudado a entender mejor a la UNAM y a quienes les estoy agradecido. Implementar las ideas planteadas requerirá en su caso de la participación en equipo de toda la comunidad, articulada con personas y grupos con amplio conocimiento y compromiso con su desarrollo.



# Leonardo Lomelí Vanegas

RESUMEN DEL PLAN DE TRABAJO

**P**ara hacer frente a los retos que se nos presentan en la actualidad, propongo un plan de trabajo estructurado en siete ejes más dos ejes transversales. En el primer eje, *Universidad incluyente y al servicio de la nación*, propongo ampliar la participación de la comunidad universitaria en las decisiones de la institución y consolidar su gobernanza académica mediante el fortalecimiento de los cuerpos colegiados. También es necesario desarrollar una planeación participativa e incluyente. Debemos reforzar los valores universitarios e insistir en la importancia de la integridad académica.

La UNAM debe refrendar su compromiso institucional con la promoción de la igualdad

de género, incluyéndola como una perspectiva transversal en los programas, incorporando asignaturas obligatorias de género en los planes de estudio e impartiendo cursos para todos los sectores de la comunidad universitaria. También es necesario revisar nuestro marco normativo y nuestra institucionalidad para investigar y en su caso sancionar los actos de violencia de género, adoptando medidas cautelares para la protección de las víctimas. Es necesario prevenir y atender otros tipos de violencias.

Debemos refrendar nuestro compromiso con la sustentabilidad, que es el segundo eje transversal de este plan de trabajo y con la atención integral de la salud de la comunidad universitaria, incluida tanto



la salud física como la salud mental y emocional. El apoyo a la consolidación y ampliación del deporte universitario contribuirá a este objetivo y a prevenir adicciones. Es necesario mantener y ampliar los programas de apoyo económico y nutricional a la población estudiantil, revisando su funcionamiento. Resulta prioritario reforzar la seguridad en todas nuestras instalaciones, mejorar la accesibilidad de nuestra población a todos los servicios y a nuestra oferta académica, deportiva y cultural a través de aplicaciones y refrendar nuestro compromiso con la nación a través del ejercicio de nuestras tres funciones sustantivas.

El segundo eje contempla el fortalecimiento de la carrera académica, para lo cual se considera necesario llevar a cabo la reforma del Estatuto del Personal Académico, con el objetivo principal de redefinir la figura del técnico académico con el propósito de crear mejores condiciones para su carrera académica. También deberán mejorarse los procedimientos para la realización de los concursos de oposición abiertos y en el caso de los profesores de asignatura, generar mejores condiciones para que puedan acceder a la definitividad. En el caso de aquellos profesores de asignatura cuya principal actividad es la docencia, propongo introducir en licenciatura un programa de creación de plazas de medio tiempo similar al que se impulsó en el bachillerato. Propongo también dar continuidad al programa de renovación de la planta académica, ampliando gradualmente el número de espacios para el subprograma de retiro voluntario. También considero prioritario reforzar los programas de superación académica y actualización docente.

El tercer eje contempla el fortalecimiento y la renovación de la docencia. Incluye el fortalecimiento del bachillerato universitario, actualizando el plan de estudios de iniciación, evaluando los programas actualizados de la Escuela Nacional Preparatoria y el Colegio de Ciencias y Humanidades y mejorando la infraestructura de los planteles. En los estudios de licenciatura es necesario avanzar en la adopción de planes de estudio más flexibles, reforzar la formación complementaria y transitar hacia modalidades mixtas de enseñanza. En el posgrado es necesario ampliar el número de becas, considerando la ampliación de fuentes de financiamiento. Es prioritario fortalecer la infraestructura y la planta académica de las Facultades de Estudios Superiores. Tanto en el posgrado como en educación continua debemos ampliar nuestra oferta en línea.

El cuarto eje gira en torno a la consolidación y el apoyo a la investigación. Considero relevante fomentar la interacción entre entidades académicas

en proyectos de investigación, revisar los criterios de evaluación de la investigación, fortalecer los programas de apoyo a la investigación y fortalecer la infraestructura experimental. También es necesario apoyar y visibilizar la investigación en facultades y escuelas, proseguir con la descentralización de la investigación y reforzar los vínculos entre el posgrado y la investigación. Propongo reforzar el apoyo a las publicaciones científicas arbitradas, diversificar las fuentes de financiamiento e impulsar la investigación con perspectiva de género en todas las áreas. La divulgación de las ciencias y las humanidades requiere de un mayor esfuerzo, con especial énfasis en el bachillerato.

El quinto eje propone la ampliación de la difusión cultural y la extensión académica, conservando y ampliando los programas de actividades culturales en línea, descentralizando más la difusión cultural llevando nuestra oferta a los campus foráneos, las FES y el bachillerato, estimulando la participación de la comunidad estudiantil en las actividades culturales y reforzando la difusión del quehacer universitario a través de nuestros medios de comunicación, incluidos Radio y TV UNAM. Propongo adoptar el programa UNO A UNO: programación de actividades culturales con paridad de género.

El sexto eje es el relativo a la vinculación nacional e internacional. Es necesario reforzar la vinculación nacional mediante mayores proyectos conjuntos de docencia e investigación con otras instituciones académicas, fortalecer la vinculación con el sector productivo y apoyar más las actividades de emprendimiento, así como elevar el número de patentes registradas. Podemos reforzar más nuestra vinculación social revisando nuestro servicio social y desarrollando proyectos que beneficien a grupos y regiones vulnerables de nuestro país. En el plano internacional, propongo establecer el Consejo de Internacionalización para evaluar el trabajo de las sedes en el exterior y nuestras políticas en materia de intercambio académico, movilidad estudiantil y colaboración en proyectos de docencia, investigación y difusión con instituciones del extranjero.

El séptimo eje aborda la administración y la gestión institucional. Dos prioridades son avanzar en la descentración de procesos y recursos y en la simplificación de trámites y procedimientos. Considero necesario fortalecer nuestro subsistema jurídico, actualizar nuestro marco normativo y capacitar permanentemente a nuestro personal. El objetivo de la sustentabilidad debe verse reflejado en las obras, en las compras y el ahorro de energía y debemos anticiparnos a las necesidades de infraestructura y mantenimiento.



# Imanol Ordorika Sacristán

LA UNIVERSIDAD NACIONAL Y EL CAMBIO NECESARIO

**M**éxico se encuentra inmerso en una transición intensa y agitada. Las consecuencias de este proceso son inciertas y hasta donde se alcanza a percibir, entrañan una combinación compleja de avances y retrocesos. En el país se vive una extensión del debate político a amplias esferas de la sociedad, se han abierto intensos debates y se vive un momento de polarización de posturas y propuestas. Como en la mayoría de las sociedades contemporáneas, el sistema político ha atravesado por un largo periodo de crisis sin que se hayan consolidado nuevas formas de organizar la competencia política que lo renueve. Como parte de esta crisis, los partidos contemporáneos han perdido, hace mucho tiempo, la capacidad de reflexionar, de

interpretar las realidades que se viven y de formular propuestas coherentes. Se han convertido así en maquinarias publicitarias –con principios y programas efímeros– para encarar procesos electorales, con mejores o peores resultados. En este contexto, las formas en las que se dirimen las controversias se basan en la descalificación del adversario y en informaciones no comprobables, con lo que se incrementa la polarización.

El deterioro de la esfera política y las poderosas transformaciones que han ocurrido en el mundo de las comunicaciones, han dejado grandes huecos. Hay enormes vacíos que llenar en la reflexión y la construcción intelectual de las sociedades del presente y el futuro. También en la intervención directa para el diseño de programas y políticas, así como para la formación de personas capaces de edificar instituciones y poner en práctica los proyectos y las acciones necesarias. A la Universidad Nacional Autónoma de México le corresponde la responsabilidad de ocupar esos grandes espacios.

Entiendo a la Universidad como uno de los pocos instrumentos de la sociedad en los que puede pensarse el país, la región y el mundo desde las diversas disciplinas y campos del conocimiento. Es una de las pocas instituciones de la sociedad capaz de identificar, estudiar y comprender los grandes problemas y contribuir a la construcción de respuestas y soluciones. Junto a las otras universidades





del país, la UNAM se ubica en una situación privilegiada para generar conocimientos e interpretar las realidades para la comprensión y el beneficio directo de toda la sociedad. Es la formadora de profesionistas, personas de ciencia, humanistas, artistas y ciudadanía, llamadas a entender, atender e interactuar con los problemas que nos rodean.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) es una obra monumental de la sociedad mexicana. La riqueza y magnitud de sus aportaciones a la sociedad y al desarrollo del conocimiento son tangibles. De primera mano se puede observar en las más de un millón de personas graduadas entre 1924 y 2022 (en los niveles técnico, licenciatura y posgrado) y en el impacto de sus egresados en el desarrollo profesional, científico, cultural, político y económico de México; en la cantidad de publicaciones, proyectos de investigación y contribuciones al desarrollo de nuevas tecnologías, políticas públicas, leyes y normas; así como en miles de actividades de extensión universitaria, entre las que destaca la enorme tarea de difusión de la cultura que ha realizado.

La UNAM ha vivido etapas intensas de cambio y adecuación a las necesidades y mutaciones que han ocurrido en su entorno social y político, así como en los desarrollos del conocimiento, en México y a nivel internacional. Algunos de estos cambios requirieron modificaciones normativas radicales, otros se han dado en el marco de las leyes vigentes, en particular aquellos que ocurrieron a partir de 1945. Resulta llamativo, sin embargo, que las reformas sustantivas de nuestra Universidad datan de hace más de cuarenta años. En estas últimas cuatro décadas México ha cambiado profundamente en casi todos los ámbitos. Durante este tiempo la Universidad ha crecido y en ella se han desarrollado sus funciones sustantivas y actividades de manera casi inercial y con resultados desiguales, combinando mejores niveles de rendimiento, rigor y calidad con problemas, muchos de ellos existentes también por décadas, que se enfrentan de manera deficiente o simplemente no se atienden.

En el proyecto en extenso se desarrolla un diagnóstico de los que la Universidad tiene hoy en día y que impiden que desarrolle de forma decidida el potencial que tiene para responder a los retos que enfrenta. Con la intención de identificar rezagos, problemas y posibilidades alternativas para el desarrollo de la UNAM en el futuro inmediato señalo siete grandes temas para el análisis de la situación actual y la organización de las propuestas del plan de trabajo. Estos son: 1) desequilibrios institucionales, 2) deterioro de la docencia y marginación del estudiantado, 3) desigualdad y violencia de género,

4) desigualdades internas, 5) autonomía, presencia nacional y compromiso social, 6) debilidad de las estructuras de gobierno y toma de decisiones, y 7) problemática de seguridad universitaria.

Los cambios que se proponen parten de varios supuestos fundamentales. En primer lugar, es importante señalar que estas propuestas de cambio no implican empezar desde cero. No se pueden detener ni destruir los procesos y estructuras académicas que se han desarrollado, fortalecido y consolidado desde hace años. No se trata de desconocer los avances alcanzados en diferentes aspectos de la actividad y la gestión universitaria, ni las virtudes y los logros de nuestra Universidad. Las reformas tienen que partir de las condiciones existentes hoy, recuperando y fortaleciendo los fundamentos de la vida académica y de la convivencia en la UNAM, en apego a la normatividad vigente.

En segundo lugar, ningún proceso de cambio puede ser la obra de una persona. En muchos de los temas, se trata de promover procesos amplios de análisis y reflexión, así como de elaboración de propuestas e iniciativas. El proceso debe servir para restablecer comunidades, enriquecer las reflexiones y discusiones colectivas y encauzar las preocupaciones y malestares hacia la construcción de consensos y acuerdos que serán presentados a los órganos colegiados de decisión que correspondan. En tercer término, es importante reconocer que la viabilidad de realizar cambios profundos, una verdadera reforma universitaria, dependen hoy en día de la posibilidad de congregar e incorporar a las diversas comunidades y sectores que integran la UNAM, para que los asuman como propios e impulsen los cambios propuestos.

Finalmente, es imprescindible asumir que la UNAM es un espacio de confluencia de centenares de miles de personas –dedicadas a la reflexión y el aprendizaje, la generación y la transmisión de conocimientos, el desarrollo y difusión de la cultura y las artes– que encarnan una gran diversidad y pluralidad de identidades, de orientaciones disciplinarias, de interpretaciones del mundo que nos rodea, de proyectos, ideologías, posturas políticas y creencias, entre otras grandes definiciones. El cambio y la construcción de la Universidad que queremos dependen del reconocimiento y la incorporación de esta diversidad a la discusión y decisión sobre el futuro y el rumbo a seguir.

En esencia presento un proyecto de cambios profundos, de reforma universitaria en el sentido más amplio de este concepto. Es una propuesta de reorientación de la Universidad, construida a partir de sus estructuras, procedimientos, experiencias y logros.



# Guadalupe Valencia García

RESUMEN PROYECTO DE TRABAJO

La Universidad Nacional Autónoma de México es el proyecto social y cultural más importante de México. Es, la **Universidad de y para la Nación** y puede ser vista, también, como el microcosmos que refleja la complejidad de la sociedad. En la UNAM, y desde ella, se expresa y se condensan la riqueza científica, artística y cultural de México, la pluralidad y la diversidad de la sociedad mexicana.

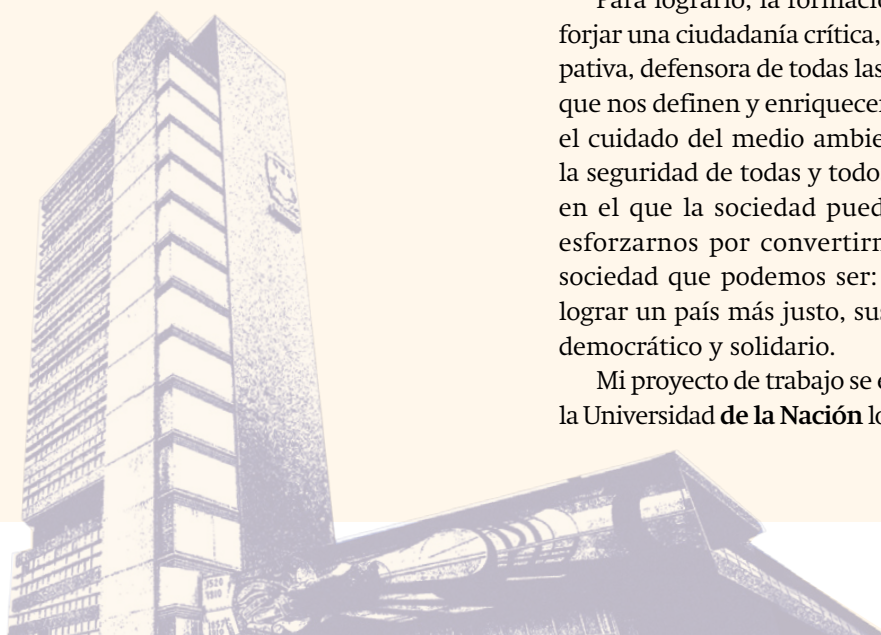
La UNAM no puede separarse del entorno social del cual es parte e imagen. Además de ser una de las más antiguas y prestigiadas instituciones de nuestro país, de tener un *campi* cuya sede central es Patrimonio de la Humanidad, la UNAM es un

entramado complejo de relaciones sociales que se articulan en el conjunto de las comunidades universitarias que existimos a lo largo y ancho del país y fuera de él.

La UNAM debe ser ejemplo de coherencia, pues es una correa de transmisión de valores sociales hacia las familias de los universitarios y hacia la sociedad toda, con la oportunidad y responsabilidad de formar a nuestras juventudes como profesionistas, científicos, humanistas, artistas o intelectuales que sirvan a la sociedad a la que se deben. Debe extender los beneficios de la ciencia y la innovación a la sociedad, contribuir al análisis y solución de los grandes problemas nacionales y hacer posibles mayores grados de soberanía tecnológica, científica, médica y alimentaria de nuestro país.

Para lograrlo, la formación universitaria debe forjar una ciudadanía crítica, responsable y participativa, defensora de todas las formas de diversidad que nos definen y enriquecen, comprometida con el cuidado del medio ambiente, de la salud y de la seguridad de todas y todos. Si somos un espejo en el que la sociedad puede mirarse, debemos esforzarnos por convertirnos en imagen de la sociedad que podemos ser: una que coadyuve a lograr un país más justo, sustentable, equitativo, democrático y solidario.

Mi proyecto de trabajo se encamina a lograr que la Universidad **de la Nación** lo sea, también, **para la**



**Nación.** De cara a una realidad nacional y mundial que nos desafía debemos redoblar esfuerzos para responder a los retos que enfrenta la democracia y el desarrollo sustentable; para enfrentar la violencia y la inseguridad; para atender los desplazamientos forzados y las migraciones, el cambio climático y las múltiples expresiones de la inequidad.

El proyecto de trabajo está estructurado por un preámbulo, una introducción y siete capítulos: 1) Docencia y formación de jóvenes como la principal tarea que nos convoca; 2) Investigación y generación de conocimientos de cara a la sociedad; 3) Perspectiva de género: un compromiso desde la UNAM para la Nación; 4) Autonomía y reforma institucional para un mejor gobierno y una democracia participativa; 5) Cultura, difusión y divulgación del conocimiento por y para la Nación; 6) Vinculación con y para la sociedad y; 7) Administración y gestión universitaria: racionalidad en el uso de los recursos y servicio eficiente.

La tarea que considero más importante es la docencia y formación de jóvenes, particularmente en el nivel bachillerato. Como una de las tres grandes funciones de la Universidad para el siglo XXI, la docencia puede coadyuvar en la consolidación, mejora y ampliación de una enseñanza que permita la restauración del tejido social, mediante la creación de ambientes de aprendizaje fundados en el diálogo y el ejercicio de la deliberación.

Además de buscar la simplificación y mejora de los procesos de gestión escolar, propugno por una nueva ética universitaria, humanista y solidaria, en la cual la agenda de los cuidados, como tarea colectiva y urgente, nos conduzca a una comunidad más armónica, colaborativa e igualitaria, menos violenta y más democrática.

Hemos de atender, también, la problemática de los profesores de asignatura, trazando tantas líneas de acción como estrategias se desprendan del análisis pormenorizado de su situación laboral.

La investigación será punta de lanza hacia la sociedad y para ello hemos de garantizar las condiciones para su pleno despliegue. Hemos de promover, entre otras muchas acciones para garantizar la excelencia en la investigación, una política de Estado que ponga al conocimiento, la ciencia y la innovación como pilar del desarrollo nacional.

Concibo la perspectiva de género como mandato y como política transversal que ha de ser ejemplar hacia la sociedad. La seguridad será la condición básica para que académicas, alumnas y funcionarias realicen sus actividades con la tranquilidad que necesitan. Impulsaremos una agenda de género con base en el fortalecimiento del trabajo pedagógico e institucional logrado recientemente. Proponemos

elevantar la Coordinación para la Igualdad de Género a Secretaría para la Igualdad de Género, con el objetivo de asegurar la transversalidad en todas las políticas universitarias.

Convoco a una reforma institucional para un mejor gobierno y una más representativa democracia interna, siempre desde la defensa y salvaguarda de la autonomía universitaria. La UNAM puede ser un ejemplo de democracia deliberativa para el país y para el mundo, porque el camino de la razón se construye por medio del respeto a las diferencias, la generación de consensos y la participación informada.

Procuraré el fortalecimiento de la investigación, la cultura, la difusión y la divulgación del conocimiento **por y para la Nación**. Siendo el patrimonio universitario la semilla de la vida artística y académica, se debe generar una estrategia cultural amplia, eficaz y actualizada, que dé cabida a las expresiones del alumnado.

Hemos de procurar mantener y ampliar la vinculación en todas las dimensiones en las que puede expresarse: en la articulación con instituciones, grupos académicos y comunidades de conocimiento nacionales e internacionales y también en la asociación virtuosa con las cámaras y los gobiernos, con el sector productivo, las organizaciones empresariales y de la sociedad civil y las poblaciones vulnerables.

Promoveré la racionalidad en el uso de recursos y una gestión escolar, académica y administrativa más eficaz y eficiente. Propongo entender e impulsar la vinculación entre Universidad y sociedad en todas las dimensiones en las que ésta puede coadyuvar al logro de nuestros fines.

Enarboló una perspectiva humanista, para la totalidad de nuestro quehacer, en la docencia, la investigación, la extensión de la cultura, la difusión y la divulgación del conocimiento. Creo que dicha perspectiva no es ajena a la creación científica, la tecnología y la innovación.

Si me convierto en la primera mujer en llegar a la Rectoría de nuestra UNAM examinaré las muy ricas y variadas iniciativas existentes en estos y otros temas para encaminar soluciones colectivas a las problemáticas que nos aquejan. Las buenas prácticas e iniciativas novedosas que en todos los *campi* se han desplegado deberán ser apoyadas, fortalecidas y replicadas. Otras problemáticas requerirán de impulsos nuevos y creativos que habremos de construir colectivamente. Después de una amplia consulta a la comunidad universitaria, y junto con la visión de expertos y la colaboración de mi equipo de trabajo, habré de formular un Plan de Desarrollo Institucional que torne viables las iniciativas, reformas y mejoras que como comunidad debemos emprender.

