



Proyecto de trabajo para la Rectoría de la UNAM 2023-2027

La Universidad para la Nación de cara al siglo XXI

Dra. Guadalupe Valencia García

Ciudad Universitaria, Septiembre, 2023

ÍNDICE

PREÁMBULO	4
INTRODUCCIÓN	6
1. DOCENCIA Y FORMACIÓN DE JÓVENES: LA TAREA PRINCIPAL	9
Ampliación de la oferta educativa	10
Un nuevo <i>ethos</i> universitario. La agenda de los cuidados: violencia de género, seguridad, sostenibilidad.	11
Modernización y mejora de los procesos de gestión escolar	13
Colegios de estudiantes en defensa del derecho a la educación pública y de calidad	14
Mejorar la situación laboral de los profesores de asignatura	14
2. INVESTIGACIÓN Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS DE CARA A LA SOCIEDAD	17
Incidencia social: la unam de cara a la sociedad	18
Mejorar y ampliar la normatividad de la propiedad intelectual para una mejor correlación entre ciencia, tecnología e innovación	19
Por un diálogo virtuoso entre ciencias, humanidades y artes	19

3. PERSPECTIVA DE GÉNERO: UN COMPROMISO DESDE LA UNAM PARA LA NACIÓN	20
4. AUTONOMÍA Y REFORMA INSTITUCIONAL PARA UN MEJOR GOBIERNO Y UNA DEMOCRACIA INTERNA	22
La comunidad que somos: vinculación respetuosa de todos los sectores sociales de la UNAM	25
5. CULTURA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL CONOCIMIENTO POR Y PARA LA NACIÓN	27
6. VINCULACIÓN CON Y PARA LA SOCIEDAD	30
Vinculación Internacional	30
Egresados y su papel en la fortaleza de la UNAM	33
Vinculación nacional	33
7. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA: RACIONALIDAD EN EL USO DE LOS RECURSOS Y SERVICIO EFICIENTE	36

PREÁMBULO

He tenido la fortuna de ser parte de la UNAM desde hace casi cuarenta años. Confieso que he vivido, en ella y con ella, los mejores años y algunos de los más bellos momentos de mi vida como docente, como investigadora, como coordinadora de un programa de posgrado, como directora de un centro de investigaciones y ahora como Coordinadora de Humanidades. Cada día se acrecienta mi asombro por el conocimiento que aquí se crea y se transmite, por el arte que se despliega en miles de formas y ante los innumerables servicios que la UNAM, en muchos terrenos, presta a la nación. Pero es, sobre todo, la presencia resonante y alegre de quienes pueblan mayoritariamente nuestra UNAM, los estudiantes, la que más me maravilla y entusiasma.

Proviene, la gran mayoría, de familias que no son pudientes y que se han esforzado por impulsar a sus hijos a la universidad; ocho de cada diez pertenecen a hogares de bajos ingresos. Me enorgullece que los recibamos, año con año, para que continuemos siendo factor decisivo de movilidad y de capilaridad social. Me conmueve ser parte de una institución que conjunta un enorme prestigio académico —reconocido en *rankings* internacionales—, con servir como referente de identidad de tantos mexicanos que aman a la UNAM porque es parte de su historia o la de sus familias. La UNAM, solidaria y generosa, la UNAM pública, laica y gratuita, es nuestra memoria común, nuestro orgullo compartido y nuestro horizonte de futuro.

Mi admiración profunda por la UNAM, por esa casa compartida que es mi *matria* íntima, no me impide, sin embargo, advertir lo mucho que debemos enderezar, reformar, cam-

biar o crear. A ello se encamina este proyecto de trabajo que parte de reconocer a la UNAM en una dualidad constitutiva: tradición y cambio. Porque somos, por un lado, historia y memoria con arraigo profundo, larga tradición y fortalezas de una memoria tejida por muchas generaciones. Nuestro acervo de conocimientos, la reputación de nuestras escuelas y facultades, la masa crítica del conjunto de nuestra comunidad, nuestra historia común, en suma, forma un bosque de hondas y densas raíces. Pero somos también, por otro lado, los ríos caudalosos y cambiantes en donde esas raíces abreven: aguas que a menudo se tornan turbulentas, expresión de vidas, historias y sociedades complejas y dinámicas en movimiento continuo. Complejidad que obliga a mirar con respeto, cuidado y capacidad de respuesta, el delicado fenómeno de la diversidad y pluralidad de mundos que la UNAM congrega. Porque no podemos olvidar, nunca, que los árboles viven a la vera de las aguas que los alimentan.

Desde la convicción profunda de que nuestra universidad puede alimentarse de sus raíces, fortalecer sus linajes y florecer en cada estudiante que se experimente a sí mismo diferente y mejor por ser universitario, aspiro a ser la primera mujer en ocupar la Rectoría de nuestra casa de estudios. Mi encomienda será cuidar a la Universidad de la Nación para que siga siéndolo, en todos los sentidos del término y lo sea, también, **para la Nación**. Una universidad que ejerza cada día su autonomía en la libertad de cátedra y de investigación, abrazando al pensamiento crítico y humanista; que se renueve, actualice e innove; que defienda la pluralidad de ideas y de formas de pensamiento. Que admita, respete y promueva todas las expresiones de la diversidad sin justificar, por ello, las diferencias que nos vuelvan desiguales, inferiores, infelices. Una universidad en la que prevalezca el diálogo para dirimir diferencias y conflictos y en la cual un ethos común, el de ser universitarios, norme nuestro actuar colectivo.

INTRODUCCIÓN

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. Pero también están presentes la desigualdad que nos lacera, la inseguridad que nos acecha, y las múltiples violencias que tanto nos lastiman.

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, de maneras más o menos armónicas o conflictivas, en el conjunto de las comunidades universitarias que existimos a lo largo y ancho del país y fuera de él.

Como comunidad universitaria somos responsables de construir respuestas críticas, creativas e integrales a nuestras propias problemáticas y a las de país. Respuestas que no pueden provenir solamente de las autoridades: es la comunidad en su conjunto la que debe encontrar los caminos para responder a sus desafíos internos y también para regresar a la sociedad una mejor versión de sí misma.

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 posible la 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. Una Universidad para todos en un país para todos.

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.

Aspiro a que logremos mayor presencia, incidencia e impacto social no sólo en nuestro país sino en el mundo entero. Que consigamos llegar a donde no lo hemos hecho, que amplíemos nuestra mirada y nuestra presencia hacia el Sur del mundo y particularmente en la región latinoamericana. Que logremos renovar el contenido profundo que nos hace el proyecto social, e intelectual, más importante de México.

Para alcanzar este anhelo planteo algunas líneas de trabajo prioritarias en mi proyecto de gestión institucional. La más importante: la docencia y formación de jóvenes, particularmente en el nivel bachillerato, como la tarea que nos reclama en primer lugar. Allí, 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.

La investigación será punta de lanza hacia la sociedad y para ello hemos de garantizar las condiciones para su pleno despliegue. Concibo la perspectiva de género como mandato y como política transversal que ha de ser ejemplar hacia la sociedad. 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. Procuraré el fortalecimiento de la investigación, la cultura, la difusión y la divulgación del conocimiento por y para la Nación. 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 conoci-

miento. Creo que dicha perspectiva no es ajena a la creación científica, la tecnología y la innovación.

Coincidimos, todas y todos, en el aprecio profundo por el pensamiento crítico, la salvaguarda de la libertad de cátedra e investigación, la defensa de la pluralidad que somos. Desde este acuerdo, podemos fortalecer una ética universitaria compartida por todos y que proyecte a la sociedad una forma de ser y de actuar en la cual ésta encuentre acogida y ejemplo.

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 apoyados, fortalecidos y replicados. 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.

DOCENCIA Y FORMACIÓN DE JÓVENES: LA TAREA PRINCIPAL

El presente proyecto otorga un lugar central a la tarea docente y formativa en todos los niveles educativos en que participa la Universidad y hace especial énfasis en el nivel medio superior. Si bien la actividad de enseñanza-aprendizaje no puede reducirse a sus números, estos datos son un punto de partida que da cuenta de la envergadura de nuestra tarea docente.

En el periodo 2022-2023 la población de estudiantes fue 372,677 y para el 2023 la estimación es de 382,896, una cuarta parte de los cuáles, aproximadamente, corresponde al nivel bachillerato, ya sea inscritos en alguno de los 9 planteles de la Escuela Nacional Preparatoria o de los cinco Colegios de Ciencias y Humanidades.

En el nivel licenciatura, de gran prestigio nacional e internacional, nuestra Universidad cuenta con 133 carreras en cuatro áreas. Para el ciclo 2023-2024¹ recibió a más de 230 mil estudiantes en sus 31 sedes académicas tanto en la Ciudad de México como en los estados.

El posgrado ofrece 42 programas, integrados por 38 planes de estudio de doctorado y 57 de maestría, además de 42 programas de especialización, con 268 orientaciones. Esta oferta representa una de las más amplias del mundo y constituye un semillero de cuadros científicos, humanísticos y artísticos para las IES nacionales y del extranjero. En suma, se trata de más de 30 mil estudiantes.²

¹ Son 233,260 estudiantes de los cuales 190,351 pertenecen al sistema escolarizado y 42,909 al sistema de universidad abierta y educación a distancia.

² Los estudiantes de posgrado suman 32,550, de los cuales 8,028 de maestría; 4,914 de doctorado y 19,608 de especialidades.

En el 2022 el Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED) de la UNAM cumplió 50 años, siendo el primer sistema en su tipo orientado a la educación superior en México. Su oferta incluye un bachillerato a distancia, 28 licenciaturas en modalidad abierta, 22 licenciaturas y dos maestrías a distancia, las cuales representan una oportunidad adicional para continuar los estudios de educación superior. Cuenta con una población escolar superior a los 40 mil alumnos, poco más de una décima parte del alumnado de nuestra casa de estudios³, si bien el posgrado ha aprovechado poco esta modalidad, pues apenas contamos con 127 alumnos inscritos.

Con el sistema incorporado, la Universidad ha contribuido en los programas del nivel bachillerato y licenciatura que se imparten en el país otorgando validez a sus estudios. Hasta 2023 se calculan 66,690 estudiantes en este sistema, distribuidos en 307 instituciones y 342 sedes,⁴ con 499 planes de estudio, 300 a nivel bachillerato y el resto en licenciatura.

Ampliación de la oferta educativa

La Universidad de la Nación admite sentidos tan ricos como variados. El primero, sin duda, el que tiene que ver con el origen de nuestros estudiantes: ocho de cada diez provienen de familias de bajos ingresos. Debemos sostener su ingreso incremental a la UNAM, buscando las formas y vías adecuadas para lograrlo.

La matrícula de la UNAM ha experimentado un crecimiento sostenido: en las dos últimas décadas pasamos de 244 mil estudiantes, en 2001, a más de 380 mil en 2023, un incremento mayor al 50%. Aunque este fenómeno ocurre mientras en el país crece el número de quienes no logran acceder a la educación media superior y superior. Por ello, las cifras que divulgan algunos medios pueden generar confusión: se suele enfatizar que la unam rechazó a 9 de cada 10 aspirantes, pero no se balancean los datos al advertir que concurrentemente admitió a varios miles debido al pase reglamentado.

La UNAM no podría admitir en sus aulas a los más de 200 mil aspirantes que se postularon en el último año. Pero si puede mantener, e incluso aumentar, el crecimiento de la matrícula, si bien no de manera presencial: la unam puede, y creo que debe hacerlo, contribuir a la ampliación de la oferta educativa por otras vías. Debiésemos, además, atender el problema del abandono escolar en esta etapa determinante para el futuro de los jóvenes, un problema multidimensional, que requerirá un abordaje integral. Para la ampliación de la matrícula propongo:

³ La población escolar del SUAYED es de 43,036 alumnos, de los cuales 20,550 en la modalidad abierta y 22,359 en la modalidad a distancia. De éstos sólo 127 son estudiantes de posgrado.

⁴ Fuente: DGIRE, UNAM.

Líneas de acción:

- Impulsar una *Escuela de Educación a Distancia* que aproveche los modelos de educación híbrida desarrollados durante la pandemia. Mejorar la conectividad dentro de nuestras instalaciones, fortalecer la educación digital de nuestra comunidad y favorecer un acceso equitativo y más democrático a las nuevas tecnologías. Para ello puede aprovecharse nuestro consolidado Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED) en todos nuestros niveles educativos, dentro y fuera del país.⁵
- Formular el proyecto de una nueva institución pública que podría ser el Bachillerato de Artes, Ciencias, Humanidades y Tecnología (BACHT), basado en la probidad de nuestra institución. La UNAM podría ocuparse de su diseño y puesta en marcha, en alianza con el gobierno federal, o bien con gobiernos estatales, quienes se harían cargo de su financiamiento y operación. Cada BACHT tendría la calidad educativa que la UNAM garantiza, una formación integral e interdisciplinaria, y podría incorporar como académicos de tiempo completo a algunos de los profesores de asignatura que así lo desearan.
- Coadyuvar con las autoridades educativas del gobierno federal, o bien de los gobiernos estatales, en la creación de universidades pequeñas, con algunas ofertas de carreras con salidas laborales de acuerdo con la vocación económica, industrial, cultural, turística o de servicios de cada región. Dichas universidades podrían estar incorporadas a la UNAM y articuladas virtuosamente mediante nuestra Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios (DGIRE).

Un nuevo *ethos* universitario. La agenda de los cuidados: violencia de género, seguridad, sostenibilidad.

La labor educativa de la UNAM resuena en la vida político-social mexicana y contribuye a la restauración del tejido social. De allí que sea prioritario asegurar procesos de sensibilización en temas que la sociedad percibe como urgentes y prioritarios.

Muchos de los problemas que nos aquejan podrían ser objeto de intervenciones pedagógicas que conduzcan, paulatinamente, al predominio de la prevención por sobre las acciones correctivas y punitivas. Todo el alumnado, pero principalmente quienes ingresen

⁵ El año pasado más de 100 aspirantes hispanohablantes radicados en el extranjero fueron admitidos en el bachillerato en modalidad abierta.

a la educación media superior, deberán de ser partícipes de espacios de socialización en los cuales se forjen nuevas formas de comprensión y de defensa de lo que debiese conformar el *ethos* universitario: la defensa de la pluralidad y la diversidad, el respeto, la empatía, la solidaridad, la atención a la salud y las emociones, el cuidado mutuo, la resolución de conflictos sin violencia.

La cercanía, el cuidado y la responsabilidad han de ser las directrices que configuren nuevas posibilidades pedagógicas y didácticas. Para ello es necesario fomentar la creación de espacios reflexivos que permitan tanto a alumnos como a docentes reflexionar de manera crítica su papel en la realidad universitaria y social. En el bachillerato es fundamental el acompañamiento institucional para hacer un frente común, con las redes familiares y comunitarias, ante las vulnerabilidades que experimenta la población que ronda entre los 14 y los 18 años.

Propongo construir, en este nivel educativo, una *agenda de los cuidados* a partir de procesos de sensibilización en torno a las violencias, y particularmente la violencia de género, la seguridad y la sostenibilidad. Entretejerse como comunidad para ingresar a la licenciatura con miradas renovadas y habiendo experimentado el poder del trabajo en equipo, del diálogo y de la deliberación, traerá grandes beneficios a nuestra Universidad.

Si logramos que los estudiantes dialoguen y encuentren los caminos para el autocuidado en estos temas, habremos logrado un gran paso adelante en la preservación de la UNAM como reserva moral de nuestra sociedad.

Líneas de acción

- Ofrecer a los estudiantes de educación media superior conferencias de inicio de cursos a cargo de académicos de reconocido prestigio en temas de interés para la construcción de una comunidad armónica. Entre otros: sustentabilidad, resolución de conflictos, derechos humanos, cultura de la paz, cultura de los cuidados, entre otros.
- Dar a conocer y fortalecer el *Espacio de Orientación y Atención Psicológica*, ESPORA, que brinda atención especializada a integrantes de la comunidad de la UNAM, mediante la terapia breve focalizada y con perspectiva de género.
- Crear talleres con formatos atractivos y actividades lúdicas para generar nuevas sensibilidades entre los estudiantes recién llegados a nuestra UNAM. Junto con los otros sectores de las comunidades a las que pertenecen, profesores y trabajadores, podrán desnaturalizar el patriarcado, las violencias, la discriminación, las diversas formas de agresión, para comprometerse con un *ethos* universitario que no podría funcionar sin su participación.

- Impulsar espacios académicos de sensibilización sobre la sostenibilidad del planeta, de nuestra nación y de nuestro propio entorno. El alumnado podrá participar de iniciativas ya existentes, desde la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad, y programas como, Basura cero para contribuir a una UNAM y un país más sustentable.
- Abrir talleres y mesas de discusión sobre buenas prácticas intelectuales y académicas en las cuales los estudiantes aprecien y se comprometan con la dimensión ética del conocimiento. Citar a otros es reconocer su existencia y enriquecer la nuestra. El tema del plagio y del buen uso de la Inteligencia Artificial deberán ser el centro de estos talleres.
- Feria del cuidado y del autocuidado. En colaboración con la Dirección General de Atención a la comunidad, se pondrá a discusión el tema de las adicciones, la salud y la salud sexual, el embarazo adolescente, y las vulnerabilidades de los jóvenes. Estoy segura de que ellas, ellos y ellos, propondrán iniciativas eficaces y novedosas.
- Dar a conocer y fortalecer la Unidad de Atención para Personas con Discapacidad (UNAPDI) y garantizar que las condiciones de acceso físico y los materiales necesarios estén al alcance de quien las requiera.
- En materia de seguridad habrá una importante agenda de trabajo. Sólo adelanto que habremos de lanzar una convocatoria para lograr la participación de los diferentes sectores de la comunidad en la búsqueda de una Universidad segura.
- Impulso a la práctica artística y deportiva. Ampliar y fortalecer los medios para que nuestros estudiantes participen en actividades artísticas y deportivas. Hemos de procurar el incremento de la oferta deportiva y cultural con la que cuenta la Universidad, así como promover por distintos medios la participación del alumnado en todos los espacios universitarios. Habrá de estudiarse la posibilidad de otorgar valor en créditos, en la educación media superior y superior, a la práctica regular de alguna disciplina artística o deportiva.

Modernización y mejora de los procesos de gestión escolar

Propongo realizar un análisis a los procesos de gestión administrativa, desde la perspectiva del alumnado, para identificar y conceptualizar las alternativas que aumenten el grado de satisfacción de los estudiantes durante su vida académica y reduzcan los recursos invertidos.

dos. Hemos de hacer uso de entrevistas, encuestas a grupos focales, y análisis de redes para identificar las gestiones que generan problemas, los cuellos de botella y los puntos clave que generan insatisfacción.

Junto con ello, hemos de hacer campañas de información para que los estudiantes sean autogestivos y responsables en la gestión de sus propios procesos escolares.

Las nuevas TICs nos ofrecen muchas y muy buenas posibilidades de migrar nuestros procesos y servicios hacia plataformas sólidas, amables y eficientes, al tiempo que nos permiten reducir nuestra huella de carbono.

Colegios de estudiantes en defensa del derecho a la educación pública y de calidad

La participación de la comunidad estudiantil organizada es fundamental en la vida de la Universidad. Los derechos conquistados y su defensa, desde la autonomía hasta la gratuidad en todos los niveles de la formación universitaria de la UNAM, son indisociables de la incidencia que la organización de las y los estudiantes ha logrado en la historia universitaria.

Favorecer y garantizar condiciones para la libre asociación al interior de la universidad, promoviendo la vida cívica y democrática como fundamento de su desarrollo será un compromiso de mi Rectoría. Incentivaremos la asociación estudiantil en autonomía y pluralidad para su justa representación en el Consejo Universitario, en los Consejos Técnicos, en los Comités Académicos, en los Consejos Académicos de Área y en el Consejo Académico del Bachillerato.

También como colegios u organizaciones en defensa de sus intereses y para la defensa legítima del derecho a una educación laica y gratuita, de calidad y con garantía de continuidad, ya sea presencial, abierta, a distancia o híbrida. Lo haremos condenando las acciones violentas y llamando, como lo hizo en su discurso de toma de posesión Pablo González Casanova, a disentir no por la violencia sino por la razón.

Mejorar la situación laboral de los profesores de asignatura

Dentro de los esfuerzos permanentes para fortalecer la profesionalización de la planta docente de la Universidad resulta fundamental reconocer la importancia de la relación laboral de los miles de académicos en los casos en los que, por distintas razones, no ha sido posible consolidar su relación administrativa con las escuelas o facultades en donde imparten clases. Más allá de los importantes desafíos presupuestales que este tema representa, resulta claro que, por su relevancia académica y laboral, la institución debe avanzar, en la medida de sus posibilidades, en la consolidación y fortalecimiento de las condiciones de trabajo de su plantilla docente.

Según los datos de la agenda estadística de UNAM del 2023, contamos con más de 30 mil profesores de asignatura, y cerca de 6 mil profesores de carrera de tiempo completo.⁶ Es preciso reconocer que son ellas y ellos quienes sostienen de forma importante la capacidad educativa de nuestra Universidad.

Los profesores de asignatura, en términos generales, tienen ingresos mucho menores a los académicos de tiempo completo. Sin embargo, el universo de los profesores de asignatura es heterogéneo, por lo que considero necesario elaborar un diagnóstico que permita conocer con mayor detalle la situación de este sector en cada uno de los espacios de nuestra universidad en donde desarrollan su labor. Una vez analizada la situación, habremos de plantear alternativas viables e inmediatas para mejorar sus condiciones laborales.

Líneas de acción:

- Destinar recursos provenientes de una reorganización y racionalización del gasto universitario, a la mejora de los salarios de los profesores de asignatura.
- Promover las contrataciones a través de mecanismos de evaluación estudiantil con respecto a su desempeño académico, asistencia y compromiso, así como considerar su experiencia frente a grupo.
- Favorecer las condiciones de comunicación entre algunas Coordinaciones, Secretarías y el personal académico de asignatura, que permitan transparentar los procesos en la toma de decisiones en cuanto a las contrataciones.
- Realizar un diagnóstico de viabilidad para evaluar el aumento de los estímulos ya existentes (por ejemplo, PEPASIG) que permitan mejorar el poder adquisitivo de los profesores de asignatura. Además, favorecer el reconocimiento a su trabajo académico que incluye la suma de actividades previas y posteriores a la impartición de la clase: planeación, elaboración de programa, evaluaciones, tutorías, etcétera.
- La decisión de crear nuevas plazas en las entidades académicas debe atender al criterio de optimización de recursos económicos, y, por lo tanto, antes de hacer la solicitud, los directivos deberán revisar las plazas que tienen vacantes y asignarlas. La idea clave será ocupar los recursos materiales y humanos de los que ya se dispone en las entidades y dependencias académicas.

⁶ En el presente año la UNAM tiene 33,419 profesores de asignatura y 5,742 profesores de carrera.

- De igual forma resulta pertinente apostar por nuevos mecanismos que permitan llevar a cabo una transición y renovación dentro de nuestra planta docente al permitir que aquellos profesores y profesoras que han acompañado el proceso formativo de miles de estudiantes a lo largo de diversas generaciones puedan obtener condiciones dignas en su retiro y, con ello, también permitan el ingreso de jóvenes académicos, para continuar la ardua y fundamental tarea de instruir, formar y capacitar a nuestros estudiantes.

2

INVESTIGACIÓN Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS DE CARA A LA SOCIEDAD

El conjunto de las instancias, entidades y cuerpos colegiados en los que se articula la investigación, da cuenta de nuestro amplio potencial para derivar los beneficios del conocimiento aquí generado al mayor número posible de alumnos y a la sociedad en su conjunto, al tiempo de imprimir una huella propia en el conocimiento universal.

El subsistema de la investigación científica está compuesto por 24 institutos, 7 centros y 5 programas. Cuenta con 3,132 personas dedicadas a la labor académica, de las cuales 1,700 son investigadores, 1,341 técnicos académicos en investigación y 91 con otros nombramientos. En cuanto a localidades, en sedes foráneas se ubican 1,115 personas: 672 son investigadores 443 técnicos académicos.

El subsistema de la investigación en humanidades está compuesto por 11 institutos, 7 centros, 9 programas y 2 Unidades Académicas. Cuenta con 1,578 personas dedicadas a la labor académica de las cuales 934 son investigadores, 598 técnicos académicos y 46 con otros nombramientos; en sedes foráneas hay 185 personas, de las cuales 123 son investigadores, 56 son técnicos académicos y 6 son profesores.

El Portal de Estadística Universitaria, reporta que: tan sólo en el 2022, se contó con un total de 6,570 proyectos, de los cuales, 2,042 se realizaron en Institutos y Centros de Investigación Humanística; 2,539 en Institutos y Centros de Investigación Científica; 1,983 en Facultades, Escuelas y Unidades Multidisciplinarias y 6 en otras dependencias, señala que

8% fue financiado por CONACYT, el 11% por financiamiento externo y el resto se llevó a cabo con recursos de la propia UNAM.

A lo largo de su trayectoria, la Universidad ha creado diferentes entidades y mecanismos para el fomento a la investigación tales como: Unidades Académicas de Investigación, Programas Universitarios, Seminarios Universitarios y Redes de Investigación; de igual forma, en los últimos años ha fortalecido sus Programas de Posdoctorado.

Incidencia social: la UNAM de cara a la sociedad

La investigación que se desarrolla en las facultades, así como en los centros, institutos, programas y Seminarios Universitarios de los Subsistemas de Investigación Científica y del Subsistema de Humanidades de la UNAM, en su diversidad, atañe a los problemas fundamentales de la Nación y su inserción en un mundo global. La investigación en Ciencia Básica, Aplicada y de Frontera, es de enorme importancia para lograr un desarrollo más equitativo y para hacer viable la soberanía tecnológica y científica del país. También para coadyuvar al cumplimiento de la Agenda 2030 de la ONU y, de manera prioritaria, para arribar al mejor cumplimiento de los derechos económicos, sociales, ambientales y culturales a los que aspiramos.

En nuestra gestión fortaleceremos y ampliaremos los espacios, recursos y plataformas para la investigación y los programas de apoyo a la investigación e innovación tecnológica, científica y educativa. Se promoverá la participación en redes nacionales e internacionales, así como el establecimiento de alianzas con el sector público y privado para el financiamiento de proyectos de investigación con incidencia en el diseño de políticas públicas y en la mejora de bienes y servicios para la población nacional. Fortaleceremos y ampliaremos el programa de Incubadoras de Empresas del Sistema InnovaUNAM.

Nos proponemos mantener y ampliar las capacidades de investigación que se articulan a partir de los 40 Laboratorios Nacionales y los 52 Laboratorios universitarios como una modalidad que posibilita las mejores condiciones para la formación altamente especializada de nuevas generaciones, la obtención de equipos e infraestructuras de vanguardia y la extensión a la sociedad de los beneficios del conocimiento mediante la prestación de servicios.

Pondremos también nuestros oficios al servicio de la consolidación de una política nacional de ciencias y humanidades. Incentivaremos la coordinación y el diálogo con otras universidades públicas de México, así como con instancias relacionadas con el desarrollo de la investigación en ciencias y humanidades del país, a fin de promover una **política de Estado que ponga al conocimiento, la ciencia y la innovación como pilar del desarrollo nacional**. Buscaremos con ello que las investigaciones desarrolladas en nuestra universidad alcancen la incidencia y aporten en la discusión pública de más alto nivel para orientar e

intervenir en la formulación de políticas públicas y, muy particularmente, de aquellas vinculadas al desarrollo educativo, científico y tecnológico del país.

Mejorar y ampliar la normatividad de la propiedad intelectual para una mejor correlación entre ciencia, tecnología e innovación

Es necesario construir espacios de diálogo entre los actores vinculados a la investigación en todos los niveles, no sólo con el fin de mejorar y ampliar la normatividad de la propiedad intelectual, sino de difundir la importancia de que dichas mejoras provengan de discusiones colaborativas.

La posibilidad de consolidar los entramados entre ciencia, tecnología e innovación se relaciona, entre otros aspectos, con el fortalecimiento de legislaciones que fomenten la difusión del conocimiento, la transferencia de tecnología, que protejan derechos al tiempo que facilitan el intercambio del conocimiento.

Por un diálogo virtuoso entre ciencias, humanidades y artes

Los retos del mundo actual rebasan por mucho las capacidades de los conocimientos especializados que se suelen cultivar en las ciencias y las humanidades. La conjunción y el diálogo entre arte, ciencias sociales y humanidades con el conjunto de las ciencias físicas y biológicas, ha mostrado ya sus múltiples virtudes en actividades como *El aleph. Festival de Arte y Ciencia*, organizado por la Coordinación de Difusión Cultural, la *Fiesta de las Ciencias y las Humanidades* convocada por la Dirección General de Divulgación de la Ciencia junto con otras dependencias de la UNAM o el *Festival de las Artes, Ciencias y Humanidades* patrocinado por la ENES-León. Estas y otras iniciativas deben ser promovidas y ampliadas.

Entre los esfuerzos por dar cabida institucional a la interdisciplinariedad, cabe destacar la creación del Centro de Ciencias de la Complejidad C3, en el 2019, así como los Seminarios Interuniversitarios prohijados desde la Secretaría de Desarrollo Institucional, conformados por expertos e investigadores noveles cuyas investigaciones apuestan por un conocimiento de alta complejidad.

Pero hace falta ir más allá e impulsar la formación de grupos interdisciplinarios colaborativos para avanzar en el conocimiento y el diseño de acciones en temas tan importantes como el cambio climático, la problemática del agua, o los retos que representan las ciudades, la inseguridad, la violencia o la movilidad para nuestras sociedades. Apostar por la investigación interdisciplinaria equivale a abrir enfoques y canales de comunicación para interrelacionar la creación tecnológica, la producción científica y los problemas sociales en el más amplio sentido.

3

PERSPECTIVA DE GÉNERO: UN COMPROMISO DESDE LA UNAM PARA LA NACIÓN

La agenda de género es probablemente el tema que más impacto puede tener en beneficio del mundo en que vivimos. Nuestra Universidad puede llegar a ser el primer espacio libre de violencia contra las mujeres en nuestro país. No es tarea fácil. La construcción de una cultura de igualdad y respeto entre mujeres y hombres será mucho más que un desafío para las autoridades universitarias. Lograr que cada salón de clases, cada laboratorio o lugar de trabajo sean espacios seguros es una de las mejores aportaciones que la comunidad de nuestra UNAM puede otorgarse a sí misma y ofrecer a este país. En un contexto en el que ya son más las alumnas que los alumnos, en el que son más las profesoras que los profesores, las oportunidades de avance son claras a nivel de autoridades y toma de decisiones.

En los últimos tiempos, hablar de políticas universitarias con perspectiva de género es nombrar una profunda diversidad en las formas de comprender la vida en común. Nuestra casa de estudios ha sido uno de los espacios desde los que se ha contribuido con creatividad y pasión a los debates contemporáneos sobre el género, las violencias contra las mujeres, las exclusiones sexo-genéricas o las diversas formas de segregación y desigualdad que pueden comprenderse a partir de problematizar la noción de género.

Desde la UNAM se han hecho esfuerzos importantes por atender el doloroso tema de la violencia de género. La política de género se ha institucionalizado con la creación de la Coordinación para la Igualdad de Género (CIG) y la instalación de más de 100 Comisiones internas para la igualdad de género (CINIGs).

Cabe señalar que de 1,500 quejas recibidas entre el 2015 y el 2023, y que se dan por concluidas, 244 derivaron en amonestaciones, casi 500 en suspensión, 73 en expulsión de estudiantes y casi 200 rescisiones de contrato.

Línea de acción prioritaria

- Fortalecer el debate informado y la generación de conocimiento sobre la perspectiva de género, a partir de las redes de investigación de la propia UNAM y otras en las que participen instituciones nacionales y extranjeras. En dicho propósito tendrán un papel relevante el Centro de Investigaciones y Estudios de Género (CIEG) y el Posgrado en Estudios de género.
- Propongo elevar la Coordinación para la Igualdad de Género, a **Secretaría para la Igualdad de Género**, a fin de lograr una transversalidad en la perspectiva de género dentro todas las políticas universitarias. La Secretaría deberá profundizar el trabajo pedagógico e institucional que ya ha venido realizando la CIg, y ampliará sus funciones y atribuciones. Impulsará la tolerancia cero a la violencia de género, en todos los espacios de nuestro *campi*; se enfocará, de manera crucial, en la resolución de conflictos y el trabajo comunitario para la igualdad y tendrá a su cargo la supervisión y control en la materia. Una de sus principales facultades será la imposición de sanciones a las personas a quienes se les pruebe haber incurrido en violencia de género.

4

AUTONOMÍA Y REFORMA INSTITUCIONAL PARA UN MEJOR GOBIERNO Y UNA DEMOCRACIA INTERNA

La autonomía es, a los universitarios, como el agua a los peces. Es el aire que respiramos, como condición necesaria para todo lo que hacemos. Más que una declaración de principio debiera ser un mandato de libertad y defensa del pluralismo en todas las labores que la nación nos demanda: la educación, la generación de conocimiento y la extensión de la cultura. Debe serlo, también, en las formas de gobernarnos y en las atribuciones que tenemos para reformarnos. Pablo González Casanova, defendía con ahínco el derecho a pensar diferente, a disentir y a organizarse. Sustentaba este derecho en la autonomía. No se espere nunca, afirmaba: "... que nuestra universidad renuncie a sus decisiones autónomas en la designación de las autoridades, en la asignación de sus recursos, y en la programación de sus actividades académicas".¹

Somos la institución de educación superior con mayor presencia nacional, con sedes foráneas en la totalidad de entidades de la República. Somos caja de resonancia de la sociedad. Somos su reserva moral y debemos aspirar a seguirlo siendo y a convertirnos, cada vez más, en la casa común que posibilita la formación, el conocimiento, la difusión de la cultura, el diálogo social. Una casa común que acoge y protege a su comunidad.

¹ Cfr. Discurso de toma de posesión de Pablo González Casanova como Rector de la UNAM, en: Gallegos, J. R. (Ed). Discursos de toma de posesión de los rectores de la Universidad Nacional Autónoma de México 1910-2011, IISUE, México, 2014.

Toda institución necesita repensar continua y sistemáticamente sus procedimientos de organización y funcionamiento. En especial, las universidades son generadoras de pensamiento crítico y fuente inagotable de creatividad. Por esta razón es necesario emprender un ejercicio de reflexión para identificar las áreas y definir las prioridades de reforma institucional, así como determinar los procedimientos que permitan conducirla de una manera ordenada, responsable, seria y constructiva.

Los principios que deben guiar ese ejercicio son: autonomía, como una forma de preservar el orden libre y responsable de nuestra casa de estudios; participación, con el propósito de ampliar el involucramiento de la comunidad en la actividad institucional, y fortalecimiento de las formas de representación.

Hay muchas maneras de entender y de ejercer la democracia. En la UNAM, cientos de órganos colegiados, en los que participan representantes electos de forma democrática examinan asuntos y los discuten, generan consensos y llegan a acuerdos y resoluciones de manera unánime o por votación. Consejos internos, técnicos, académicos de área, de humanidades y de ciencias, comités de cada posgrado y de todos los posgrados, son ejemplo de ello. Lo es, de manera primordial, el Consejo Universitario, órgano máximo de representación y decisión.

Para nuestro país y seguramente para el mundo, podemos ser un ejemplo de democracia deliberativa. Si coincidimos en que el diálogo es el mejor mecanismo para alcanzar acuerdos, la deliberación es el camino adecuado. Coincido con el investigador de la UNAM, Fernando Castaños, cuando afirma que la democracia de una universidad debe responder a códigos propios, y no a los del Estado, dado que sus finalidades son en todo diferentes a las del poder político.²

Los temas cotidianos de la gestión universitaria y también decisiones de enorme importancia son discutidas y decantadas en diversos órganos de representación. Algunos asuntos transitan por diversas instancias de decisión, permitiendo la corrección de errores o de juicios no suficientemente ponderados.

Citaré el ejemplo que mejor conozco: el Consejo Técnico de Humanidades (CTH) que entre enero del 2020 y junio del 2023 deliberó sobre más de 8 mil asuntos de gran relevancia que van desde aprobación de ternas para la renovación de autoridades, planes de estudio, propuestas de emeritazgo, reglamentos internos, creación de áreas de investigación, informes de actividades, programas de trabajo, concursos de oposición abiertos y cerrados, evaluaciones PRIDE, comisiones y licencias, contratos y recontrataciones, entre otros. De estos más de mil llegaron al pleno y los otros fueron aprobados luego de pasar por las comisiones correspondientes, en una dinámica muy parecida a la de un parlamento.

2 Cfr. <https://demoi.laoms.org/2019/10/03/la-democracia-y-la-autonomia-universitarias/>

Las decisiones problemáticas, o injustas, cuentan con la posibilidad de ser corregidas. También pueden modificarse y ajustarse criterios, en beneficio de la comunidad, en función de condiciones inéditas que afectan el trabajo de las y los universitarios: como el COVID-19. En el CTH, en algunas ocasiones, las decisiones de las Comisiones dictaminadoras o Evaluadoras PRIDE han sido rectificadas luego de nutridas deliberaciones que han conducido a nuevos consensos o acuerdos por mayoría.

Pero nuestro modelo de democracia no está exenta de problemas que debiésemos enmendar. Cito algunos:

1. El bajo porcentaje de participación en las votaciones para elegir representantes ante órganos colegiados. Tal es el caso de las elecciones para el Consejo Universitario celebradas en noviembre del 2021, en la cual el alumnado no alcanzó ni el 10% de participación.³ La peligrosa distancia entre legalidad y legitimidad debe ser evitada a toda cosa. Me propongo estudiar el tema y buscar los mecanismos para corregirlo.
2. La sub o sobre representación de sectores de la comunidad, que debe ser revisada buscando una mayor equidad.
3. La distancia entre los representantes y los representados. Pocas veces los representantes funcionan como correa de transmisión de sus comunidades. Una campaña titulada *Llevo tu voz al pleno*, podría dar lugar a una mayor vinculación.

Debemos encontrar los mecanismos para que la justicia se acerque a la legalidad y, por esa vía, alcancemos consenso y legitimidad. Propongo estudiar y diseñar mecanismos para que nuestra democracia deliberativa lo sea también participativa y comunitaria, en el entendido de que la comunidad no está dada, es preciso construirla y gestionarla.

La educación puede jugar un rol inestimable en la formación de ciudadanos deliberativos y en la construcción de una sociedad incluyente que incorpora la pluralidad, que tiene en cuenta las diferencias, pero privilegia las coincidencias entre sus miembros y encuentra mecanismos efectivos de acuerdo. Desde nuestras aulas del bachillerato debemos impulsar el diálogo, el debate, y el respeto a las decisiones tomadas por consenso o por votación. Estimo que la discusión razonada y la democracia comunitaria pueden ser una buena com-

3 Para la elección de 258 nuevos integrantes del Consejo Universitario, el 12 de noviembre del 2021, los alumnos tuvieron una participación del 5.88%. Los profesores alcanzaron un 33%, los técnicos académicos un 40% y sólo los investigadores estuvieron arriba del 50% de participación con el 54.18%.

binación. Podemos, como dice Ángeles Eraña, entretejer opiniones diversas entrelazando nuestras diferencias.⁴

En las entidades académicas, las y los titulares deben rendir un informe anual en presencia de las autoridades que correspondan y esperando una respuesta de su parte. Propongo que los tres primeros informes se presenten y se discutan con las comunidades y se recojan sus inquietudes, observaciones y sugerencias para mejorar la gestión del siguiente año. Sólo el último debiese ser rendido ante las autoridades competentes.

Especial atención merece la Junta de Gobierno y su papel como órgano elector de las personas titulares de Facultades, Escuelas, Institutos de investigación, integrantes del Patronato Universitario y, en caso excepcional, de un nuevo integrante de la Junta. Su elección más importante es, sin duda, la de aquella persona que ocupará la Rectoría. Es un órgano que conoce, delibera y decide, al igual que los otros. Su tarea es ardua, un tanto incomprendida y, en ocasiones, injustamente juzgada.

En aras de estar a la altura de los tiempos ante una comunidad tan grande, heterogénea y demandante de más y mejores formas de gobierno, propongo que la Junta pueda ampliar el número de sus integrantes hasta llegar a ser 21, guardando siempre la proporcionalidad de áreas y disciplinas y buscando que estén representados en ella los académicos de las sedes foráneas. En las sucesiones de directores de escuelas, facultades e institutos, la Junta podría allegarse la opinión de estudiantes, trabajadores y académicos, con el auxilio de comisiones surgidas de los consejos técnicos, que recojan el sentir de la comunidad en plataformas habilitadas para ello. Lo mismo podría hacerse para la sucesión en la Rectoría, estudiando bien los mecanismos para ello.

El tema de las formas de gobierno universitarias en todo el mundo ha sido ampliamente estudiado. Habría que analizar las virtudes y debilidades de otros modelos de gobierno universitario en otras latitudes, particularmente los que se han modificado en los últimos tiempos para alcanzar mayores niveles de participación de los sectores que integran a la comunidad.

La comunidad que somos: vinculación respetuosa de todos los sectores sociales de la UNAM

En la UNAM todos somos imprescindibles y nos necesitamos unos a otros. Estudiantes, académicos, trabajadores de confianza y de base, nos encontramos cada día en nuestra casa común y debemos buscar las mejores formas relación y de entendimiento para una convivencia armónica en beneficio de todas y todos.

⁴ Cfr. Eraña, A. "La democracia liberal: ¿una dupla disonante?", en: Lara, L. Cossío, H y Hurtado G. *Lecturas filosóficas para el siglo XXI*, El Colegio Nacional, México, 2023, pp.105-133

Para ello, hemos de mantener una una relación laboral justa y respetuosa con las representaciones sindicales de trabajadores de base y académicos, procurando las condiciones necesarias para el desarrollo humano, la motivación, la identidad y pertenencia universitarias, partiendo siempre de la idea de que nuestro mayor compromiso es y seguirá siendo la universidad, que al cumplir cabalmente con sus funciones sustantivas, cumple también con la sociedad y la nación que la sustentan, observando los principios de racionalidad y austeridad en la planeación y el ejercicio presupuestal.

La relación con los sindicatos, STUNAM y AAPAUNAM es, además, un tema central en cualquier esfuerzo para modernizar la Universidad y mantener la estabilidad institucional. A medio siglo de la última gran masificación de la UNAM, resulta clara la importancia de mantener una relación de respeto, eficiente y funcional con los grandes gremios de su planta laboral . Todos somos interlocutores legítimos, y claves en la búsqueda de acuerdos en pos de la Universidad a través del diálogo.

5

CULTURA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL CONOCIMIENTO POR Y PARA LA NACIÓN

La Difusión Cultural es una de las tareas sustantivas de la Universidad. Desde su fundación la UNAM ha impulsado la formación, preservación, promoción y creación artística y cultural. La riqueza de su patrimonio cultural —en acervos, fondos, edificios e infraestructura, en canales de radio y t.v., en redes y plataformas— la convierten en una de las más reconocidas y prestigiadas instituciones, semilla de vida artística y académica para el país y destacadamente para la Ciudad de México. La presencia universitaria en la nación se acompaña de una estrategia cultural que deriva, también, hacia divulgación de las ciencias, las humanidades o la difusión de la cultura.

Si la UNAM es el proyecto cultural más importante de la nación lo es, en gran medida, gracias a Cultura UNAM. Mi propuesta, en este sentido, buscará apoyar, fortalecer e impulsar a un equipo de directivos, promotores, gestores culturales, comunicadores, escritores, artistas e intelectuales que han convertido en una potencia nacional el proyecto cultural de la Universidad de la Nación.

Desde el ámbito de la difusión cultural de la UNAM, el número de actividades y las audiencias logradas confirma que tal estrategia institucional funciona.¹ La vida cultural y artística, uno de los rostros mayormente reconocidos de la UNAM dentro y fuera de México, se sustenta en años de planeación, trabajo eficaz, experiencia y profesionalismo. Por eso a

¹ En los últimos ocho años, la realización y producción de más de 81 mil actividades de danza, teatro, música, cursos, artes visuales, exposiciones y propuestas digitales que llegaron a unos 19 millones de personas, da cuenta de ello. Fuente: Cultura UNAM 2023,

medida que se han renovado las sucesivas gestiones administrativas universitarias, toda iniciativa que se genera en este rubro prospera, siempre que esté afincada en el reconocimiento de esos antecedentes; la difusión cultural en la UNAM avanza y es reflejo de la madurez y vigor de nuestra universidad.

Esto es fundamental en tanto que se trata de una labor que se remonta a décadas, que ha sentado precedentes y que ya forma parte del devenir histórico de la nación; innumerables trayectorias vitales han transitado por nuestra universidad delineando su perfil cultural, creadores en todas las artes, promotores de las culturas de todas las épocas y regiones, mecenas, autores, intérpretes, jóvenes artistas transgresores y renovadores, y desde luego investigadores, nacionales y extranjeros, forjadores de lo que hoy en día es la oferta cultural universitaria de la UNAM.

Es de reconocer, por ejemplo, la inversión y mejora constante en la calidad tecnológica de los recintos, reflejo del acopio de experiencia en la administración y gestión de proyectos culturales que se concretan en una dinámica que concilia innovación y continuidad.

En ese mismo orden de ideas, destaca la presencia nacional universitaria en las 32 entidades federativas de México, a través de seis campus y 17 planteles en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, así como siete polos de desarrollo regional en Michoacán, Querétaro, Morelos, Baja California, Yucatán, Guanajuato y Oaxaca, lo que nos obliga a impulsar una estrategia de difusión cultural que permita que toda la comunidad universitaria tenga acceso a las expresiones artísticas locales e internacionales.

Los resultados, las actividades y objetos resultantes del quehacer cultural en la UNAM constituyen motivo de orgullo por su valor cualitativo y cuantitativo. Durante la pandemia del COVID-19 Cultura UNAM fue pionera al trasladar su acción cultural al mundo en línea con miles de actividades a distancia que alcanzaron a cuatro millones de personas. Tan solo en el año 2022, se realizaron 10,355 actividades artísticas y culturales con una asistencia de casi 1.6 millones de personas, en 27 museos y 18 recintos históricos. Se grabaron más de 592 mil cintas y discos —ya sea de contenidos musicales o archivo sonoro—, títulos filmicos, piezas de arte y materiales videográficos en los acervos especializados. Y en el mismo año, la UNAM publicó cinco libros por día.

Líneas de acción:

- Enfatizar y defender la pluralidad y la diversidad en las expresiones culturales y artísticas en la creación y difusión de la cultura, como parte de nuestro *ethos* universitario.
- Fortalecer la presencia de Radio y TV UNAM entre la comunidad universitaria y buscar los mecanismos para ampliar sus audiencias en toda la república.
- Garantizar la vitalidad actual del quehacer artístico universitario, en el contexto de las nuevas manifestaciones, formatos e interacciones en que se concretan actualmente los proyectos culturales y las manifestaciones artísticas.

- Impulsar el trabajo conjunto entre las áreas académicas -científicas y de humanidades- y Cultura UNAM.
- Vincular a la UNAM con diversos organismos culturales nacionales e internacionales para articular y optimizar estrategias de difusión.
- Impulsar intensivamente las artes y expresiones culturales generadas en la infraestructura cultural de la UNAM, tanto en interiores como en espacios abiertos, más allá de los ámbitos universitarios.
- Incorporar nuevas plataformas y foros de expresión artística universitaria.
- Crear y promover contenido cultural digital específico para redes sociales.
- Masificar la oferta de actividades culturales más allá de los recintos universitarios, en las plazas y espacios públicos de las ciudades.
- Proponer algunos proyectos susceptibles de ser iniciados en un corto plazo, tales como la *Feria de las Artes Universitarias* que podría desarrollarse en las sedes foráneas de la UNAM en donde haya presencia consolidada de la comunidad universitaria y se cuente con infraestructura suficiente para las expresiones artísticas seleccionadas.
- Evaluar y, de ser el caso, mejorar el funcionamiento del Programa de la tarjeta *Puntos Cultura UNAM*, buscando hacer más accesibles los servicios culturales a todos los estudiantes desde iniciación universitaria hasta el posgrado.
- Impulsar el programa Verano de Museos para mostrar la oferta y difusión de las artes visuales dentro de la red de museos universitarios. Invitar a las familias de los estudiantes a conocer la UNAM mediante la visita a sus museos.
- Ofrecer clubes de lectura en modalidad virtual para los padres de nuestros estudiantes.
- Promover la creación de orquestas juveniles en todas las sedes en las que esto sea posible.
- Creación de *podcast* que integren nuevas experiencias sonoras en la zona de contacto que hoy en día existe entre periodismo de investigación y la creación literaria.

6

VINCULACIÓN CON Y PARA LA SOCIEDAD

El ámbito de la vinculación ofrece para la Universidad un conjunto de instrumentos que le permiten mantener y renovar sus lazos con instituciones, grupos académicos y comunidades de conocimiento nacionales e internacionales, refleja también las capacidades y el potencial con el que cuenta para proyectar sus resultados de investigación.

En otra de sus acepciones, la vinculación atañe a la articulación virtuosa de los universitarios para con la sociedad a la que se debe y que comprende múltiples formas de relación y de intervención: con los Cámaras de representantes y los gobiernos, con el sector productivo, con las organizaciones empresariales y de la sociedad civil, con los sindicatos, pobladores, productores rurales. También con las poblaciones vulnerables: poblaciones en situación de discapacidad, desprotegidas, en situación de calle, privadas de su libertad, migrantes pobres, en situación de riesgo, etcétera.

Vinculación Internacional

La generación de conocimiento es universal; por lo tanto, la internacionalización de la UNAM sigue siendo fundamental. Hoy más que nunca, los avances en las tecnologías de la comunicación y las dinámicas propias de la investigación y la docencia, así lo exigen. Las sedes que la Universidad tiene alrededor del mundo deberán fortalecerse y ampliarse hacia

otras regiones, como los países nórdicos, los del sur del mundo y particularmente de América Latina.¹

El que la presencia de estudiantes del resto del mundo sea menos del 0.3 por ciento de la comunidad estudiantil, así como la pequeña escala de la movilidad académica en la gran mayoría de las disciplinas, son datos que apuntan a oportunidades en esta dirección. De la mayor importancia será continuar ampliando los vínculos académicos con universidades de todas las latitudes y empujar hacia la consolidación de los grupos de universidades ya constituidos, así como a la creación de nuevos esquemas y conglomerados institucionales. La UNAM debe mantenerse de cara al mundo.

Movilidad internacional

La movilidad internacional en la UNAM ha sido uno de los mecanismos para internacionalizar nuestro quehacer. En el 2022 más de 2 mil académicos y cerca de mil estudiantes acudieron a instituciones extranjeras, mientras que recibimos a casi mil quinientos académicos y a más de 3 mil estudiantes extranjeros en sedes de la UNAM.

- Me propongo potenciar nuevos programas de cooperación e iniciativas de movilidad estudiantil y académica, así como las actividades en el ámbito cultural, científico y humanístico, fortaleciendo los lazos estratégicos con cada uno de los socios de la Unidad Internacional de Sedes Universitarias (UISU) de la Coordinación de Relaciones y Asuntos Internacionales (CRAI) de la UNAM.
- Fomentar la creación de redes nacionales e internacionales, que en su conjunto puedan crear fortalezas para responder a los grandes retos globales.
- Apoyar la participación de académicos de la UNAM en temas emergentes y problemas globales a través de las alianzas internacionales establecidas, a fin de encontrar respuestas, propuestas y soluciones comunes.
- Fortalecer los programas exitosos de internacionalización que las entidades y dependencias universitarias han emprendido y compartir las buenas prácticas que las han llevado a conseguir buenos resultados.

¹ Las 14 sedes de la UNAM en el extranjero constituyen una red activa que posibilita la presencia de la comunidad universitaria en diferentes regiones, en conjunto durante 2022 realizaron 2,067 actividades en formatos presencial, virtual e híbrido, que contaron con 90,422 asistentes de manera síncrona y tuvieron un impacto de 330,426 reproducciones asíncronas. Entre las acciones realizadas destaca la organización de los Diálogos del Bicentenario de las Relaciones Diplomáticas de México y Estados Unidos.

- Posicionar a la UNAM como referente en el ámbito internacional para la enseñanza del español.
- Propiciar la suscripción de nuevos convenios de colaboración con las IES, identificadas de acuerdo con la estrategia de internacionalización de calidad mundial en las diferentes regiones del planeta.
- Dar continuidad al establecimiento de alianzas con organismos nacionales e internacionales susceptibles de participar en el financiamiento de becas y apoyos para estudiantes y académicos de la UNAM que realizan movilidad o que participan en proyectos internacionales de investigación, docencia, difusión cultural y aprendizaje de idiomas.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación digital y de cooperación académica en línea con fines de internacionalización.
- Incrementar el flujo de estudiantes extranjeros hacia la UNAM, a través de la innovación en programas internacionales como: escuela de verano (*Inbound-study abroad*), cursos de colaboración internacional en línea, (*Collaborative Online International Learning, COIL*), educación continua, abierta y a distancia, así como con acciones de acompañamiento a los alumnos visitantes.
- Promover la oferta de asignaturas en otros idiomas con valor curricular en bachillerato, licenciatura y posgrado.

Hacia una agenda de vinculación para la Nación

Vinculación con instituciones educativas nacionales

- Fomentar las relaciones con otras Instituciones de Educación Superior (IES) para fortalecer las funciones sustantivas de la UNAM, especialmente en las entidades en las que tenemos sedes.
- Incrementar los programas de intercambio académico, movilidad y estancias posdoctorales.
- Expandir las alternativas de movilidad y de intercambio académico.
- Favorecer la acreditación y reconocimiento de estudios compartidos o de doble titulación.

- Desarrollar proyectos de investigación conjuntos.
- Difundir las oportunidades de cooperación académica que realiza la UNAM con otras instituciones de educación superior, científicas, culturales y organismos nacionales.

Egresados y su papel en la fortaleza de la UNAM

La colaboración de los egresados es para la UNAM uno de los recursos de mayor importancia para el cumplimiento de sus fines sustantivos. La administración central creó el Programa de Vinculación con los Exalumnos (PVE), quien se encarga de cooperar con las asociaciones que ellos formen, enlazarlos con las distintas facultades, escuelas y demás dependencias de la Universidad.

Si la UNAM está en la biografía de varias generaciones de mexicanos que se identifican como parte de la comunidad universitaria, debemos consolidar su sentido de pertenencia y las formas de solidaridad de nuestros egresados hacia nuestra casa de estudios.

Con nuestras Asociaciones de egresados podemos:

- Fomentar una estrecha vinculación con el mercado laboral, que permita asegurar la empleabilidad de nuestras y nuestros egresados y el desarrollo de un mayor número de proyectos de investigación aplicada.
- Invitarlos a sumarse a los programas de becas y apoyos a los estudiantes universitarios.
- Dar respuesta a sus necesidades de actualización profesional.

Vinculación nacional

En el plano nacional, la vinculación con sectores educativos, gubernamentales y sociales encuentra múltiples formas de expresión. De manera continua, la UNAM establece alianzas con diversas instituciones, empresas, organizaciones civiles, instituciones culturales y educativas e instancias del sector público y privado, a través de convenios generales y específicos de prestación de servicios profesionales especializados. Con ello su presencia se fortalece en muy distintos ámbitos.

Sus académicos y expertos participan también en un número muy importante de instituciones y comités públicos brindando su apoyo y experiencia en los asuntos propios de su especialidad.

A nivel nacional, me propongo:

Con el sector empresarial

- Continuar, fortalecer y ampliar la vinculación para la innovación tecnológica para la industria mexicana.
- Promover las tecnologías disponibles de ser transferidas, así como la incubadora de empresas y el emprendimiento profesional.

Con el sector gubernamental

- Ampliar nuestra participación en la elaboración de diagnósticos, planes y programas de desarrollo regionales, territoriales, fronterizos, municipales.
- Incrementar nuestra oferta de cursos y diplomados para servidores públicos y funcionarios en el sector gubernamental. Un caso de posible éxito es el novedoso Programa Universitario de Gobierno (PUGOB) creado recientemente en la UNAM y que ha seguido el ejemplo del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) y la Escuela de Gobierno y Transformación Pública del Instituto Tecnológico de Monterrey. Dicho programa brindará a los servidores públicos conocimientos técnicos y jurídicos sólidos y con altos estándares éticos.

Servicio social, prácticas profesionales y trabajo en beneficio de la comunidad

Desde su instauración en la UNAM, en 1938, el servicio social ha sido uno de los mejores instrumentos para cumplir con una de las tareas centrales de nuestra universidad: regresar a la sociedad los beneficios del conocimiento adquirido.

Para nuestros estudiantes debiese ser una oportunidad para el aprendizaje del trabajo en equipo, el conocimiento más profundo del país y de sus necesidades, y la importancia de la extensión hacia la sociedad de los beneficios del conocimiento. No siempre es así y, en ocasiones, se ha convertido en un mero trámite que deja de lado el compromiso social que implica. Por lo anterior:

- Habremos de prestar especial atención a que el servicio social se traduzca en dicha oportunidad: que los estudiantes se confronten con las desigualdades sociales y busquen, desde su práctica, construir alternativas más justas, equitativas y sustentables.
- En cada una de las facultades y escuelas, habremos de re-construir el sentido del servicio social, allí donde se ha perdido, dando a conocer experiencias significativas.

Además de lo anterior, impulsaremos el trabajo colaborativo y eficaz de la comunidad académica en situaciones de crisis y desastre. El sismo del 2017 fue un claro ejemplo de reacción solidaria inmediata, cuando desde la UNAM se organizó la ayuda a los afectados por el sismo, y que continuó después con la colaboración de nuestros estudiantes en la reconstrucción de zonas con grandes afectaciones.

7

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA: RACIONALIDAD EN EL USO DE LOS RECURSOS Y SERVICIO EFICIENTE

En materia de administración y de gestión universitaria propongo revisar cuidadosamente nuestros ordenamientos, conforme a las facultades que nos otorga la Constitución, y nuestros métodos de trabajo institucional, para ahondar en materia de transparencia y eficiencia en la utilización de recursos. Debemos hacer una reingeniería legal y administrativa.

Toca al estado garantizar los fondos suficientes para que la UNAM pueda cumplir debidamente con sus funciones. He de procurar una negociación, con las más altas autoridades del país, para gestionar el aumento al presupuesto bajo el argumento de que la educación no es un gasto sino una inversión para el bien de la Nación. A cambio, habremos de garantizar una correcta y eficaz gestión de los recursos públicos que la sociedad encomienda a la Universidad.

La universidad, como receptora del subsidio que recibe del gobierno federal, tiene el deber fiduciario de custodiarlo y ejercerlo de acuerdo con las directrices constitucionales establecidas en el artículo 134: “eficacia, eficiencia, honradez, transparencia, legalidad y economía”. Ello sin perder de vista que también genera ingresos propios que deben ser ministrados con base en las mencionadas directrices constitucionales.

Cabe recordar que la UNAM se maneja bajo un estricto control presupuestario en el que juega un papel muy destacado la Auditoría Superior de la Federación, la auditoría interna, la Comisión de Vigilancia Administrativa del Consejo Universitario, así como los au-

ditores externos independientes. Es decir, hay un control ex ante y ex post de los recursos públicos; este control puede verse enriquecido del concepto de “regularidad del gasto público” lo que significa que el ejercicio de los recursos públicos se apegará a todas las normas contables, administrativas y de gestión para evitar un gasto irregular.

Para un estricto control del gasto, considero necesario revisar y hacer adecuaciones a la administración universitaria. Esta es una aspiración expresada en cada proceso de renovación de autoridades universitarias a la que es necesario dar una respuesta pronta, creativa y eficaz. La UNAM acumula una amplia experiencia del equipo humano que ha logrado consolidar la universidad en áreas especializadas de la administración y de la gestión educativa. Para este efecto las dependencias administrativas de la Rectoría deberán diseñar e implementar medidas, en un tiempo prudencial, encaminadas a la racionalización y agilización de trámites y procedimientos. Es posible compatibilizar los estándares de una administración escrupulosa y controlada, con las exigencias de servicios expeditos y confiables.

Para atender a los temas y desafíos que se presenten en esta materia, el programa de trabajo que aquí se propone buscará colocar un especial énfasis en la realización de diagnósticos, la identificación de cursos de acción y la evaluación de su viabilidad.

La Universidad ha logrado consolidar al personal y las áreas capaces de innovar en sus procedimientos, mecanismos y controles administrativos generales, de personal y de servicios escolares, desde el nivel de la administración central hasta las oficinas de gestión de las diferentes entidades.

Líneas de acción

Gestión de los recursos asignados

- La UNAM se conducirá bajo el principio de máxima transparencia en la gestión de los recursos públicos, reducción de gasto público en áreas no prioritarias, distribución equitativa de los recursos para apoyar al estudiantado de escasos recursos y simplificación administrativa mediante tecnologías de la información. En esta dirección el propósito de la rectoría será disminuir gastos, incrementar ingresos y mejorar la rendición de cuentas, generando un círculo virtuoso con estas tres encomiendas.
- El control regular de los recursos públicos se auxiliará de herramientas tecnológicas que permitan asegurar su correcta gestión y aplicación con una perspectiva de detección temprana de anomalías e inconsistencias. Para tal propósito, podrían diseñarse e impartirse cursos de capacitación a los funcionarios encargados de la administración y gestión de los mismos.

- En relación con el mejoramiento del control presupuestario, se propone la confección de un Código Ético de Mejores Prácticas Universitarias en la Gestión de los Recursos Universitarios.

Generación de recursos propios

- La universidad cuenta con entidades académicas que pueden generar, por la prestación de sus servicios, recursos extraordinarios. Entre éstos, facultades, escuelas, institutos, centros y programas universitarios que podrían acrecentar su vinculación con entidades públicas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones civiles e iniciativa privada, para generar recursos propios.
- Las Direcciones de Emprendimiento Universitario, Transferencia Tecnológica y Servicios Tecnológicos, de la Coordinación de Vinculación y Transferencia Tecnológica, podrían ser claves en la generación de recursos por la generación de tecnologías emergentes, tales como la inteligencia artificial, robótica, algoritmos predictivos, *big data*, realidad virtual aumentada; tecnologías limpias, sustentables y responsables con el medioambiente; ciencias genómicas y detección de enfermedades virales emergentes, nanobiotecnología, y demás temas de frontera que se desarrollan e investigan en la UNAM.
- Ampliar el apoyo financiero de fundaciones privadas, públicas, nacionales y extranjeras hacia la UNAM. Nos proponemos explorar los distintos tipos de financiamiento privado, ya sea para etiquetarlos para fines específicos, o bien, como apoyos permanentes para la vida institucional de la UNAM.
- Generar estrategias que faciliten la vinculación de las entidades y dependencias de la UNAM con empresas, instituciones de gobierno y sociedad en general, para atender sus requerimientos técnicos y tecnológicos.
- Fomentar la cultura de emprendimiento, orientada a sectores de desarrollo tecnológico de alto valor agregado, enfocándose en los sectores clave que convergen con las prioridades y capacidades institucionales, a través de programas de apoyo dirigidos a la comunidad universitaria de la UNAM, para facilitar el desarrollo de proyectos empresariales.
- Aumentar y consolidar el emprendimiento e incubación de empresas, e impulsar el desarrollo de Laboratorios de Innovación dentro de las entidades universitarias y apoyar en su implementación.

Racionalización administrativa

- Revisar y, en su caso, actualizar el marco normativo de la administración para lograr un mejor servicio a los fines de la Universidad.
- Modernizar la administración mediante los recursos tecnológicos y digitales con los que contamos.
- Promover la simplificación administrativa y priorizar las gestiones en línea.