



# **UNAM. Por el fortalecimiento académico y la gobernabilidad Institucional**

Líneas generales del plan de trabajo y propuestas

síntesis del plan de trabajo

Dr. Héctor Hiram Hernández Bringas

## **Exposición de motivos**

Ocupar el cargo de mayor responsabilidad de la UNAM, la Rectoría, supone condiciones académicas, experiencia institucional y capacidad de negociación que permitan ejercer un liderazgo para conducir a la institución en la compleja situación de nuestros días. Se requiere de un perfil y experiencia que aseguren un conocimiento de primera mano de los retos y dificultades que, en la vida diaria, enfrentan quienes hacen posible la docencia, la investigación y la difusión de la cultura. Adicionalmente, se debe poseer un conocimiento amplio de la institución: del funcionamiento de los órganos colegiados, de las condiciones en que desarrollan sus actividades los alumnos, personal académico y trabajadores, y ser sensible y receptivo ante sus demandas y los conflictos que se generan. Asimismo, se debe tener muy en claro la importancia de las relaciones de la universidad con su entorno social y sus demandas, y con las diversas instancias del Estado Mexicano. La rectoría debe ser responsable de las relaciones armónicas con los gobiernos locales y federal, manteniendo una firme posición de defensa de la autonomía, pero abierta a establecer colaboraciones en favor de las mejores causas de México. El rector de la Universidad debe ser, en suma, un académico con capacidad probada en la gestión institucional, y sin compromisos ajenos a los de la institución.

Aspiro a conducir la universidad, porque mi trayectoria de vida deja de manifiesto que cumplo con esas condiciones. Paralelamente al desarrollo de mi actividad académica como investigador, he tenido bajo mi conducción entidades académicas como el Centro Regional de Investigaciones

Multidisciplinarias, he coordinado los trabajos del Consejo Universitario, de los Colegios de directores, de la Comisión Especial Para el Congreso Universitario, del Claustro académico para la Reforma del Estatuto del Personal Académico. Asimismo, he sido Coordinador General de Estudios de Posgrado, Secretario de Desarrollo Institucional y responsable de la Planeación, la evaluación y el presupuesto de la Institución. He representado a la Universidad en diversos ámbitos nacionales e internacionales.

Poseer experiencia en la vida académica y capacidad probada de gestión institucional, hará posible que la rectoría pueda conducir a la institución por dos vías complementarias: la del fortalecimiento a académico y la de la gobernabilidad.

### **Orientaciones Generales: fortalecimiento académico y gobernabilidad**

La UNAM de hoy es una institución sólida que cumple con las funciones que le ha encomendado la sociedad mexicana. Sus alumnos estudian y, en su gran mayoría, concluyen sus trayectorias en los tiempos reglamentarios; los profesores se empeñan cotidianamente en formar generaciones y en ello tienen éxito. La investigación hace de la UNAM una institución líder en el ámbito nacional e iberoamericano en el avance científico y la mejor comprensión de la realidad nacional y global. La oferta cultural es vasta y de gran calidad. La universidad sigue honrando sus tradiciones, valores, tareas y su compromiso con el pueblo de México.

No obstante, la UNAM tiene desafíos enfrentar en los ámbitos académicos y de la conducción institucional que deben ser encarados para cumplir cada vez mejor con nuestras funciones.

En ámbito académico, los mecanismos para el incremento permanente de la calidad están establecidos y funcionan: los planes de estudio se revisan con regularidad y deben ser evaluados por instancias acreditadoras. Maestros y alumnos son sujetos a una permanente evaluación; los procesos de investigación se apegan a prácticas propias de las disciplinas y las tradiciones científicas y a los avances que se van generando a nivel mundial. Asimismo, la investigación que realizamos se somete permanentemente a rigurosas (y a veces excesivas) evaluaciones internas, nacionales e internacionales. Nuestra Universidad cuenta con mecanismos de aseguramiento de la calidad educativa y de la generación del conocimiento, todos ellos perfectibles, sin duda.

Es por eso que favorecer el fortalecimiento académico debe ser una constante y uno de los principales objetivos en la conducción institucional. A ello se destina un buen número de las propuestas que se formulan en la Programa de Trabajo 2023-2027 que presento, asumiendo que el devenir académico lo definen principalmente las comunidades a partir de las disciplinas o grupos académicos.

En el ámbito de la conducción institucional, el papel de la rectoría debe centrarse de manera fundamental en velar por la buena marcha de la institución, en lograr recursos suficientes para su funcionamiento y cuidar su buen uso, observando una mayor transparencia y una rendición de cuentas más frecuente y en los diversos niveles de la administración. Desde tiempo

atrás, uno de los mayores desafíos de la UNAM tiene que ver con la gobernabilidad. Debemos encarar con respuestas oportunas y eficaces la opinión cada vez más extendida de inconformidad con la forma en que se gobierna la institución, lo que se expresa en constantes manifestaciones que ponen en riesgo o paralizan su funcionamiento en diversas áreas. Existen demandas desatendidas en materia de equidad y seguridad.

Es impostergable atender problemas que han sido soslayados, escuchar más a la comunidad y atender sus legítimas demandas, mejorando los canales de participación existentes y abriendo otros.

Asimismo, las relaciones de la Universidad con el estado hoy son de la mayor relevancia para el gobierno de la institución. En un ánimo de respeto y colaboración, la defensa de la autonomía ha de asumirse con toda firmeza y con una comunidad cohesionada en torno a ello; la institución ha sido cuestionada, a veces con razón y otras sin ella. La crítica sustentada debe ser tomada en cuenta para mejorar, pero también debemos ser capaces de mostrar y dejar en claro los aportes de la institución, y el valor que tienen su autonomía y su pluralidad. También es necesario hacer ver lo perjudicial que resulta la caída de nuestro presupuesto, que en términos se ha deteriorado en los últimos años.

### **Objetivos y propuestas**

Los objetivos de esta propuesta de trabajo atienden a los siguientes desafíos:

- a) **El Fortalecimiento académico y compromiso social del quehacer universitario.** En la Universidad éste debe ser un propósito principal y permanente, sobre todo cuando el conocimiento está en constante

proceso de cambio. La academia de calidad es un compromiso insoslayable para cumplir con nuestro servicio a la sociedad mexicana, para ofrecerle resultados que correspondan mejor con sus necesidades y desafíos, y para insertarnos de manera más adecuada en la sociedad del conocimiento. Es necesario fortalecer una docencia que promueva ciudadanías competentes y comprometidas, así como profesionales reconocidos en los ámbitos laborales; una investigación de calidad mundial, que a la vez atienda a las necesidades nacionales, y una extensión de la cultura que aliente el talento, promueva valores, así como la participación social.

Todos los esfuerzos que hoy realizan las y los estudiantes, profesores, investigadores, artistas, creadores de la UNAM por desarrollar y mejorar sus actividades y resultados académicos, han de contar con el aliento y el respaldo de parte de la autoridad universitaria. La rectoría y las diversas autoridades de la institución deben fundar su actuación sobre la base del respeto a la libertad académica, de la confianza en su comunidad porque, en su inmensa mayoría, quienes desarrollan las funciones sustantivas lo hacen con calidad, a partir del compromiso con la institución, con el conocimiento, con su propio crecimiento profesional y personal, y con la nación mexicana.

Es mi convicción que las mejores iniciativas de progreso académico son las se construyen conjuntamente con quienes realizan las funciones sustantivas. Las reformas académicas que se emprendan, para ser viables, deberán contar con el respaldo de las comunidades.

En materia de docencia, algunas de las principales propuestas tienen que ver con el necesario replanteamiento de nuestras formas de enseñar. Será necesario transformar paulatinamente el modelo de cátedra unidireccional, propiciando una mayor interacción en el aula y vinculación con la realidad profesional y con las necesidades sociales. Las mejoras en el aula requieren que los alumnos cuenten con más y mejores apoyos que eviten el rezago y el abandono escolar, y que los profesores cuenten con condiciones de trabajo adecuadas, justas y equitativas a través de un plan de carrera que les confiera certeza laboral y propicie su superación académica.

Para ello, entre otros aspectos, se valorará la **Reforma al Estatuto del Personal Académico**, retomando la propuesta elaborada por el claustro que para ese fin creó el Consejo Universitario en años anteriores, incorporando las actualizaciones correspondientes.

En México existe un problema importante de cobertura en educación superior: La UNAM no puede ser indiferente a ello. Desde la ANUIES se promoverá un **Acuerdo Nacional por la Educación Superior**, con objeto de definir una estrategia para la ampliación sostenida de la cobertura. Habrán de convocarse a las instancias gubernamentales y organismos pertinentes. Deberá incluirse el tema de los apoyos a los posgrados.

Asimismo, se promoverá, conjuntamente con las principales instituciones nacionales de investigación, la creación del **Consejo Nacional Académico de Ciencias y Humanidades**, como organismo independiente. Este Consejo tendría la labor de emitir

recomendaciones para el desarrollo de la ciencia y las humanidades ante las autoridades pertinentes, así como la elaboración de nuevas propuestas en materia de política científica nacional.

Sin menoscabo de las agendas de investigación vigentes, de manera particular, debe impulsarse una gran iniciativa para el estudio de fenómenos globales emergentes, entre los que pueden destacarse el cambio climático, inteligencia artificial, reconfiguración de la economía mundial, inestabilidad política y pandemias y riesgos catastróficos, entre otro.

**b) Promover la equidad.** La equidad debe ser un valor que prevalezca en la universidad. La institución vive inequidades a su interior que es necesario atender de manera inmediata. Algunas de ellas se originan fuera de la universidad y otras tienen su origen en la propia dinámica interna por prácticas inadecuadas, reglamentaciones obsoletas o criterios administrativos que las reproducen. Las situaciones de desventaja más palpables se dan en razón de género, y por origen social o étnico. Las desventajas de algunas figuras del personal académico también generan una inequidad inaceptable en la institución.

En los distintos ámbitos del quehacer universitario, deberá promoverse una convivencia equitativa y respetuosa. El diverso origen socioeconómico de nuestros estudiantes hace indispensable promover acciones niveladoras que, en lo posible, equiparen las condiciones para el estudio y reduzcan los grandes problemas de

rezago y abandono. La comunidad estudiantil debe disfrutar de becas de manutención con plena certeza. Ningún recorte presupuestal o programa de austeridad debe atender contra ello. En los programas de becas siempre debe haber certidumbre. Asimismo, han de ampliarse los apoyos nutricionales y psicoemocionales, y abrirse diversas opciones para su formación integral.

Entre la planta académica es indispensable equilibrar las condiciones de las diversas figuras y generaciones, y estimular su convivencia armónica. Deben atenderse las demandas de los profesores de asignatura, los técnicos académicos y los ayudantes de profesor. Asimismo, ha de impulsarse la incorporación adecuada de los jóvenes profesores e investigadores; promover el pleno desarrollo de capacidades, la superación y la estabilidad en etapas intermedias, y ofrecer alternativas justas para el retiro.

Es indispensable lograr **la equidad de género** en todos los ámbitos institucionales y para ello es necesario profundizar las acciones afirmativas en favor de las mujeres y otras identidades de género, así como erradicar todas aquellas barreras que impiden su pleno desarrollo. Es indispensable abordar el tema de la violencia de género expresada en cualquiera de sus tipos, desde los micromachismos y la violencia poco evidente y normalizada, el acoso sexual, hasta la violencia física en todas sus dimensiones.

Las circunstancias que enfrentan las mujeres en su ciclo de vida, como la maternidad, en ningún sentido deben ser causa de desventaja

curricular, salarial o laboral. La violencia de cualquier tipo contra ellas debe ser erradicada y sancionada con toda severidad.

Aunque se han dado pasos en materia legislativa, aún falta avanzar en esa dirección, como el seguimiento adecuado a los casos de violencia de género que terminan diluidos por prejuicios patriarcales de quienes son responsables de la solución a estos problemas, o por la dificultad de hacer valer derechos frente a las redes burocráticas que muchas de las veces obstaculizan el acceso a la justicia. Esto requiere atención para evitar la impunidad y la consecuente reiteración de actos que atentan contra la integridad y dignidad de las mujeres, y que en años recientes han derivado en tensiones que han afectado la vida académica de las instituciones. En consecuencia, es prioritario emprender acciones decisivas para el pleno respeto a las diversas identidades de género y particularmente a las mujeres. Deben aplicarse políticas y programas de cero tolerancias a la violencia de género. En este tema, debe asumir un liderazgo nacional.

La iniquidad es la causa de muchos de los malestares institucionales de hoy en la Universidad Nacional. Mitigar sus diversas formas contribuirá a una convivencia más sana y justa, a una mayor cohesión interna y, sin duda, al mejoramiento en el desempeño de nuestras funciones sustantivas. Promover la equidad es una condición de la gobernabilidad institucional.

**c) Promover la Seguridad y la protección.** De manera urgente, debe impulsarse un programa renovado, sustentado en la participación

comunitaria y en la coordinación con las instancias de gobierno, que haga de nuestros campus espacios seguros y libres la violencia.

Las mejoras sustantivas en materia de seguridad han de tener su base en la participación de las comunidades locales que, a partir de sus particularidades adapten las estrategias que se tomen a nivel central y pongan en operación otras específicas. Es, en principio, deseable la implementación de medidas de base tecnológica para incrementar la seguridad, pero su adopción requerirá necesariamente la aceptación de las comunidades porque se trata de temas sensibles. La seguridad en los entornos de las instalaciones, en los traslados peatonales y en transporte público debe ser especialmente atendida en coordinación con las autoridades de los distintos niveles de gobierno.

El tema de la seguridad debe incluir de manera particular la protección civil. La prevención de accidentes y desgracias en nuestras instalaciones es algo que debe tenerse muy presente. Será indispensable, al inicio de la próxima administración, emprender un diagnóstico de protección civil y, a partir de él, desarrollar los programas pertinentes en las diversas instalaciones de la universidad. Mejorar la seguridad de la comunidad, es también una condición para la gobernabilidad.

**d) Renovar la gestión y el estilo de gobierno.** Debe establecerse un cambio en la gestión y el gobierno universitarios. Un gobierno confiable, eficaz, austero, honesto, sin privilegios, de tiempo completo y cercano a la comunidad, con apertura para escuchar demandas y

promover la participación y los acuerdos. Una premisa para el funcionamiento de la UNAM es la estabilidad institucional. Un adecuado gobierno debe promover una estabilidad permanente y duradera mediante la generación de acuerdos, la prevención de los conflictos y la participación de una comunidad más cohesionada.

Deben abrirse nuevos canales de expresión de sentir comunitario. Para la toma de decisiones relevantes que afecten a un sector o a la comunidad tanto de las entidades como de la universidad en general, se abrirán canales de participación necesarios, como pueden ser, entre otras medidas, las consultas plebiscitarias.

Es necesario profesionalizar la prevención y mediación de conflictos. En cada entidad académica deben conformarse instancias de dialogo permanentemente abiertas, a las cuales puedan acudir los universitarios que deseen expresar sus demandas y poder establecer mecanismos y plazos de atención.

El funcionamiento de la Universidad y su desarrollo también hacen indispensable que la conducción institucional tenga como tarea fundamental gestionar los recursos necesarios para su funcionamiento. Una universidad renovada debe servir mejor al país, y el Estado debe corresponder a la magnitud de nuestras responsabilidades y compromisos.

La transparencia también debe profundizarse y ampliarse a los distintos ámbitos de la administración. Todas las decisiones que se tomen por parte de las autoridades unipersonales y colegiadas deben ser argumentadas y transparentadas, particularmente aquéllas que tienen que ver con el manejo y distribución de los recursos. Los

informes presupuestales deben darse de manera continua al Consejo Universitario y los consejos técnicos. A nivel general y a nivel local, la rendición de cuentas debe profundizarse. Será necesaria una revisión más regular de ese ejercicio para prevenir la discrecionalidad, el abuso de poder y la existencia de privilegios.

La universidad puede ser más eficiente y eficaz en la aplicación de los recursos de que dispone. Ningún gasto superfluo ha de justificarse, especialmente en el caso de los funcionarios. Independientemente del ahorro que ello represente, la erradicación de estas prácticas es un imperativo ético en una universidad como la nuestra.

La rendición de cuentas y la transparencia han de acompañarse de una profunda descentralización administrativa.

Debe priorizarse la atención de necesidades ya existentes y que se expresan en la falta de espacios y condiciones adecuadas para el desarrollo de la vida académica, y en insuficientes programas mantenimiento y conservación de muchas de nuestras instalaciones.

Es necesario un Pacto renovado con las agrupaciones gremiales para el fortalecimiento de la Universidad, el refrendo de la identidad, el respeto a sus derechos y el compromiso de los trabajadores con la institución. Asimismo, deben innovarse los espacios y las formas de diálogo para el establecimiento de acuerdos con base en la confianza mutua.

Un gobierno renovado de la universidad debe defender con firmeza la autonomía, pero ello no debe conducir al aislamiento. La UNAM debe estar abierta al establecimiento de relaciones de colaboración con las instituciones del Estado mexicano. Debemos ser proactivos frente al Estado y los tres órdenes de gobierno. Para ello propondremos un Acuerdo Nacional por la Educación Superior y la creación del Consejo Nacional Académico de Ciencias y Humanidades. Asimismo, podemos imaginar diversos mecanismos de colaboración con los gobiernos nacional y estatales, acompañándolos en proyectos encaminados a mejorar las condiciones de vida del pueblo de México.

En la actualidad nuestro país vive momentos de grandes cambios y la UNAM no puede permanecer al margen. Siempre ha estado a la altura de las transformaciones nacionales y nada sería más dañino que cerrar los ojos ante las rápidas transformaciones del contexto nacional. No hay torres de marfil intocadas por la cambiante realidad. Los cambios que la institución requiere, sin embargo, son para mejorar las tareas que la sociedad le ha asignado, no otros. No requiere cambios para participar en la política nacional sino para servir mejor a todo el país, a su gente más necesitada, para aportar conocimientos para un mejor futuro de la nación entera.

Para continuar siendo referente social, la Universidad ha de acelerar procesos de renovación en el desarrollo de sus funciones sustantivas, en su vida interna y en sus relaciones con la sociedad, para que, hacia la cuarta década de este siglo, prevalezcan condiciones y atributos

institucionales que deben promoverse desde hoy. La propuesta aquí contenida intenta orientar a la institución en ese sentido, en un plano realista y asequible.