

**PROYECTO  
DE TRABAJO  
RECTORÍA UNAM  
2023-2027**

*Dra. Luz del Carmen A. Vilchis Esquivel*  
Septiembre, 2023

*Necesitamos mujeres tan fuertes que  
puedan ser amables, tan educadas que  
puedan ser compasivas, tan apasionadas  
que puedan ser racionales y tan disciplinadas  
que puedan ser libres.*

*Kavita N. Ramdas*

## INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo de cambios y la Universidad Nacional Autónoma de México es una institución que nunca se ha mostrado indiferente al curso de los acontecimientos nacionales e internacionales. En la actualidad, existen numerosas causas socioculturales que demandan una *mirada diferente, alternativa y con horizontes claros y significativos*.

El sentido del ser universitario es la esencia de una *identidad* que nos acompaña desde el primer día que accedemos a los recintos universitarios y transitamos por ellos como estudiantes. Con el tiempo, muchos tenemos el privilegio de permanecer al servicio del deber ser de nuestra máxima casa de estudios, en una de las trayectorias más nobles, la docencia, que conlleva profundas responsabilidades vinculadas con la formación de diversas generaciones no sólo en los dominios de una o varias asignaturas, también en la apropiación de la consciencia del *pensamiento propio, de la mirada hacia el futuro y de las expectativas centradas en el sí mismo*.

Nuestra comunidad siempre está inmersa en una dinámica simple que sólo el pensamiento complejo puede aprehender. Sus dimensiones y proporciones son equivalentes a su disposición para transformar realidades, su capacidad de traspasar fronteras y sus sólidos cimientos sustentados en una estructura multidisciplinaria, interdisciplinaria y transdisciplinaria. Somos una institución cuya fortaleza la presenta al resto del mundo como un nicho vanguardista y colmado de posibilidades de desarrollo.

Este espacio sólo ha sido posible gracias a la estructura que conforma la UNAM y al buen juicio que de esta emana para darle rumbo y dirección. Con base en lo anterior es que se presenta un proyecto de trabajo para el periodo 2023-2027 en términos generales en virtud de que la especificidad y concreción de un plan de desarrollo requiere de la conjunción de saberes y profunda experiencia de un equipo de trabajo.

## 1. NÚCLEO BÁSICO DEL PLAN DE TRABAJO

La esencia de la vida universitaria está permeada por un denominador común insoslayable, la *autonomía*. Desde ella se derivan valores institucionales con los que los universitarios nos identificamos constantemente generando un proceso de semantización de nuestras acciones identitarias con las que enarbolamos siempre una bandera de *concordia* y *congruencia* con los principios más importantes.

Somos y nos percibimos como una comunidad solidaria y cohesiva, capaz de resolver cualquier asunto de manera cordial y sensata. Los intereses que nos mueven en la esencia de nuestro espíritu tienen en su dinámica intrínseca el *respeto* y la *responsabilidad social*.

Para las nuevas generaciones que ingresan a nuestras aulas es importante encontrar dicho *sentido de inclusión* y participación ya que integramos en nuestra colectividad una importante diversidad que debe encontrar en nuestro universo un cúmulo de oportunidades que le permita realizar sus proyectos de vida desarrollando así individuos orgullosos de sí mismos, del sitio que han elegido para su formación, de la sociedad en que se verán inmersos en el futuro, de la nación en la que viven y de los tiempos que les ha tocado vivir.

Considero que es posible decantar bajo los términos de la contemporaneidad el valor de la *fraternidad* que es consigna de *solidaridad, dignidad, igualdad, tolerancia* y *cooperación* entre todos los integrantes de una comunidad. La *alteridad*, la *otredad* y la *resiliencia* son fundamentales para concebir que la complejidad de modelos que conforman el pensamiento universitario puede y debe crear convergencias suficientes para perseverar en el equilibrio y la estabilidad en la que confiamos como condición *sine qua non* de la continuidad.

Modificar la concepción de nuestro entorno no significa trabajar por una misma manera de pensar, implica el respeto a las numerosas posibilidades del mundo de las ideas en el marco de la normatividad universitaria y de los principios universales de convivencia. *Dialogar sin agraviar* y con apego a la legislación tanto nacional como

internacional facilitará el ejercicio de los derechos humanos de todos los integrantes de nuestra casa de estudios.

Hay instancias universitarias y una política institucional establecida para garantizar la no violencia y la no discriminación por causa alguna entre estudiantes, docentes, trabajadores de base y funcionarios. Es necesario fortalecer las trayectorias frente a las cuales cualquier miembro de la UNAM pueda tener certeza de saberse escuchado, atendido y protegido.

*Incluir* es un verbo trascendente ya que no sólo refiere a la incorporación de conductas que no son superficiales, implica considerar todas las condiciones sociales, interculturales, de salud o individuales. Conforme a la UNESCO, el proceso educativo para los términos de la inclusión debe responder a todas las posibilidades garantizando que las condiciones educativas abarquen el abanico de la disimilitud sin distinción.

Nuestra Universidad ha incorporado durante la década más reciente estos horizontes y las perspectivas que de ellos derivan. Indudablemente hay mucho trabajo por hacer para robustecer todas las instancias que atienden asuntos tan delicados como: discapacidad, capacidades diferentes, igualdad de género, violencia contra las mujeres, *bullying* escolar, *mobbing* laboral, etc. Es importante entender, como indica la Organización Panamericana de la Salud que esta problemática implica la interacción entre múltiples factores que influyen en el entorno, desde los físicos hasta los socioculturales recordando que la *integridad* y la *seguridad* son torales para todas las personas.

Lo anterior no será posible sin la salud física, emocional y mental de todos los integrantes de la comunidad. Se consideran todas las circunstancias involucradas con la salud integral, la prevención de problemas de salud y la atención a situaciones de alarma. Se han promovido acciones y medidas para atender el cuidado de la salud o la prevención de enfermedades, no obstante, después de la pandemia aún hay secuelas con evidencias de depresión, ansiedad, estrés postraumático y adicciones. La comunidad es tan cuantiosa que en ocasiones no se alcanzan a atender las

situaciones más delicadas. Se requiere la revisión, actualización y expansión de todos los programas de salud sobre todo para la protección de la población más sensible, el alumnado.

En este núcleo no se puede dejar al margen el *problema ambiental* que se vive en el planeta. Es un hecho que hay daños importantes al medio ambiente que afectarán a las generaciones que ya están en la Universidad y a las generaciones futuras. Por ello, y aunque hay acciones loables al respecto, el énfasis en la sustentabilidad y la sostenibilidad es fundamental.

Por un lado, la racionalización de los recursos naturales al interior o exterior de la Universidad es un aprendizaje que compete a todos por igual. Es la sustentabilidad que empieza por nuestro comportamiento cotidiano desde los hogares hasta el entorno universitario y que, en las acciones administrativas debe incorporar actitudes de responsabilidad ecológica.

En otra línea se encuentra la sostenibilidad que abarca los procesos de transformación de los recursos naturales en bienes, servicios, sustento y condiciones que permitan bienestar y supervivencia lo cual obliga, desde la consciencia ecológica, a modificaciones profundas en los antroposistemas y los valores vinculados a las necesidades de los seres humanos. En este rubro la contribución debe ser más profunda, es decir, proyectos viables generados desde las disciplinas universitarias vinculadas con esta problemática que se puedan extrapolar a la industria en la búsqueda de una economía ecológica.

Lo dicho no debe olvidar que todo aprendizaje conlleva un proceso formativo con base en el cual sea posible crear la consciencia colectiva de la trascendencia que tienen las acciones a favor o en contra del ambiente para la vida actual y futura. Ello incluye una visión crítica acerca del consumismo y el gasto innecesario de recursos así como tareas obligadas como el reciclaje o la evitación del uso de materiales dañinos para el ambiente.

## 2. ABORDAJE DE LA DOCENCIA

El cometido más importante de la Universidad Nacional Autónoma de México es la educación. Actualizarla y mantenerla vigente como la repuesta adecuada y propicia para el alumnado es un reto sumado a la gratuidad y apertura al acceso del mayor número posible de estudiantes. El primer punto se centra en el ejercicio razonable del presupuesto para conservar y, de ser posible, ampliar el número de estudiantes que ingresa.

Expandir la matrícula no es una tarea fácil si se entiende que, a un porcentaje importante del alumnado inscrito, se le otorgan apoyos económicos bajo los términos de los Programas de Becas. Lo que hay que destacar, reiterando, es que el ejercicio presupuestal es un asunto que habrán de analizar los especialistas y expertos para lograr una matrícula razonable.

El segundo asunto se centra en la permanencia de los estudiantes. La deserción y el rezago son cuestiones delicadas en todos los niveles. Desde el bachillerato hasta el posgrado se padece la problemática, evidenciada por el periodo postpandemia.

Las estrategias internas pueden ser óptimas, empero, están las condiciones externas que suelen ser más profundas y difíciles. El alumnado enfrenta una realidad complicada que no siempre le favorece del todo, ello requiere detección a través de los sistemas de apoyo tanto de tutorías como de salud.

Sin lugar a duda, uno de los beneficios importantes de la educación a distancia ejercida durante la pandemia abrió las oportunidades de la educación híbrida y de la mixtura de la presencialidad con la virtualidad. Con todo, no hay que olvidar la importancia que tiene para cualquier persona el contacto con los docentes y compañeros de clase, implica un factor fuerte de socialización.

Los procesos de creación, actualización y modificación de los planes de estudio requieren agilidad. Redefinir la documentación requerida para avalar una propuesta o un cambio sería un paso que, sin ir en contra de la normatividad, podría otorgar la renovación y actualización de numerosas opciones y disciplinas.

## **BACHILLERATO**

En este nivel se requiere un énfasis profundo y agudo en la iniciación a la investigación acompañada por procesos de lectura, comprensión de textos y redacción para preparar al alumnado en esta transición hacia la licenciatura. De igual manera resulta importante la formación en el aprendizaje de otro idioma y un acercamiento especializado a la informática.

Los programas de orientación vocacional y los consiguientes enlaces con las opciones de las licenciaturas deben permanecer contando con la experiencia de la Dirección General de Orientación y Atención Educativa. El acceso a las facultades con cursos de inducción es una alternativa para lograr la mejor elección del siguiente ciclo.

El Verano de la Investigación Científica y Humanística, las alternativas de estudios técnicos y los cursos de inducción a las carreras son opciones que motivan a los estudiantes en la permanencia y culminación de su ciclo de estudios enfocando, sus aspiraciones académicas.

El fortalecimiento de la planta docente a través de cursos de actualización es una obligación y una responsabilidad universitaria, ya que cualquier rezago en los conocimientos y el perfil del profesorado impacta directamente en el alumnado.

## **LICENCIATURA**

Las maneras en que se abren las puertas a los estudios de licenciatura son determinantes para la percepción que los estudiantes tienen respecto a su escuela o facultad. Por ello, es importante la instrumentación de actividades y programas de integración, el vínculo con los estudiantes ya inscritos y la socialización con los profesores de la planta docente.

Es menester acentuar las habilidades de los estudiantes en la investigación a través de programas y proyectos que los motiven a involucrarse con procesos en los que apliquen una metodología de investigación acorde con la disciplina que eligieron. Lo anterior tiene relevancia porque, frente a las opciones de titulación, no se debe

descuidar la práctica de la indagación, del pensamiento lógico y crítico así como la lectura. La movilidad estudiantil y los proyectos interdisciplinarios son oportunidades que se deben difundir.

Promover la actualización de la infraestructura: mobiliario, equipo, elementos de seguridad e higiene, etc., creará ambientes agradables. De igual forma la apertura de actividades deportivas, recreativas y culturales aprovechando al máximo las oportunidades que brinda la misma Universidad es un estímulo para la juventud.

El fortalecimiento y actualización de la planta docente a través de diplomados o los estudios de posgrado es una obligación y una responsabilidad universitaria ya que, cualquier rezago en los conocimientos y el perfil del profesorado, impacta directamente en el alumnado.

## **POSGRADO**

Expandir las posibilidades del Posgrado de la UNAM a través de convenios activos facilitaría la movilidad estudiantil, el intercambio docente, la participación en actividades de difusión -como publicaciones o jornadas académicas- o la titulación con doble graduación.

Optimizar el sistema, organización y administración del Posgrado favorecería a todas las entidades participantes e incrementaría los beneficios para el alumnado. Integrar las entidades multidisciplinarias y unidades foráneas como alternativas que enriquecen los niveles de maestría y doctorado es un punto importante.

Motivar a los docentes del posgrado para su ingreso en el Sistema Nacional de Investigadores fomentará la práctica de la investigación, publicación de resultados y posibilidades de participar en procesos de evaluación.

Establecer apoyos institucionales para que las tesis realizadas por el alumnado del posgrado correspondan con todas las normas éticas de una investigación, evitaría que haya titulaciones con documentos que no incluyan todos los elementos exigidos por la normatividad vigente.

El fortalecimiento y actualización de la planta docente a través de diplomados, estudios posdoctorales e intercambios es una obligación y una responsabilidad universitaria ya que, cualquier rezago en los conocimientos y el perfil del profesorado, impacta directamente en el alumnado.

### **EDUCACIÓN CONTINUA, ABIERTA Y A DISTANCIA**

El fortalecimiento de la educación continua, abierta y a distancia a través de programas innovadores que propicien el aprendizaje y la discusión de asuntos vinculados con la problemática sociocultural, la sustentabilidad y sostenibilidad, asuntos identitarios, problemática de género o discriminación, estudios culturales y tecnológicos incrementará la procuración de ingresos en beneficio de la Universidad. Propiciar que se abran más programas de licenciatura abierta o a distancia para enriquecerá la oferta educativa de la UNAM.

### **3. LA INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

La investigación en la UNAM en principio es un deber de todos los docentes ya que es un factor de actualización del conocimiento, de generación de conocimiento y de difusión de éste en la comunidad como utilidad para propios y extraños.

Asimismo, la incubación de jóvenes investigadores es una práctica que todo docente ha de tener presente ya que estaría formando perfiles importantes para los avances científicos, humanísticos y artísticos de la humanidad.

En los tiempos que vivimos, la capacidad de realizar investigación cuenta con un gran abanico de posibilidades. La transversalidad, el conocimiento rizomático, la transmedialidad, el pensamiento complejo y la transdisciplina han roto con el paradigma positivista del método científico como única posibilidad epistemológica e investigativa viable. Además, hay temas emergentes a nivel nacional e internacional que requieren de la atención de los investigadores.

Esta es una actividad que significa la dinámica mediadora de la UNAM, primero porque retroalimenta constantemente la docencia, la agiliza, le da elementos para innovar y recursos de vigencia. Segundo, porque es una contribución social, toda investigación aporta al desarrollo de la humanidad, a la innovación, la originalidad y la dinámica epistemológica de toda disciplina. En tercer lugar se encuentran las alternativas de los vínculos colaborativos, interdisciplinarios e interinstitucionales. Por último, contribuye con los resultados a la difusión y extensión de la cultura.

En la investigación universitaria radica la semilla del conocimiento y con ello la comprensión de la realidad, el entendimiento de procesos científicos, humanísticos, socioculturales y de otra índole.

A partir de estos horizontes es posible asumir la objetividad, subjetividad e intersubjetividad de nuestro contexto y de otros ámbitos. Nos acerca a diversas esferas y conforma el criterio crítico y la visión cautelosa de lo que nos rodea. Es la base del *ethos* universitario.

*Ethos* es origen y principio en la vida de todo ser humano y se traduce en el principio rector de la conducta individual y social, es el fundamento de los valores que se traducen en el desempeño cotidiano del ser individual y el ser en sociedad; este umbral incentiva tanto al investigador como a su consciencia y por ende al entorno donde es y existe.

Desde el *ethos* todo investigador se conoce y reconoce a sí mismo, en él reside su discernimiento y cobra sentido el cúmulo de vínculos con los que se proyecta. En el investigar se encuentran en fusión permanente el pasado, el ahora y las perspectivas con las que un docente se inventa y reinventa respecto a los diversos contextos con los que debe interactuar. Con base en lo anterior es que surgen para el investigador derechos y obligaciones para sí y para los otros; es posible afirmar que la cotidianidad del investigador constituye la cultura axiológica.

#### 4. EXTENSIÓN DE LOS BENEFICIOS DE LA CULTURA A TRAVÉS DE LA VINCULACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

Nuestra Universidad cuenta con una histórica tradición en la difusión cultural. De hecho, es posible afirmar que la UNAM es uno de los nichos culturales más importantes del país y su trascendencia es nacional e internacional ya que cuenta con una infraestructura amplia que le permite el desarrollo de proyectos e iniciativas culturales en todo el espectro de las ciencias, las humanidades y las artes.

Existe un marco institucional que reconoce tanto la divulgación de la ciencia como la difusión de la cultura el cual incluye todas las perspectivas y visiones universales. Habría que fortalecer el impacto que tiene en las diferentes comunidades que están cercanas a las instalaciones universitarias nacionales e internacionales y ampliar los proyectos con la participación interdisciplinaria de los diversos espacios de la red cultural universitaria.

La participación del alumnado por una parte y de la sociedad por otra sería deseable en el marco de una apertura colaborativa en la que pueden jugar un papel importante las oportunidades de la tecnología digital. De igual manera, la existencia de vínculos externos nacionales e internacionales permitiría una incidencia más profunda en la sociedad.

Una vez más se hablaría de los proyectos colaborativos al interior y exterior de la Universidad insistiendo también en la importancia de la tecnología digital para la difusión de proyectos, actividades y resultados.

No hay que olvidar la riqueza del patrimonio universitario. Bienes muebles e inmuebles con un valor histórico relevante que hay que reconocer y conocer a través de las redes. Es importante crear un legado de la riqueza universitaria así como los testimonios que la vinculan con importantes periodos históricos del país. Aquí y en las propuestas arriba descritas se pueden integrar investigadores de todas las disciplinas.

## 5. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Este es uno de los puntos más importantes de la vida universitaria por sus vínculos con todos los integrantes de la comunidad a través del ejercicio presupuestal, la dirección de recursos a los programas importantes y la transparencia de todos los procesos. La administración universitaria tiene una dinámica en la que están involucrados numerosos expertos y lo que necesita es fortalecimiento, innovación en los rubros que así se requiera y atención a los temas que supongan su buen funcionamiento.

De igual forma, la gestión responde a un engranaje establecido que cuenta con experiencias y saberes por los que hay que demostrar un gran respeto, una mente abierta dispuesta a escuchar y atender para mantener los niveles de calidad social y respuesta universitaria que se requieren.

Tanto en la administración como en la gestión hay numerosas voces que se deben atender en una comunicación comprometida y con una visión responsable. Cualquier movimiento de la estructura de gobierno, de la estructura jurídica, administrativa o académico-administrativa de la Universidad ha de seguir las políticas y lineamientos establecidos, la normatividad y las leyes vigentes vinculadas a ello.

En lo que sí se puede hacer una prospectiva es en la importancia de mantener al personal capacitado y actualizado en todo lo relacionado con los procesos que atiende, así como la renovación de equipos y recursos para optimizar todas las tareas consecuentes con estos rubros instrumentando aquellas tecnologías que signifiquen un avance, manteniendo así, la vigencia y calidad de los procesos.

Lo mismo se puede esperar en cuanto a la adecuación de sistemas, la optimización de procedimientos, una simplificación administrativa coherente con circunstancias razonables cuidando que no se alteren los órdenes en funcionamiento ni aquellas operaciones cuya sistematización no requiere modificaciones o que suponga la alteración de la continuidad.

## 6. INFRAESTRUCTURA

Realizar un programa de prioridades en los proyectos de infraestructura para comprender las condiciones presupuestales de cada uno y proceder con aquellos que tengan los recursos suficientes para seguir su marcha. No se pueden soslayar las necesidades que la Universidad tiene permanentemente de obra nueva así como de mantenimiento y conservación patrimonial, es por lo anterior que se recurrirá a los expertos universitarios y a las instancias correspondientes para la toma de decisiones.

Lo cierto es que, paulatinamente se atenderán las necesidades apremiantes de las diversas entidades universitarias con responsabilidad y acuciosidad.

## 7. VANGUARDIA EN TECNOLOGÍA

Imposible no prestar atención a las discusiones recientes respecto a la Inteligencia Artificial. Según estudios de *Advanced Micro Devices* (compañía que desarrolla procesadores de computación y productos tecnológicos similares) llevados a cabo con 2,500 líderes globales en Tecnologías de la Información, se concluyó que el 67% reconoce la Inteligencia Artificial como un beneficio para la eficiencia laboral estimando que el 40% de los trabajadores tendrá que capacitarse en los próximos 3 años por la instrumentación de la Inteligencia Artificial lo que suma 1,400 millones de los 3,400 millones de personas de la fuerza laboral del planeta según el Banco Mundial. Aunque más de la mitad de los líderes creen que sus organizaciones no están preparadas para instrumentar la IA en este momento más de dos tercios ya han asignado presupuestos para futuros proyectos. Una de las conclusiones más importantes es que la IA no reemplazará a las personas, pero las personas que utilicen IA si reemplazarán a las que no la usen.

Con base en lo anterior y la asistencia a foros de Educación Superior acerca de la Inteligencia Artificial es posible concluir que las universidades deben asumir la

formación de estudiantes y alumnos en los principios y bases de IA para mantener la vanguardia en tecnología evitando así una importante brecha tecnológica. Con base en lo anterior, se abrirían cursos universitarios formativos en IA para docentes de todos los niveles educativos y posteriormente ellos harían lo propio con los estudiantes.

En otro orden de ideas y respecto a la tecnología digital, habrá que fortalecer y ampliar los repositorios universitarios, actualizar a los responsables de los centros de cómputo y renovar, donde sea necesario, la infraestructura de equipo de cómputo.

### ACLARACIÓN

Este proyecto de trabajo no es más amplio porque no se cuenta con datos estadísticos ni información cuantitativa o cualitativa que permita hacer estimaciones o proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

Lo anterior se podrá resolver en un *Plan de Desarrollo Institucional* elaborado con base en las consideraciones de un equipo de trabajo y la compilación de las voces universitarias.

Este es un documento de intenciones fundamentales que describe los valores que he aprendido en la Universidad y los alcances de lo que ello podría tener en las diferentes acciones universitarias así como en las tareas sustantivas que nos definen.

## REFLEXIONES FINALES

Hay que afirmar que desde las universidades los seres humanos objetivan la aceptación de la responsabilidad de la organización social basada en la libertad y la igualdad inherentes a la razón es sólo señalar el principio. Es necesario precisar cómo desde la institucionalidad se responde al proyecto histórico implícito en la fundación de nichos generadores de conocimiento cuyas determinantes unifican las relaciones sociales, define sus funciones y, al mismo tiempo, sienta los criterios de reconocimiento de su deber ser.

En el cumplimiento de sus cometidos la universidad encuentra su propia identidad, determinada debido a los principios y caracteres comunes, a todas sus variantes específicas y la manera pormenorizada como se actualiza en cada una en particular, según sean las atribuciones que se suman con los avances disciplinarios, socioculturales y tecnológicos.

La identidad universitaria demanda coherencia entre sus principios y reglas fundamentales, así como el respeto a su compleja normatividad. La coherencia permite establecer la *unidad formal* fundamental de la formulación, interpretación y aplicación de sus principios y funciones determinantes: docencia, investigación y difusión de la cultura.

Desde los recintos universitarios se forman las bases de la *praxis* social en una *dinámica epistemológica* resuelta por el reconocimiento de sus cometidos y las implicaciones insoslayables de cada uno de ellos.

Decir universidad es decir universalidad, identidad de dominio disciplinario significa equivalencia resuelta en la unidad formal. Las atribuciones del conocimiento y sus significados determinan el sentido de su ser y deber ser.

La identidad universitaria no es estática ni formal, se da en la dinámica de la sociedad, constituye un *proceso* nunca acabado, cuyo contenido, como el hombre mismo es renovado permanentemente.

Desde el momento en que los docentes, investigadores y quienes se dedican a difundir los beneficios de la cultura irradian los fundamentos epistemológicos del ser universitarios, hacen de ello su principio legitimador. Lo que identifica teóricamente a los universitarios es el sustento de su identidad.

La conducta de quien dirige a los universitarios requiere, entre otras cosas, una profunda lealtad a los principios de la máxima casa de estudios para una regulación colaborativa, consciente y planificada de una estructura cuya urdimbre es compleja pero siempre teje sus tramas en el marco de una unidad. Tal es el sentido último del principio de organización consciente en que se resuelve su legitimidad.

La doctrina de la razón, la intencionalidad y el sentido del trabajo en equipo es la que valida cualquier toma de decisiones. La legitimidad proviene de la equidad, la mentalidad flexible, la mediación y el ejercicio justo de los fines para los cuales la Universidad ha sido instituida.

Los valores expresados en el núcleo de esta propuesta son los que propician cualquier proceso de claridad y transparencia tanto de las formas y límites de actuación como de la esfera de las acciones. La legitimidad y el derecho a ella no lo determina el ser en sí mismo sino la comunidad a la que se pertenece, a cuyo apego se está obligado. La legitimidad define los ámbitos válidos, las condiciones de su ejercicio y los fines a los cuales es adscrito; la lealtad determina los márgenes de su cumplimiento.

Las esferas de validez que definen y orientan la rectoría de la UNAM se encuentran en las voces universitarias que le dotan de contenido, forma y sentido. Civilidad es la formalidad que cubre toda expresión social; significa respeto y apego a la forma, a las convenciones establecidas que permiten que acogen y justifican todo contenido. Es formalidad que asocia la rectitud de la intención y se reduce, en el mejor de los casos, al servicio del orden y el progreso.

La presencia de la mujer en la rectoría de la UNAM debe contar con la legitimidad, imparcialidad, autenticidad, certidumbre y orden que llama al dominio como instancia de decisión.