

PLAN DE TRABAJO 2023-2027

Germán Fajardo Dolci

ÍNDICE

	<i>Pág.</i>
Introducción	3
Construyendo el futuro: la Universidad rumbo al 2050	5
I. Docencia, calidad educativa e innovación	12
1. Bachillerato	12
2. Licenciatura	13
3. Posgrado	14
4. Educación continua para el desarrollo profesional	15
5. Educación abierta y a distancia	16
6. Evaluación educativa	17
7. Formación y actualización de la planta docente	18
II. Investigación	19
1. Investigación científica, social, humanística, artística e innovación	19
2. Compromiso de la investigación con el desarrollo social	20
3. Estímulos a la investigación	21
III. Difusión y extensión de la cultura	21
1. Promoción de la cultura	22
2. Infraestructura y administración de la cultura	22
IV. Internacionalización	23
V. Sistema Universitario para el Bienestar Estudiantil	24
1. Salud Pública Universitaria	25
2. Salud Mental Universitaria	26
3. Solidaridad universitaria	26
4. Consolidación del Sistema Institucional de Tutoría	28
VI. Sostenibilidad	29
1. Cuidado del ambiente y los recursos	29
2. Generación de proyectos sostenibles con la sociedad	30

VII. Género, diversidad, derechos humanos e interculturalidad	31
1. Derechos y participación de la mujer en la UNAM	31
2. Acompañamiento en la promoción y garantía de los derechos humanos	32
3. Afirmación de la interculturalidad	32
4. Acciones afirmativas ante la discapacidad	33
VIII. Vinculación con la sociedad	34
IX. Descentralización, gestión y participación universitarias	35
1. Evaluación 360°	36
2. Infraestructura, movilidad y costo de transporte para universitarios	37
3. Bibliotecas UNAM	38
4. Simplificación y digitalización de trámites académicos y administrativos	38
5. Seguridad	39
6. Derechos universitarios	39
7. Participación de la comunidad	40

INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) es la institución educativa pública y gratuita más importante a nivel nacional y latinoamericano, además de una de las de mayor prestigio en el mundo. Su impacto social le ha permitido constituirse como el mayor referente de movilidad social, posibilitando a sus egresados desarrollarse en los planos profesional, educativo, laboral y personal. Asimismo, en sus espacios, diariamente se generan, promueven y difunden conocimientos científicos, humanísticos y artísticos de gran relevancia para la cohesión social, el desarrollo de la cultura y el bienestar de las personas y las comunidades. Sin duda alguna, este conjunto de acciones ha promovido su distinción como la Máxima Casa de Estudios de México.

Desde la UNAM se construye diariamente el proyecto de ciudadanía que participa del quehacer social cotidiano, desde cada uno de las y los integrantes de la comunidad universitaria, hasta aquellas personas que de manera externa se sienten vinculados e identificados con sus principios, valores, metas y propósitos.

La Universidad alberga a una extensa y diversa comunidad que en breve se vinculará con la vida pública del país, a través de la incidencia en asuntos culturales, científicos, humanísticos, de interés social, de impacto ambiental y el ingreso al ámbito laboral en espacios gubernamentales, empresariales, asistenciales y de la sociedad civil. Esto deja de manifiesto la gran responsabilidad que tiene la UNAM al ser parte del proceso constructivo de la nueva ciudadanía.

La UNAM asume esta responsabilidad como un compromiso social y una obligación moral con el pueblo de México y la pone en marcha al constituirse como un ecosistema, en el que interactúan las diferentes dimensiones de la vida personal, comunitaria y social que trascienden las aulas y los *campi*.

Los fenómenos nacionales y globales en los ámbitos sociales, económicos, políticos y culturales han convertido a las universidades en espacios para la formación reflexiva, crítica, analítica, creativa y transformadora que dé respuesta a las interrogantes presentes y futuras. Lo que acontece en la UNAM es reflejo de lo que ocurre en el país y, en no pocas ocasiones, origen de lo que posteriormente sucederá.

En los últimos años, la Universidad ha tenido que asumir el papel que ha construido durante su historia: el liderazgo que la sociedad reconoce en la Máxima Casa de Estudios es resultado de las décadas de trabajo colaborativo entre los diferentes grupos sociales y las y los universitarios, quienes han dado respuesta, de forma solidaria y comprometida, ante problemáticas estructurales y coyunturales que ha enfrentado el país.

La participación de las y los universitarios en la construcción de la vida democrática e institucional del país, el acompañamiento a los sectores vulnerables y la lucha por la defensa de la dignidad humana, los derechos humanos y las libertades fundamentales, la investigación y los avances científicos y tecnológicos que han mejorado la calidad de vida de la población y han contribuido a la construcción de la justicia social, las acciones en el cuidado del ambiente, los conocimientos en las áreas sociales y humanísticas y el desarrollo de las artes,

han favorecido el hacer frente a situaciones como la provocada por el virus SARS-CoV-2, no sólo en las instalaciones universitarias, sino fuera de ellas, es decir, en los espacios donde más se necesitaba.

Ahora bien, considerando los avances que la Universidad ha logrado, es indispensable reflexionar sobre los aspectos fundamentales de la vida universitaria, es decir, la docencia, la investigación y la extensión de la cultura. Ha llegado el momento en que la Universidad debe reforzar el liderazgo académico y social que la ha distinguido. Por ello, debe generar modelos para ampliar no sólo la incorporación de sus egresados al ámbito laboral, sino innovar su función como instancia formadora de ciudadanos y profesionales al servicio del país.

Lo anterior dará como resultado contar con egresados capaces de tomar decisiones libres sobre su vocación en diferentes actividades, como los estudios de posgrado, la investigación, la participación en la docencia, la integración a organizaciones de la sociedad civil, colectivos artísticos y culturales, que les permita la movilidad social, pero también que se promueva el compromiso y la responsabilidad social a la que está obligada la UNAM.

La Universidad continúa con el compromiso de garantizar el derecho humano a la educación, responder a las necesidades sociales y brindar servicios educativos que satisfagan estas cambiantes y constantes urgencias formativas. Del mismo modo, la Universidad debe ser el espacio en el que el aprendizaje permanente, de por vida, sea fundamental para desplegar al máximo las capacidades humanas y dar soluciones pertinentes a los problemas que se presenten.

La complejidad, la integración de conocimientos y la inter y transdisciplinariedad son enfoques que deben ser incorporados a la formación profesional, para dar respuestas amplias, con sentido, a los problemas estructurales y emergentes, además de concebir a las personas, los procesos contextuales, la educación y la realidad como estructuras integradas que deben ser abordadas en su análisis y solución de la misma manera.

Asimismo, es indispensable que la vida universitaria sea ejemplo de perspectivas que favorezcan la dignidad humana, la igualdad sustantiva y la justicia social, tales como los enfoques de género, derechos humanos, diversidad humana, interculturalidad, sostenibilidad, ética, entre otros. Para lograrlo, la Universidad debe sostener diálogos permanentes con entidades académicas, gubernamentales, empresariales, laborales, artísticas, humanísticas, religiosas y organizaciones de la sociedad civil, entre otras, para mantener a la institución en las discusiones sustanciales, pertinentes y de impacto en la sociedad.

Estos compromisos y responsabilidades universitarios permitirán que enfrentemos, cambios fundamentales rumbo al futuro, los cuales requieren ser dirigidos a la incorporación y resignificación del binomio entre la educación y su vínculo con los avances tecnológicos, los cambios sociales, así como la transformación en la dinámica de los mercados de trabajo, el cual se ha convertido en el más vigoroso en la historia de la humanidad (la automatización de diversos procesos, la producción a distancia y la incorporación de la inteligencia artificial) los cuales colocan en discusión la necesidad de la formación en ciertas áreas de

conocimiento profesional. Estas son algunas características a las que debe hacer frente la Universidad, con la finalidad de ser útil a la sociedad y egresar a personas que puedan hacer frente a las situaciones emergentes que se le presenten.

Este Plan de Trabajo propone establecer diferentes líneas de acción que, desde las funciones sustantivas universitarias se enfoquen en el crecimiento consolidado de la UNAM, con una alta eficiencia y pertinencia académica, que fundamente el incremento de su liderazgo como una de las mejores universidades del país y del mundo.

CONSTRUYENDO EL FUTURO: LA UNIVERSIDAD RUMBO AL 2050

Los estudios universitarios enfrentan un reto no sólo con el presente, sino propiamente con el futuro. Hasta hace algunas décadas esta expresión sobre el porvenir hacía referencia a un tiempo que acontecería. Sin embargo, los avances científicos y tecnológicos implican un reto permanente para asegurar la calidad de la formación académica en un contexto dinámico.

Según los informes de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial (BM), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), entre otras organizaciones nacionales, internacionales y transnacionales, las principales esperanzas de los jóvenes a nivel mundial se dividen en cuatro rubros: calidad de vida, cambio social, cuidado por el medio ambiente y desarrollo de la tecnología.

Según el documento *Caminos hacia 2050 y más allá. Resultados de una consulta pública sobre los futuros de la educación superior*, jóvenes de todo el mundo identifican “el bienestar humano, la paz, la justicia social con la investigación y la innovación, la sostenibilidad y los avances en el uso y la investigación de la tecnología” como las principales esperanzas mientras que “la salud, la baja calidad de vida, la continuidad de las desigualdades e inequidades sociales, la guerra y los conflictos, la degradación del medio ambiente hasta los usos poco éticos de la tecnología” representan las principales preocupaciones.

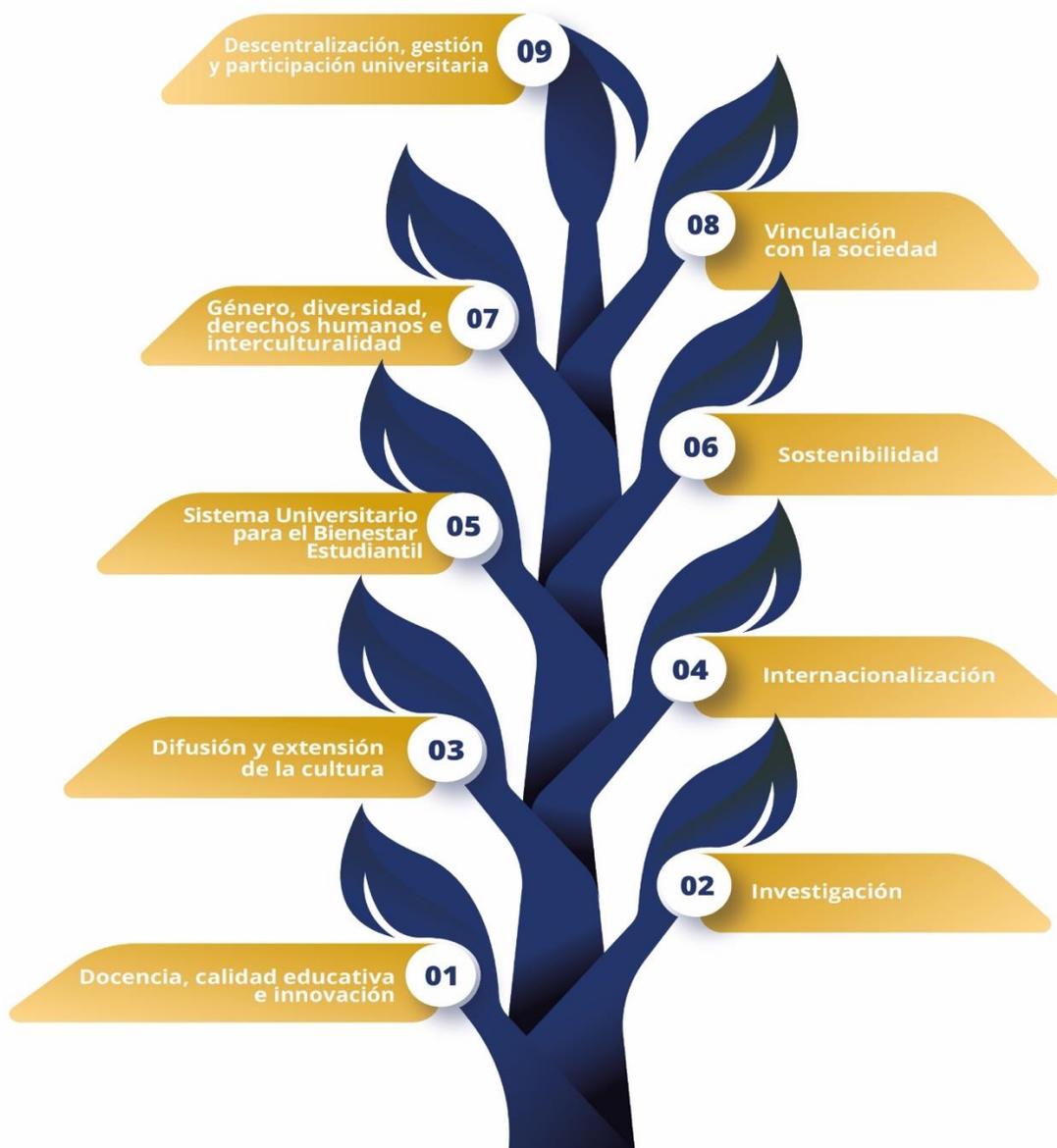
En medio de estas expectativas e inquietudes, organizaciones como la OCDE mencionan que “Las universidades autónomas deben asumir sus responsabilidades, como instituciones financiadas con fondos públicos, para trabajar de manera constructiva con las autoridades y otras Instituciones de Educación Superior (IES) con el fin de desarrollar un sistema de educación superior coherente”, con la finalidad de pasar de un esquema “tradicional” y de financiamiento a uno de gobernanza y responsabilidad social.

Ante estos escenarios, la Universidad Nacional Autónoma de México debe responder a su comunidad y a la nación, a quien se debe y con la que tiene el compromiso de establecer un lazo indisoluble y solidario para contar con condiciones para tener una sociedad más justa, además de mantener el diálogo con las diversas esferas de la vida pública de nuestro

país, para coadyuvar con el desarrollo social, humanístico, cultural, científico, tecnológico y artístico.

Lo anterior fundamenta los siguientes nueve ejes (Gráfico I) que orientan la propuesta de trabajo enfocada en lograr la construcción del futuro de nuestra Máxima Casa de Estudios, es decir, dar respuesta a las esperanzas y preocupaciones de los universitarios que edifican el futuro día a día y vincular a la Universidad con la sociedad.

Gráfico I. Ejes del Plan de Trabajo



Para el logro de estos ejes, se asume la necesidad de adoptar un modelo que preserve lo que hoy funciona; reforme aquello que se encuentra desactualizado; innove para potenciar las capacidades de las y los universitarios y; elimine aquellas situaciones indeseables dentro de nuestra Institución. Esto se representa en los siguientes gráficos.

Gráfico 2. Estrategia para el logro de los ejes

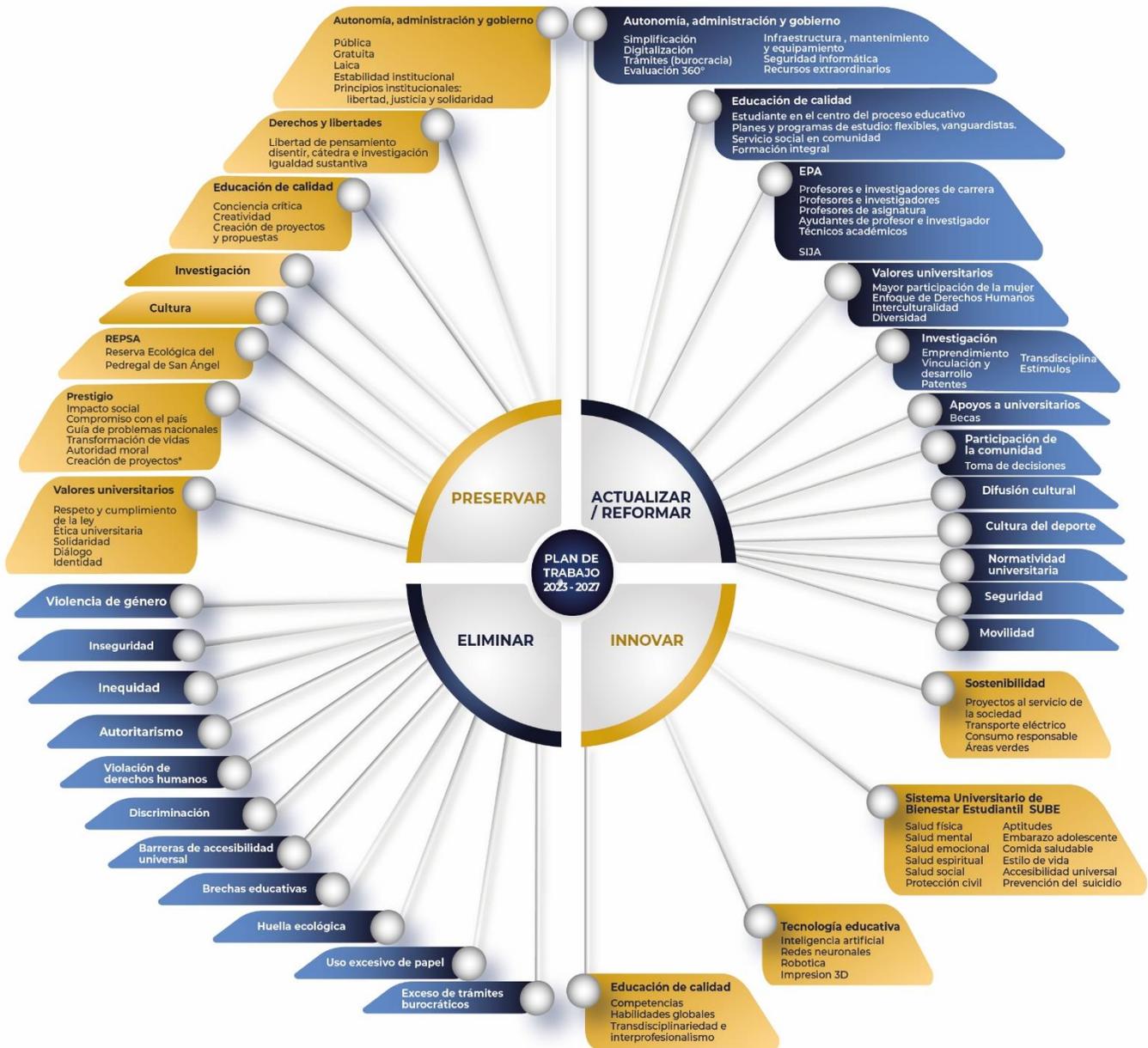
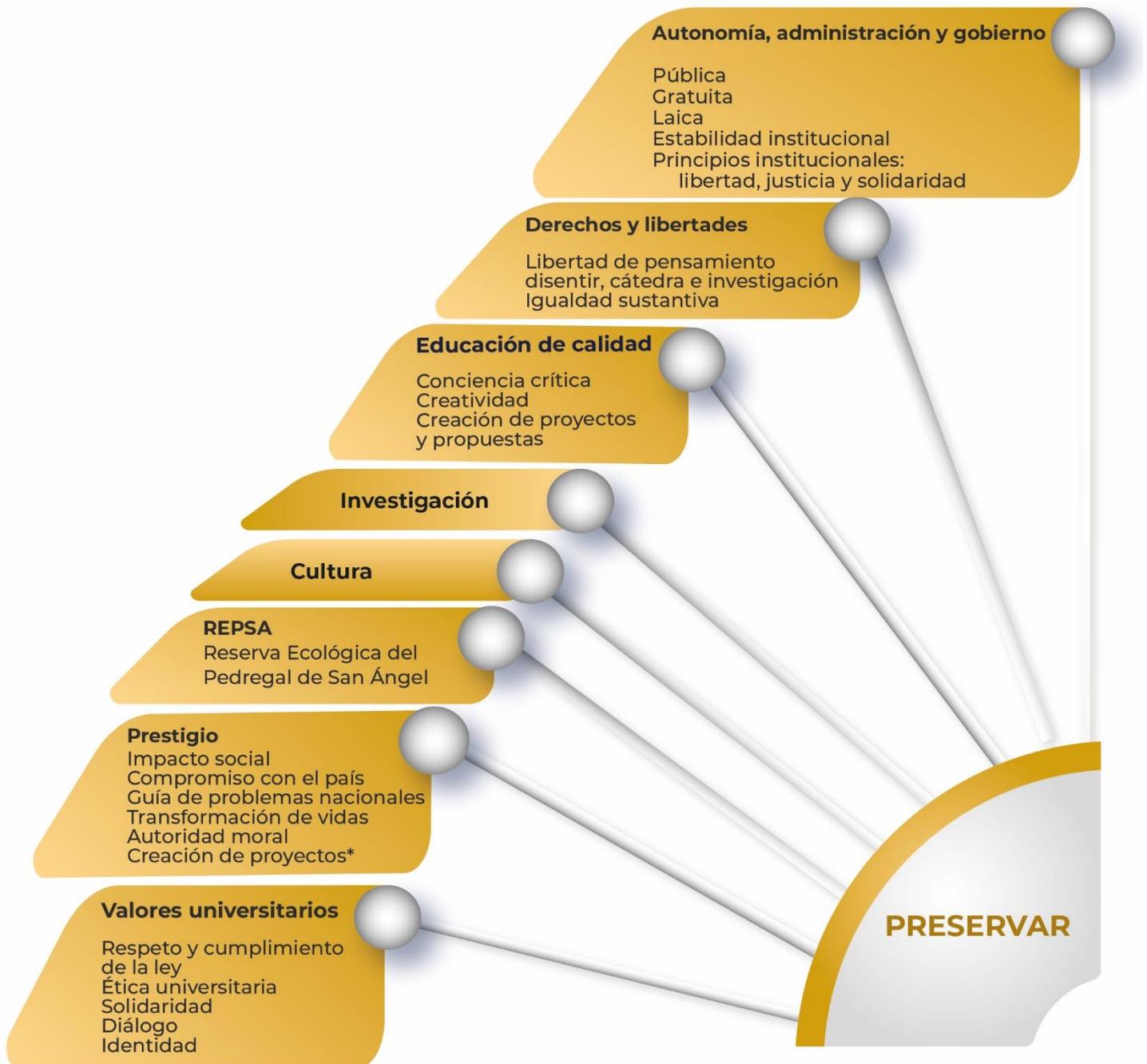


Gráfico 3. Estrategias de preservación



Gráfica 4. Estrategias de actualización

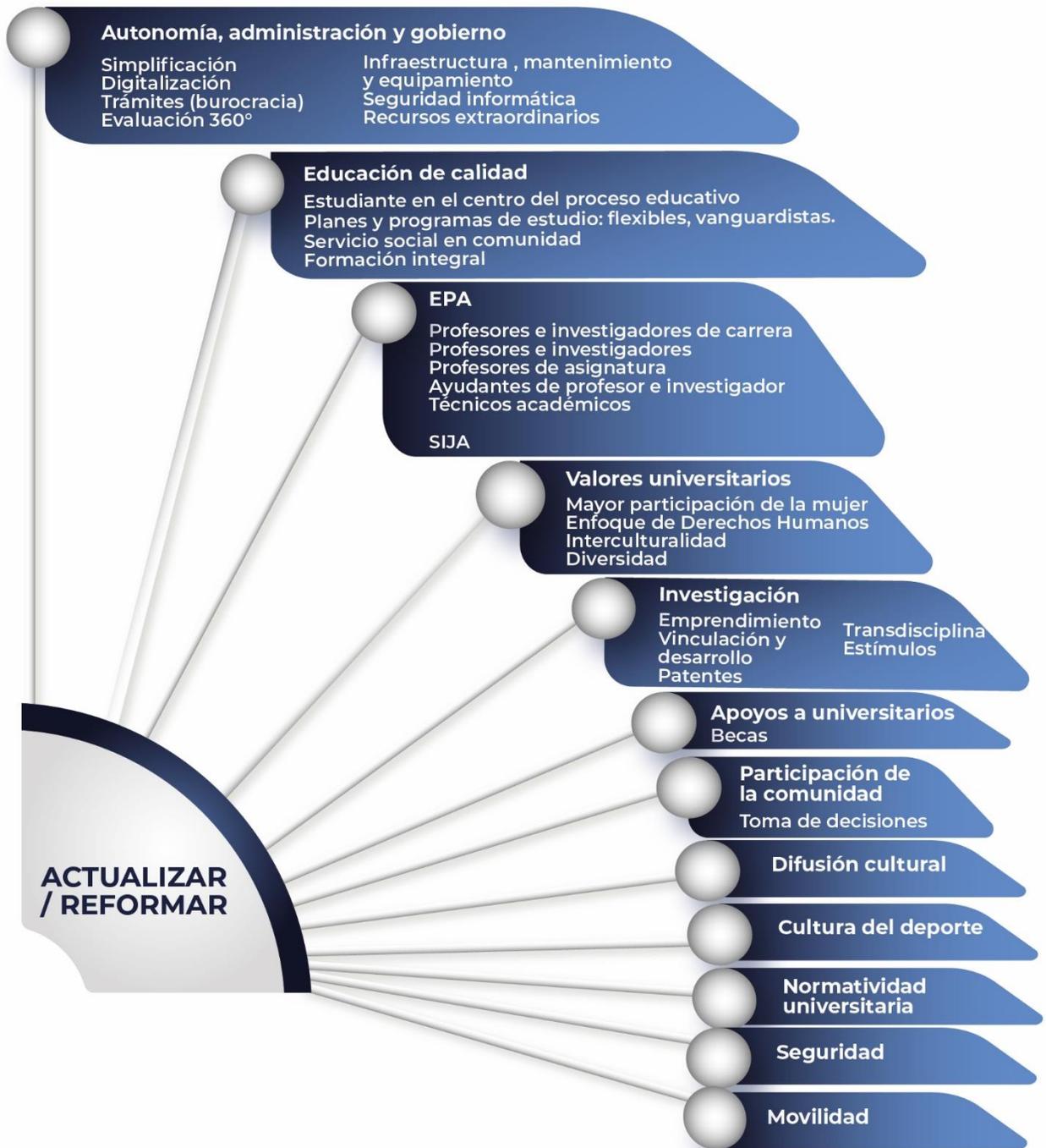


Gráfico 5. Estrategias de innovación

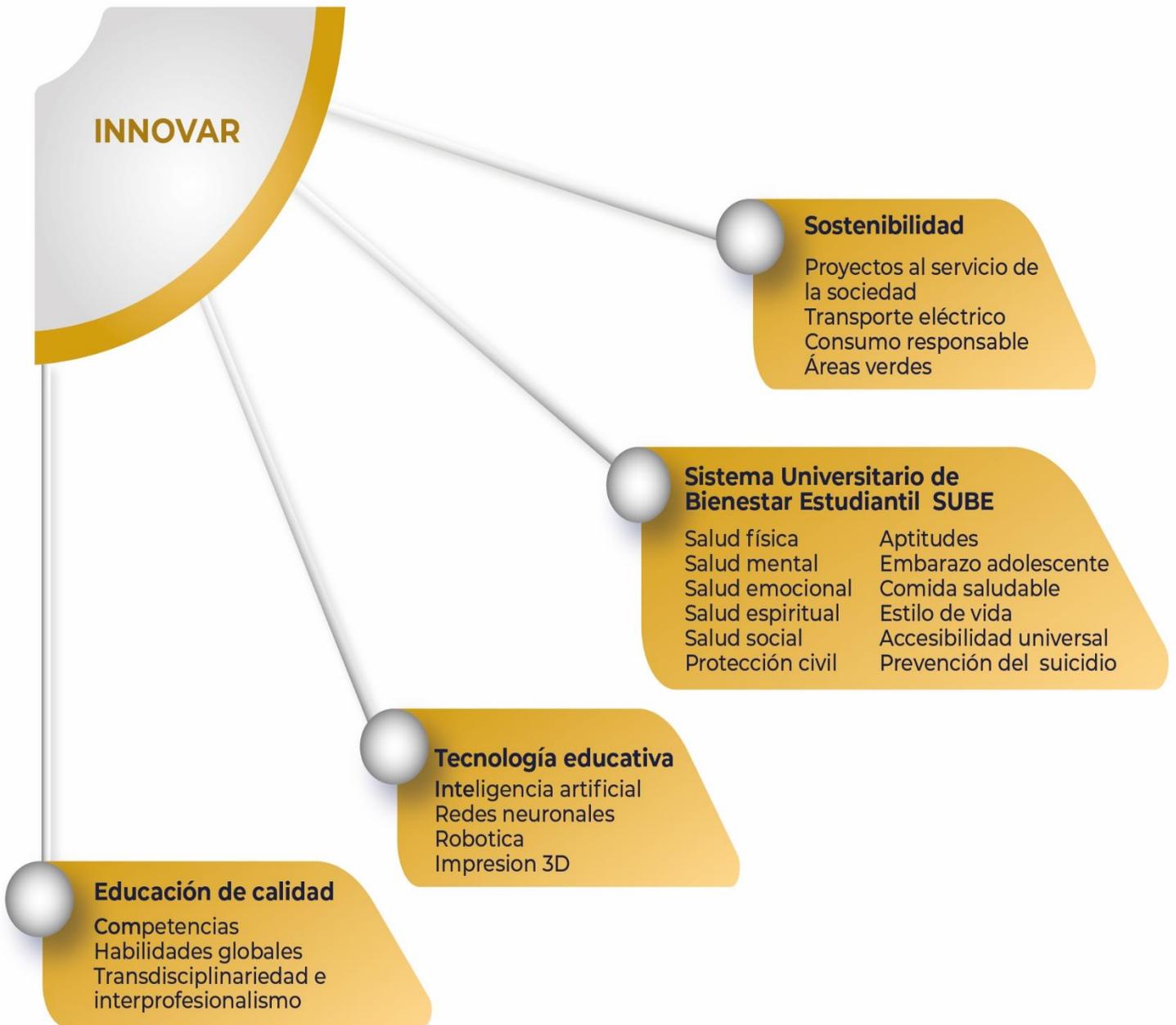


Gráfico 6. Estrategias de eliminación



I. DOCENCIA, CALIDAD EDUCATIVA E INNOVACIÓN

La Universidad Nacional Autónoma de México es un complejo entramado de múltiples dimensiones que se conjugan para que las y los universitarios habiten esta Máxima Casa de Estudios, se apropien de los procesos y espacios educativos, le otorguen un sentido a su trayectoria formativa y se sientan parte de la Universidad de la Nación. Su *alma mater* que los acompañará durante la construcción de sus proyectos de vida, por medio de la educación media superior, la educación superior y la educación continua, les proporcionará condiciones y escenarios que posibiliten la libertad y autonomía de pensamiento, estrategias para el aprendizaje autorregulado y permanente, la capacidad de innovación, la formación ética y crítica distintivas y propositivas del espíritu universitario UNAM.

I. Bachillerato

En México el sistema educativo nacional en el nivel medio superior enfrenta grandes retos entre los que destacan: la desigualdad de cobertura, la inequidad en la distribución y acceso a centros educativos, la brecha de calidad entre diferentes sectores de la población, la atención a la inclusión educativa, la deserción y eficiencia terminal, entre otros; además de contextos de violencia, inseguridad y el incremento en problemas de salud mental.

Ante este panorama, la Universidad Nacional Autónoma de México también reconoce y enfrenta estos desafíos y los asume con el compromiso de posibilitar a los jóvenes ejercer su derecho a una educación media superior de calidad y formarse en el ejercicio de una ciudadanía integral. Para ello se propone:

- 1.** Dignificar las instalaciones físicas de los planteles actuales a partir de una priorización de los aspectos de seguridad y la calidad de los espacios educativos y áreas comunes.
- 2.** Fortalecer la infraestructura tecnológica y los recursos necesarios para robustecer el Bachillerato a Distancia B@UNAM y ampliar la oferta educativa a nivel nacional e internacional.
- 3.** Implementar acciones normativas y pedagógicas para asegurar la evaluación curricular continua de los planes de estudio de bachillerato en los diferentes sistemas y modalidades.
- 4.** Valorar la creación de Escuelas Nacionales Preparatorias y Colegios de Ciencias y Humanidades, por ejemplo, en la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) León.
- 5.** Diseñar estrategias conjuntas de evaluación diagnóstica, orientación educativa y comunicación con los bachilleratos de la UNAM, para favorecer la difusión y orientación sobre procesos relacionados con el ingreso.

6. Actualizar las opciones de Estudios Técnicos Especializados (ETE) de acuerdo con el avance en las áreas de conocimiento, además de incrementar la oferta en los diferentes planteles de la UNAM, además de favorecer el vínculo con diferentes tipos de organizaciones de la sociedad civil y empresas para realizar prácticas y aprendizajes en entornos reales.
7. Intensificar el vínculo de los bachilleratos con las Escuelas y Facultades de la Universidad, para solucionar los problemas identificados en común.
8. Diseñar estrategias de formación integral curricular, extracurricular y cocurricular
9. Fortalecer el vínculo con las instituciones educativas de nivel medio superior incorporadas a la UNAM, para mantener y asegurar la calidad educativa de los planes y programas de estudio.

2. Licenciatura

A lo largo de su historia, la Universidad Nacional como una institución pública y gratuita ha posibilitado que muchas y muchos jóvenes cuenten con opciones para continuar sus estudios en el nivel superior y de esta manera lograr el desarrollo y concreción de sus proyectos de vida. Con ellos, además de autorrealizarse, se contribuye, desde su ejercicio profesional, a la construcción de una sociedad más justa y a proponer soluciones integrales a los problemas complejos de nuestro tiempo. Por lo anterior, en los siguientes puntos se podrán observar propuestas y acciones para continuar favoreciendo la calidad educativa en el nivel superior.

1. Dignificar las instalaciones físicas de los planteles actuales a partir de una priorización de los aspectos de seguridad y la calidad de los espacios educativos y áreas comunes, con énfasis en las FES.
2. Impulsar acciones de apoyo y asesoramiento a las diferentes entidades académicas en los procesos de evaluación y actualización curricular de los planes de estudios, de acuerdo con la normatividad universitaria, y favoreciendo la flexibilidad.
3. Diseñar contenidos y recursos que permitan la formación transdisciplinaria e interprofesional en las licenciaturas existentes.
4. Impulsar la creación de nuevas licenciaturas de carácter inter y transdisciplinario que favorezcan la formación de profesionales que desde un enfoque complejo sean capaces de abordar y proponer soluciones más integrales a las problemáticas complejas actuales y futuras de la sociedad.
5. Ampliar la oferta educativa de licenciatura en las ENES, en las cuatro áreas de conocimiento, de acuerdo con los debidos análisis de factibilidad, pertinencia social y

necesidades de formación superior, que atiendan las demandas regionales, nacionales y globales.

6. Mejorar el vínculo con las instituciones de educación superior del Sistema Incorporado a la UNAM, para mantener y asegurar la calidad educativa de los planes y programas de estudio.

7. Diseñar programas de capacitación o diplomados para recién egresados interesados en el desarrollo y concreción de proyectos de emprendimiento a corto y mediano plazo, que les permitan ejercer sus profesiones, considerando las necesidades de la sociedad y las demandas de la actividad laboral.

8. Consolidar los proyectos de inteligencia artificial aplicados a la educación.

9. Establecer un Programa de seguimiento a egresados en cuanto a su inserción y desarrollo profesional y laboral.

3. Posgrado

La UNAM a través del Posgrado permite profundizar en el estudio y abordaje de diversos temas que posibilitan a los egresados de la licenciatura continuar con su formación académica, además de contribuir al desarrollo del conocimiento. En este sentido, es necesario buscar mecanismos para mejorar el posgrado y ofrecer mayores oportunidades de acceso, con la finalidad de que se potencie su beneficio a la sociedad mexicana. Para ello se proponen las siguientes acciones:

1. Asegurar la calidad en los programas de estudio de posgrado, la cual se vea reflejada en trayectorias escolares exitosas y un alto índice de eficiencia terminal.

2. Asegurar el cumplimiento de la evaluación curricular de los planes de estudio de posgrado, a través del fortalecimiento de la asesoría pedagógica, acompañamiento y seguimiento a las entidades académicas.

3. Proponer la creación de programas de estudio de posgrado en la modalidad a distancia, con la finalidad de ampliar el acceso a los estudiantes.

4. Ampliar la oferta de programas de estudio de posgrado que cuenten con un carácter interdisciplinario y transdisciplinario para el estudio y abordaje de problemas complejos de la sociedad actual.

5. Vigorizar la actividad tutorial en el Posgrado de la UNAM, con la finalidad de apoyar el aprendizaje y el desarrollo de los proyectos de investigación, además de incidir en la eficiencia terminal.

6. Favorecer la difusión y divulgación integral (procesos de ingreso, formas de elección de tutores y propuestas de trabajos de titulación) de los programas y planes de estudio de posgrado que ofrece la UNAM.
7. Impulsar la actualización académica de los tutores de tesis y tesinas, con información sobre los criterios de integridad académica que considera la UNAM como básicos e indispensables, así como las reglas de operación de cada programa con la finalidad de promover la titulación oportuna, entre otros.
8. Desarrollar estrategias que atiendan la necesidad de becas tanto nacionales como para estudios en el extranjero.

4. Educación continua para el desarrollo profesional

El rápido avance científico y tecnológico, además del cambio en las dinámicas sociales y generacionales, así como en los contextos de incertidumbre como las emergencias sanitarias y ambientales, exigen que los profesionales y la sociedad en general, se mantengan aprendiendo permanentemente. Esto genera motivaciones personales en los profesionales por comprender la complejidad de estos escenarios y continuar formándose para intervenir en ellos.

Aunado a lo anterior, es necesario transmitir a la comunidad universitaria, que el proyecto educativo de la UNAM mantiene sus puertas abiertas para que las y los mexicanos sigan formándose, ya que la educación es un proceso permanente que no se reduce a concluir una licenciatura o un posgrado, sino que implica la formación continua como parte del profesionalismo que destaca a nuestros universitarios.

En este sentido, nuestra Máxima Casa de Estudios ofrece la posibilidad que, al egreso, los universitarios sigan contando con esta institución para su crecimiento académico, además de su desarrollo personal y profesional. Así, la UNAM contribuye con los proyectos de vida de cientos de miles de mexicanos y mexicanas que buscan opciones para mantener su ejercicio profesional vigente de manera innovadora, certificada y continua.

El compromiso de la Universidad con las y los mexicanos, es que la formación que re

Ciento veinte entidades y dependencias académicas organizadas bajo la Red de Educación Continua (REDEC) generan proyectos diversos que favorecen la democratización del conocimiento, complementan la formación curricular, contribuyen con la actualización profesional y coadyuvan al desarrollo permanente de los universitarios, bajo criterios de calidad, compromiso, pertinencia social e interdisciplinariedad.

Con la finalidad de mantener la calidad e impulsar el liderazgo en la educación continua para el desarrollo profesional se proponen las siguientes acciones:

1. Generar vínculos de colaboración con la sociedad civil, los sectores público y privado, para favorecer la pertinencia social de los proyectos de educación continua.
2. Incrementar la oferta de educación continua considerando las necesidades de las diversas poblaciones a las que puede alcanzar esta modalidad.
3. Impulsar el desarrollo de actividades de educación continua en la modalidad a distancia y la creación de nuevas Unidades de Educación Continua al interior del país para extender la oferta y favorecer las modalidades presencial e híbrida.
4. Implementar programas de educación continua y de colaboración con el sector público y privado para la certificación en diversas áreas profesionales para el ejercicio laboral.
5. Diseñar mecanismos para el contacto permanente con los egresados a fin de recuperar sus necesidades de formación, además de mantener y facilitar su vínculo con la Universidad.
6. Incrementar la difusión sobre las funciones, actividades y oferta de educación continua con la que cuenta la UNAM.
7. Incrementar el desarrollo de proyectos de educación continua a distancia.

5. Educación abierta y a distancia

La Universidad ha realizado múltiples esfuerzos para contar con un ecosistema educativo que permita realizar actividades de educación abierta y a distancia. El desarrollo tecnológico aplicado a las experiencias educativas implementadas en los últimos años ha posibilitado tener mayor alcance en su oferta y cimentar el camino para atender las demandas que seguramente se presentarán en el futuro cercano. Además, ha logrado mantenerse a la vanguardia en el desarrollo de estrategias diversas. Para conservar su liderazgo en educación a distancia, se proponen las siguientes acciones:

1. Impulsar el desarrollo de un marco normativo, administrativo y pedagógico para implementar y regular la modalidad educativa híbrida. Esto posibilitará mayor acceso de la población a la educación media superior y superior.
2. Incrementar el número de planes de estudio a distancia de bachillerato, licenciatura y posgrado, que permita ampliar el acceso a la educación.
3. Fortalecer la infraestructura tecnológica y recursos necesarios para robustecer el Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia.
4. Incrementar programas y acciones para la formación de la comunidad universitaria en el uso de ecosistemas digitales.

5. Promover la inclusión de la inteligencia artificial en el diseño de proyectos educativos a distancia.

6. Evaluación educativa

En la Universidad se ha trabajado arduamente para lograr una estructura robusta de evaluación que contenga diversas estrategias enfocadas al aprendizaje, currículum y la institución. Si bien el panorama de la evaluación en nuestra Universidad es muy completo, es necesario trabajar los siguientes aspectos para continuar con esta labor e innovar de acuerdo con las necesidades educativas e institucionales.

1. Promover la participación activa de estudiantes y docentes en los ejercicios de evaluación del aprendizaje, curricular e institucional.
2. Impulsar el diseño e implementación de evaluaciones diagnósticas del perfil de ingreso específico a cada licenciatura.
3. Promover evaluaciones intermedias y de egreso en bachillerato, licenciatura y posgrado, de carácter cualitativo y cuantitativo.
4. Promover el uso de estrategias de evaluación integrales, tanto cuantitativas como cualitativas, que favorezcan la evaluación para el aprendizaje: auténticas y para el empoderamiento de las y los estudiantes.
5. Desarrollar herramientas digitales de evaluación basadas en la inteligencia artificial que permitan a las y los estudiantes contar con un seguimiento sobre su desempeño y progreso durante la trayectoria escolar.
6. Fomentar la generación de informes de evaluación para la toma de decisiones sobre los diversos procesos que se miden y evalúan en la Universidad.
7. Promover la participación de estudiantes y docentes en los ejercicios de evaluación del aprendizaje, curricular e institucional.
8. Asegurar el fortalecimiento de la asesoría, acompañamiento y seguimiento a las entidades académicas a partir de los resultados de la evaluación educativa.
9. Implementar estrategias para mantener y obtener las acreditaciones nacionales e internacionales de los distintos programas de la Universidad.

7. Formación y actualización de la planta docente

De las funciones de nuestra universidad, la docencia es la más antigua y por años ha mantenido su compromiso social con la educación media superior y superior. Si bien este compromiso continúa, es necesario reconocer que las y los docentes se enfrentan a problemas de carácter estructural, coyuntural y emergente que afecta los procesos formativos en los que intervienen y que además han modificado la manera en la que se entiende la docencia, su práctica y la relación con las y los estudiantes. En este sentido es indispensable reconocer la complejidad de la actividad docente para acompañar al profesorado en estos escenarios y ofrecerles opciones de formación para enfrentar los diversos contextos, al tiempo que les permita el desarrollo de sus trayectorias docentes y proyectos de vida académica. Para favorecer lo anterior, se proponen las siguientes acciones:

- 1.** Diseñar estrategias de formación inicial que contengan aspectos relacionados con la didáctica, habilidades metodológicas, instrumentales y procedimentales, habilidades personales, sistémicas y digitales.
- 2.** Consolidar en la enseñanza la cultura de la calidad, equidad, ética, perspectiva de género, y derechos humanos.
- 3.** Implementar estrategias para la formación docente en posgrado a través de maestrías profesionalizantes e innovaciones tecnológicas emergentes.
- 4.** Establecer sistema de autoevaluación docente que favorezca la trayectoria del profesorado y el desarrollo de sus habilidades.
- 5.** Desarrollar herramientas digitales de enseñanza y evaluación apoyadas por la inteligencia artificial que posibiliten a las y los docentes contar con un seguimiento sobre el desempeño y progreso del estudiantado.
- 6.** Aumentar los estímulos y reconocimientos a la actividad docente.
- 7.** Establecer un programa integral que fortalezca y promueva los Concursos de Definitividad y Promoción de los Profesores de Asignatura (CODEPROMA), a quienes en cumplimiento del artículo 37 del Estatuto del Personal Académico, estén en condiciones de acceder a la categoría B de los Profesores de Asignatura.
- 8.** Fortalecer el Subprograma de Incorporación de Jóvenes Académicos de Carrera.

II. INVESTIGACIÓN

La Universidad Nacional Autónoma de México genera aproximadamente 50% del total de la investigación científica que se realiza en México. Más de 80% de sus programas de posgrado son reconocidos por su calidad en el padrón del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT) y; un tercio de las publicaciones científicas que se producen en el país son generadas por investigadoras e investigadores de la UNAM.

Las escuelas y facultades, las 13 coordinaciones y programas científicos, así como los 24 institutos de investigación científica, los 12 institutos de humanidades y los cinco *campi* foráneos con los que cuenta la Universidad, brindan opciones y soluciones a las preguntas y demandas existenciales, sociales, científicas y tecnológicas.

La investigación desarrollada en la Universidad da seguridad a la población del país, ya que estudiantes, docentes e investigadores enfocan sus esfuerzos para hacer frente a las situaciones de riesgo e incertidumbre y así contribuyen con las distintas dimensiones que promueven el bienestar y la calidad de vida de las personas.

El fortalecimiento de la investigación es un compromiso ético y moral de la Universidad que se traduce en mejores condiciones de vida para la población. Dada su envergadura, es indispensable aumentar las líneas de exploración en los ámbitos de las ciencias físico-matemáticas, químico-biológicas y sociales, así como en las humanidades y las artes, con lo que se asegura la cobertura necesaria de la sociedad.

I. Investigación científica, social, humanística, artística e innovación

Como se ha mencionado, la investigación es uno de los pilares de la Universidad Nacional Autónoma de México y el principal puntal de la investigación en el país. La UNAM es el centro educativo de mayor aporte en el terreno de la investigación científica, social, humanística y artística.

Por esta razón, es indispensable que el fomento a la racionalidad e investigación científica esté presente en las aulas universitarias, siempre asociado al bienestar de las personas, las comunidades y la nación. Por la calidad de sus estudiantes y académicos, los institutos y centros de investigación, la UNAM debe priorizar la formación de científicos que den cuenta de las necesidades nacionales y globales de los distintos ámbitos del desarrollo de la humanidad. Para ello se propone:

- I. Fomentar el desarrollo de investigaciones de corte multi e interdisciplinario con énfasis en la vinculación y colaboración interinstitucional nacional e internacional enfocadas en el estudio y solución de las problemáticas en las áreas científica, social, humanística y artística.

2. Generar una red nacional de investigadores en la que confluyan las principales líneas de investigación.
3. Implementar acciones para robustecer la difusión, asesoría, gestión y colaboración con el gobierno, el sector productivo e industrial, del Centro de Patentamiento de la Coordinación de Vinculación y Transferencia Tecnológica de la UNAM.

2. Compromiso de la investigación con el desarrollo social

La investigación no sólo responde a un por qué de las cosas, sino también a un para qué. En este sentido, es necesario que la investigación tenga un vínculo directo con diversas actividades que mejoren la vida social, cultural y material de las personas, las comunidades y la sociedad. Reconocer el para qué de la investigación implica hacerlo también con los destinatarios de la misma y con el compromiso de transformar su calidad de vida.

Proyectos conjuntos entre investigadoras e investigadores, estudiantes y la sociedad civil favorecerán centrar los productos de la investigación en dar respuestas a problemáticas de la vida cotidiana de las personas y, de esa manera, reestablecer el vínculo entre la Universidad y la sociedad. Así como aterrizar la investigación en problemas de orden común, también se debe mejorar el acceso a la comunidad universitaria y a la población en general, a ésta, con la finalidad de organizar, planificar y participar en objetivos comunes con respuestas efectivas:

1. Promover el desarrollo de investigaciones universitarias en conjunto con comunidades rurales, pueblos originarios, centros urbanos, barrios y colonias que den respuesta a sus demandas ambientales, sociales, culturales, económicas, artísticas, entre otras.
2. Favorecer investigaciones inter y transdisciplinarias ante problemas complejos que enfrenta la población y de esa forma dar realimentaciones permanentes a la sociedad, la cual vea en las investigaciones universitarias soluciones a sus problemas cotidianos.
3. Vincular la investigación universitaria con instituciones públicas, tomadores de decisiones, fundaciones y organizaciones de la sociedad civil para trabajar en conjunto ante problemáticas nacionales, como el aumento de la temperatura media de la Tierra, proyectos sostenibles, movilidad urbana, entre otros.
4. Promover un centro de estudios inter, trans y meta disciplinario que trabaje sobre problemas estructurales, emergentes y urgentes de la población.

3. Estímulos a la investigación

La investigación dentro de la Universidad es un orgullo. Indiscutiblemente, la cantidad y calidad de las investigaciones y el impacto de ellas en la vida de las personas es invaluable y es uno de los compromisos más importantes de la UNAM con la sociedad. Este es el mayor estímulo que un universitario debe perseguir: devolverle a su pueblo un poco de lo tanto que recibe de él.

No obstante, reconocer el trabajo de quienes emprenden el compromiso de la investigación y los múltiples beneficios que ésta aporta a la sociedad implica otorgar una serie de estímulos que den cuenta de ello:

1. Establecer modalidades de reconocimiento a investigadoras e investigadores cuyos trabajos tengan un efecto trascendente en la vida de la Universidad, la comunidad o la sociedad.
2. Conceder becas a las y los estudiantes que emprendan la vocación de la investigación científica, social, humanística y artística.
3. Conferir apoyos económicos a las escuelas y facultades que incremente su productividad académica con base en la investigación.

III. DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA

La Universidad Nacional Autónoma de México a lo largo de los años se ha consolidado como la verdadera Universidad de la Nación. Además de su presencia e impacto en la formación de profesionales y el desarrollo de investigaciones actuales y pertinentes, la UNAM se ha caracterizado por ser la institución que aproxima a la sociedad con la cultura. En sus museos, centros culturales y espacios se fomentan las diversas expresiones de arte y humanidades, las y los mexicanos han tenido la oportunidad de vivir de primera mano conciertos, exposiciones, obras teatrales, obras de danza, cine, entre otras de talla internacional.

Nuestra Máxima Casa de Estudios ha desempeñado un papel fundamental en la difusión cultural y en la generación de discusiones significativas al respecto tanto en México como en el mundo. A través de sus diversas áreas culturales, ha contribuido a transformar la vida cotidiana de las personas y ha generado un gran impacto en la sociedad.

Es de reconocer la inmensa labor que realizan las diversas direcciones, escuelas, facultades, centros, museos y medios de divulgación de la cultura. Solo en el 2022, se realizaron más 10 mil actividades, a las cuales asistieron, más de un millón y medio de personas en modalidades presenciales e híbridas, según los datos reportados a la agenda estadística 2023, por la Coordinación de Difusión Cultural, UNAM.

Asistir a los recintos universitarios dedicados a la cultura y el arte siempre es un deleite, es una de las actividades que todo universitario debería experimentar. Sumado a ello debería constituirse como un derecho el poder presenciar alguna manifestación de arte, sin que la distancia o la limitación económica se interpongan. En virtud de lo mencionado se proponen dos grandes líneas de acción.

1. Promoción de la cultura

Con la finalidad de incorporar al mayor número de universitarios a las actividades que forman parte de la oferta cultural universitaria, se desarrollará una estrategia que refuerce las actividades actuales, así como a través de la generación de nuevas opciones que extiendan la cultura en nuestra comunidad, en el país y en el extranjero, a partir de las siguientes acciones:

1. Promover la producción cultural y artística de la comunidad universitaria y su relación con la sociedad.
2. Continuar brindando formación y atención a diversos públicos, en especial a jóvenes, a través de proyectos interinstitucionales.
3. Implementar opciones de producción cultural y formación artística que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes en las diferentes escuelas, centros y facultades de la UNAM.
4. Estimular el acceso a la cultura y el arte en todas sus expresiones.
5. Crear el Clúster de Arte y Cultura Digital.
6. Extender la cultura de México y las producciones culturales y artísticas realizadas por la comunidad universitaria, en otros países.
7. Promover la colaboración entre las entidades académicas para generar proyectos artísticos y culturales, los cuales tengan el propósito de acercar con mayor énfasis a los estudiantes a la oferta cultural con la que cuenta la UNAM.
8. Desarrollar propuestas que, a través de la cultura y el arte, acerquen tanto a la comunidad universitaria como al público en general a temas relacionados con la perspectiva de género, los derechos humanos, la sostenibilidad y la diversidad humana.

2. Infraestructura y administración de la cultura

Sin lugar a duda, la infraestructura cultural universitaria es de las más bastas y completas del país. No obstante, es necesario que esta se conserve en óptimas condiciones, al tiempo que se busque su ampliación. De la mano de lo anterior, es menester generar mejores

condiciones de índole administrativa que permitan que la cultura y todas las manifestaciones artísticas se encuentren al alcance de la mayor cantidad de universitarios y público en general. Para ello, se propone llevar a cabo las siguientes acciones:

1. Consolidar los espacios culturales ya creados como centros culturales, galerías, teatros y otros espacios de expresión artística que juegan un papel fundamental en la promoción y difusión de la cultura en nuestras comunidades.
2. Generar centros culturales y de exposiciones, salas teatrales y musicales, galerías y cineclubes en los cuales los universitarios no sólo asistan a presenciar creaciones artísticas, sino que ellos las usen para mostrar sus trabajos.
3. Instaurar la Oficina de Investigación Museológica con la función de establecer redes de apoyo comprometidas con la investigación, conservación y promoción del patrimonio tangible e intangible de México es central en el ámbito cultural.
4. Impulsar convenios con el gobierno de México para extender la oferta cultural de la UNAM en espacios públicos de las zonas conurbadas o periféricas.
5. Impulsar convenios con gobiernos del extranjero para contar con espacios públicos que permitan extender la cultura de México y las producciones de la comunidad universitaria.

IV. INTERNACIONALIZACIÓN

La UNAM ha realizado acciones concretas para fortalecer su carácter internacional. La movilidad que realizan estudiantes y académicos se vincula directamente con experiencias formativas personales, de carácter educativo y relacionadas con la investigación. En todos los casos la movilidad en diferentes instituciones favorece el conocimiento de cosmovisiones, prácticas culturales, disciplinas, retos y estrategias organizacionales que enriquecen el desarrollo de las y los universitarios.

Al mismo tiempo cada universitario es un representante de la Máxima Casa de Estudios que, sin duda alguna, realiza aportaciones valiosas desde las experiencias logradas. Si bien la movilidad ofrece oportunidades enriquecedoras para el desarrollo personal y profesional, en un sentido colectivo se busca que la experiencia se extienda en nuestra comunidad universitaria y la del extranjero.

Lo anterior contribuye para que la Universidad fortalezca sus lazos con instituciones nacionales e internacionales en beneficio de la comunidad universitaria.

A continuación, se encuentran las acciones que se proponen para este fin:

1. Incrementar las oportunidades institucionales para la movilidad nacional e internacional, de manera presencial y/o virtual.
2. Implementar mecanismos institucionales y de flexibilidad curricular que faciliten la movilidad estudiantil sin que se afecte la trayectoria escolar regular de las y los estudiantes en sus diferentes niveles y modalidades.
3. Mejorar las acciones de apoyo y orientación académico-administrativa a las y los estudiantes para preparar su proceso de movilidad estudiantil.
4. Impulsar proyectos conjuntos con otras universidades que fomenten la creación de acuerdos académicos y administrativos que favorezcan la movilidad de estudiantes y académicos.
5. Promover el incremento de convenios con instituciones de educación superior extranjeras para ampliar la oferta de opciones de movilidad.
6. Promover la doble titulación y homologación de títulos en el nivel de licenciatura y posgrado de las escuelas y facultades de la UNAM.
7. Promover la movilidad y participación de investigadores, docentes y estudiantes en universidades y centros de investigación a nivel global, con el compromiso de compartir sus trabajos y hallazgos con la comunidad universitaria.
8. Fortalecer el alcance del programa UNAMigo en todos los *campi* de la UNAM.
9. Impulsar la presentación de proyectos o informes elaborados a partir de la experiencia de movilidad estudiantil para la titulación.
10. Implementar mecanismos y programas de colaboración interinstitucional, nacional e internacional, para el desarrollo de proyectos de educación continua que cuenten con valor curricular.
11. Establecer convenios con instituciones internacionales para la acreditación de los programas de inglés de las diferentes entidades académicas, además de posibilitar a los estudiantes realicen certificaciones en este idioma avaladas por universidades del extranjero.

V. SISTEMA UNIVERSITARIO PARA EL BIENESTAR ESTUDIANTIL (SUBE)

Uno de los ejes prioritarios, además de los expuestos anteriormente, se refiere al cuidado de todas y todos los integrantes de la comunidad universitaria. El bienestar físico, mental, emocional y social son parte fundamental de estudiantes de la Máxima Casa de Estudios. El desarrollo integral de las capacidades y habilidades personales, socioemocionales y

espirituales de cada universitario es tarea de las autoridades y para favorecerlas se propone trabajar en los siguientes rubros.

Con el objetivo de mejorar el desarrollo del estudiantado de la UNAM se plantea implementar el Sistema Universitario para el Bienestar Estudiantil, SUBE, por medio de estrategias y acciones en corresponsabilidad con autoridades, estudiantes y familias, las cuales incidan positivamente en la trayectoria de cada estudiante.

I. Salud Pública Universitaria

La vida universitaria transcurre de manera vertiginosa, la adaptación a ésta, trae consigo retos inmensos en los procesos de socialización, reconocimiento de las nuevas formas de aprendizaje, sumado a todos los cambios que implica ser estudiante universitario. Los jóvenes no están exentos de los riesgos que presenta la población en general, por tal motivo la Universidad asume la responsabilidad de promover, prevenir y mantener la salud integral del estudiantado.

Esto implica prevenir cuestiones como el sobrepeso y la obesidad, problemas de salud pública en nuestro país, pues México ocupa el 5º lugar a nivel mundial. Asimismo, los problemas de salud mental son una pandemia silenciosa, agravada en los últimos años por la COVID-19. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), entre 2000 y 2013, la tasa de suicidios en México se incrementó de 3.5 a 4.9 casos por cada 100 mil habitantes. La ansiedad y depresión son el principal factor de riesgo para suicidio. Alarma saber que de acuerdo con el Examen Médico Automatizado (EMA) al ingreso a la universidad, un porcentaje importante del estudiantado presentan síntomas de ansiedad y/o depresión, otro presenta vulnerabilidad alta y otro más tiene consumo elevado de alcohol.

Las prácticas deportivas, culturales, de atención plena y estilos de vida saludables contribuyen a mantener la salud y combatir trastornos alimentarios, problemas de sobrepeso y obesidad y mejoran la salud mental. La adopción de estos hábitos en la infancia, adolescencia y primera etapa de la vida adulta favorece el cambio de estilos de vida saludables de largo plazo.

Para motivar e incentivar a la comunidad estudiantil de la Universidad Nacional Autónoma de México se propone la creación del Programa de Salud Pública Universitaria, el cual favorecerá:

- 1.** Generar programas de promoción, prevención y educación ante situaciones que favorezcan la salud integral de las y los universitarios y contribuyan al manejo de situaciones de riesgo.
- 2.** Fortalecer los diagnósticos de salud de la comunidad universitaria y evaluar de manera constante los alcances de los programas de salud de la Universidad.

3. Promover ambientes seguros y saludables, así como promover estilos de vida saludables.
4. Consolidar las prácticas deportivas, culturales y recreativas universitarias.

2. Salud Mental Universitaria

Los diversos contextos sociales obligan a las instituciones de educación media superior y superior a contar con estrategias de salud mental, bienestar emocional, promoción de una convivencia saludable y libre de violencia en la Universidad que posibiliten a las y los estudiantes una formación integral. Es importante enfocarse en los aspectos físicos, emocionales, cognitivos y sociales de los miembros de la comunidad universitaria. Incluirá actividades de promoción de la salud, manejo de riesgos psicosociales y la detección temprana de problemas de salud mental y de violencia, así como el consumo de sustancias y el riesgo de suicidio, ofreciendo acciones para una atención temprana e integral.

Existen varios esfuerzos en la Universidad que es necesario integrarlos en uno solo, por lo que se propone la creación del Programa de Salud Mental Universitaria, el cual favorecerá:

1. Elaborar diagnósticos tempranos en salud mental e indicadores de violencia, prevención de adicciones, depresión, suicidio y problemas de ansiedad.
2. Elaborar protocolos de prevención, atención oportuna y seguimiento a estudiantes para evitar situaciones que pudieran atentar contra su integridad física, emocional, psicológica y social.
3. Establecer estrategias socioemocionales que aborden la tolerancia al malestar, la efectividad interpersonal, la regulación emocional y el *mindfulness*.
4. Implementar cursos, talleres, videos y herramientas digitales para fomentar la resiliencia, la autonomía, la toma de decisiones, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la autoestima, la confianza, la solidaridad y la cooperación, el manejo del estrés y el manejo del tiempo, entre otros.

3. Solidaridad universitaria

La UNAM es la casa que alberga a los jóvenes de todos los sectores socioeconómicos del país que desean estudiar y ejercer su derecho a la educación media superior, superior o de posgrado. Sin embargo, esto implica que gran parte de los estudiantes que ingresan a la Máxima Casa de Estudios no cuentan con los recursos económicos familiares suficientes o con las herramientas y dispositivos tecnológicos necesarios para el desarrollo de su trayectoria escolar de manera óptima.

Según la Dirección General de Planeación de la UNAM, tan sólo en el año 2019, tanto los estudiantes de bachillerato como de licenciatura contaban con un ingreso familiar que va de dos a menos de cuatro salarios mínimos; dos de cada cien estudiantes universitarios de bachillerato cuentan con ingresos menores a dos salarios mínimos y de este grupo 80% no posee computadora.

En el caso de las y los estudiantes de licenciatura, 41% cuenta con ingresos de dos a menos de cuatro salarios mínimos y de estos, tres cuartas partes no tiene un equipo de cómputo; 22% de las y los alumnos refieren un ingreso familiar menor a dos salarios mínimos, y tres cuartas partes de ellos no cuenta con computadora. Para 2022, las cifras indican que 42.3% de los estudiantes de Pase reglamentado y 54.1% de Examen de selección cuentan con ingresos menores de dos salarios mínimos.

Asimismo, uno de los principales problemas con los que cuentan algunos estudiantes de bachillerato y licenciatura es la falta de una alimentación adecuada para cumplir con sus necesidades personales y de estudio. Desafortunadamente, los ingresos socioeconómicos familiares y actividades laborales impiden a las alumnas y los alumnos tener una alimentación correcta. Los datos estadísticos de la propia Universidad afirman que una quinta parte de los estudiantes de licenciatura no tienen una alimentación variada y alrededor de 16% comió menos de lo que piensa debía comer. Además, uno de cada 10 estudiantes sintió hambre y no comió o sólo comió una vez al día y, penosamente tres de cada cien estudiantes se han quedado sin comer.

Sumado a lo anterior, en los últimos años, el ingreso a la vida laboral se ha convertido en una necesidad de algunos de las y los estudiantes de licenciatura de la UNAM, lo que provoca una disminución de la eficiencia terminal y en los procesos de titulación. Necesidades económicas personales y familiares, maternidades y paternidades jóvenes, entre otros factores, limitan un egreso óptimo y oportuno.

Con base en lo anterior, se plantea:

1. Aumentar los programas de becas económicas universitarias, con la finalidad de lograr un mayor alcance a las y los estudiantes que lo requieran.
2. Dotar de equipos de cómputo portátiles a las y los estudiantes que lo requieran, los cuales contarán con materiales educativos precargados para su desarrollo académico.
3. Establecer estrategias para generar vínculos con los egresados para que, según sus posibilidades, donen recursos económicos, tecnológicos, materiales y equipamiento de aulas.
4. Iniciar el programa de egresados “Acompaña al estudiante”, con la finalidad de conservar el vínculo con su *alma mater*.
5. Aumentar el número de becas alimentarias a los estudiantes universitarios que lo necesiten.

6. Valorar la creación de comedores escolares en bachillerato, escuelas y facultades para estudiantes en situación de vulnerabilidad.
7. Incrementar el número de becas económicas durante los últimos dos semestres y el proceso de titulación para las y los estudiantes que lo necesiten.
8. Fortalecer el programa de bolsa de trabajo y vinculación con empresas para que los estudiantes que requieran trabajar medio tiempo durante los últimos semestres de la licenciatura cuenten con los apoyos académicos y laborales necesarios para que egresen oportunamente.

4. Consolidación del Sistema Institucional de Tutoría

Además de los estímulos económicos, apoyos materiales y académicos, es indispensable pensar en la formación integral de los estudiantes. Al igual que otras universidades nacionales e internacionales que han demostrado que los programas de acompañamiento en aspectos formativos como la adaptación de la educación básica al bachillerato o, de éste a la licenciatura, las estrategias de aprendizaje y técnicas de estudio que favorecen aspectos específicos de áreas y disciplinas del conocimiento, el desempeño académico durante la trayectoria y acciones que favorezcan el autocuidado de los estudiantes, contribuyen en un mejor desarrollo personal y académico.

Por esta razón, es fundamental que las y los estudiantes cuenten, de manera libre, voluntaria y en todo momento, con la posibilidad de tener un tutor para desarrollar confianza, estabilidad, autoconocimiento y herramientas de aprendizaje para que se desplieguen las capacidades y habilidades de las y los alumnos y con ello se favorezcan procesos metacognitivos, de desarrollo de la vocación y profesión, además de valorar el sentido de vida y desarrollo académico y profesional.

Para alcanzar este objetivo se proponen las siguientes acciones:

1. Reconocer el trabajo tutorial.
2. Fortalecer el Programa Institucional de Tutorías en la Escuela Nacional Preparatoria y el Colegio de Ciencias y Humanidades, con la finalidad de acompañar a las y los estudiantes en su proceso formativo y en una correcta orientación y elección vocacional.
3. Robustecer el Sistema Institucional de Tutoría en las escuelas y facultades, promoviendo las actividades de formación integral que permitan a estudiantes desarrollarse plenamente durante su trayectoria escolar.
4. Promover la participación de docentes, estudiantes de grados superiores y de servicio social para que participen como tutores académicos o pares, tanto en bachillerato como en licenciatura.

VI. SOSTENIBILIDAD

La mayor preocupación de nuestro tiempo y una de las mayores responsabilidades de la humanidad es hacer frente al aumento de la temperatura media de la Tierra, la preservación del ambiente y la disminución de la huella ecológica. La participación de la UNAM en el tema ha sido fundamental. Sin embargo, necesita recobrar el liderazgo en cuanto a la investigación, las acciones directas en sus *campi* y el vínculo con la sociedad en propuestas generadas y realizadas desde la sociedad civil, además de generar una cultura de sostenibilidad para la comunidad universitaria y la sociedad.

I. Cuidado del ambiente y los recursos

La Universidad tiene la responsabilidad moral de generar los modelos propicios y guiar las acciones indispensables para conservar y recuperar el ambiente para las generaciones futuras y optimizar los recursos que favorezcan el desarrollo sostenible, la justicia social y económica y el equilibrio ecológico.

Asimismo, no debe obviarse la estrecha interacción y compromiso que la Universidad tiene para con otras especies. La UNAM es baluarte de la defensa de los derechos de los animales y los esfuerzos deben fortalecerse y magnificarse para integrar las crecientes demandas de la sociedad en este campo.

No basta con tener instancias, coordinaciones o programas que prescriban la importancia de un modelo universitario sin efecto en la mentalidad y hábitos de la comunidad, además de un efecto sostenido en la sociedad. El trabajo conjunto que se debe desarrollar en la investigación y la academia debe reflejarse en estrategias, acciones, procesos y actividades que permeen la vida individual y colectiva de la universidad y, de esa manera, conducir los trabajos fuera de la institución.

Es indispensable el desarrollo científico y tecnológico aunado al progreso integral de procesos a través de la interacción de los diversos ecosistemas de innovación, educativos y digitales; la comprensión de la comunidad acerca de la valía de los espacios verdes que tienen los *campi*, el efecto de las decisiones institucionales y las prácticas cotidianas para el bienestar de la comunidad y; el vínculo con los distintos sectores políticos, económicos y culturales, en los niveles rurales y urbanos, para promover y asegurar el derecho humano a un medio ambiente sano. Para lograr esta meta se proponen las siguientes acciones.

1. Crear una red interuniversitaria, con instituciones públicas y privadas, para compartir, discutir e impulsar estrategias conjuntas que impulsen modelos de desarrollo sostenible.
2. Establecer vínculos con organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la conservación y protección del medio ambiente para sensibilizar, concientizar y capacitar a la comunidad universitaria para disminuir la huella ecológica.

3. Robustecer el Programa de Manejo de Residuos Sólidos Universitarios con enfoque Basura Cero (MIRSU-B0).
4. Promover entre la comunidad el consumo responsable y la investigación en alternativas energéticas de bajo impacto ambiental.
5. Ampliar el proyecto Jugo de nube e implementar azoteas verdes en edificios universitarios.
6. Modernizar los espacios y recursos bibliográficos físicos y virtuales en edificios inteligentes y sostenibles (Bibliotecas verdes) para la lectura, actividades académicas y culturales.
7. Promover campañas y programas de reforestación y para el cuidado de los animales en zonas aledañas a los planteles universitarios con la participación de la comunidad universitaria.
8. Impulsar proyectos de creación de espacios verdes estratégicos urbanos, tales como corredores verdes y xerojardines.
9. Promover la disminución del uso de automóviles dentro de los *campi* y comenzar con la planificación de los espacios que, actualmente, están destinados a estacionamientos en lugares para desarrollar proyectos productivos basados en el enfoque sostenible.

2. Generación de proyectos sostenibles con la sociedad

Para fines de proyectos de desarrollo sostenible, la Universidad se compromete a colaborar, cooperar y ser solidaria con las instituciones y organizaciones de la sociedad civil enfocadas en lograr el equilibrio entre el crecimiento de la economía, el respeto al medio ambiente y el bienestar social, a la vez de no comprometer las necesidades de la sociedad futura.

Por tal motivo, es indispensable que el trabajo conjunto de la Universidad con la sociedad genere estrategias y acciones concretas que favorezcan las economías locales y familiares, en beneficio de los lazos sociales y culturales, sin comprometer el ambiente.

Para alcanzar lo anterior se propone que los proyectos sostenibles aseguren el desarrollo social y económico de las comunidades a partir de las identidades culturales sin dañar el ambiente.

VII. GÉNERO, DIVERSIDAD, DERECHOS HUMANOS E INTERCULTURALIDAD

La dignidad humana es el principio y cualidad que identifica a los seres humanos sustancialmente como iguales. La Universidad se ha distinguido históricamente por el humanismo que ha desplegado a través de los siglos de su existencia. La Máxima Casa de Estudios ha sido un baluarte de la dignidad humana expresada a través de las diferentes generaciones en lo que la humanidad ha luchado por sus derechos y libertades.

El esfuerzo no ha disminuido ante las demandas de garantizar los derechos de la comunidad universitaria, sobre todo en los ámbitos de las exigencias por la igualdad y la equidad de género, así como de la igualdad sustantiva en los diversos ámbitos del acontecer universitario; la protección, exigibilidad y justiciabilidad de los derechos humanos en los espacios de la Universidad, así como la promoción y acompañamiento en cualquier espacio social, nacional o internacional y; el respeto, aprecio y valoración de la diversidad humana: sexual, género, étnica, lingüística, cultural, religiosa, entre otros.

No obstante, es necesario consolidar los esfuerzos que se han llevado a cabo en los últimos años, pero desde una visión y una serie de acciones que conlleven a un trabajo directo y cercano a la comunidad universitaria, donde la UNAM garantice la seguridad y la protección de las personas y sus derechos y libertades y, la propia comunidad universitaria sea copártcipe y corresponsable en trabajar con las autoridades e instancias universitarias correspondientes en la difusión, denuncia y seguimiento de los casos que mancillen la dignidad de las universitarias y los universitarios.

1. Derechos y participación de la mujer en la UNAM

La participación articulada de la Rectoría en conjunto con las dependencias universitarias involucradas y aquellas que puedan definirse a partir de consultas con las entidades y dependencias, se encargarán de unir los trabajos y esfuerzos de la comunidad universitaria para garantizar los derechos y participación de la mujer en la UNAM.

1. Aumentar la participación de la mujer y la equidad de género en los diferentes ámbitos de la vida universitaria.
2. Organizar foros de participación de la mujer en la UNAM por dependencia universitaria enfocados en los derechos y la participación de la mujer en la UNAM.
3. Generar estructuras organizacionales y fortalecer los programas y acciones existentes en cada dependencia para garantizar los derechos y participación de la mujer en la UNAM.
4. Prevenir y actuar ante violaciones de las mujeres, violencia de género o cualquier tipo de discriminación, por acción, omisión o aquiescencia dentro y fuera de instalaciones universitarias.

5. Promover cursos, talleres y seminarios permanentes que permitan visibilizar y sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la violencia hacia la mujer, la diversidad sexual y las diferentes masculinidades y los efectos que tienen entre la comunidad universitaria y la sociedad.
6. Dar seguimiento puntual y cercano a las denuncias legales y públicas realizadas por quienes sufren violencia de género o a la diversidad sexual y colectivas universitarias.

2. Acompañamiento en la promoción y garantía de los derechos humanos

Para lograr el desarrollo integral de las y los universitarios es fundamental que sus derechos humanos y libertades fundamentales sean garantizados en todo momento no sólo dentro de las instalaciones universitarias sino en cualquier espacio y ámbito de su vida.

La participación de las y los universitarios en la vida política, el activismo en organizaciones de la sociedad civil, movimientos estudiantiles y sociales, así como en el trabajo en comunidades con fundaciones, instituciones de beneficencia, además de actividades culturales y artísticas, dentro y fuera de México, obligan a la Universidad a estar en acompañamiento permanente en la observancia irrestricta de lo que ocurre con su comunidad para brindar el asesoramiento pertinente, trabajar en conjunto con las autoridades correspondientes, dar apoyo emocional a familiares y participar desde distintos ámbitos en la exigencia de esclarecimiento de los casos y la reparación de los daños de las víctimas.

Asimismo, la UNAM debe hacer hincapié en su compromiso con la promoción, garantía y exigencia de los derechos humanos dentro de sus *campi*, aulas, espacios recreativos y cualquier lugar de esta casa de estudios. La Universidad no debe tolerar ningún acto que atente contra la dignidad humana, los derechos humanos y las libertades fundamentales de las y los universitarios y de cualquier integrante de la sociedad en los espacios de la Máxima Casa de Estudios.

Por lo anterior, la Universidad se compromete a garantizar el respeto irrestricto a los derechos humanos y libertades fundamentales en todas las actividades y dependencias universitarias.

3. Afirmación de la interculturalidad

Durante su historia, la UNAM ha sido la casa de universitarios de todo el país, lo cual significa que en sus entrañas se guarda un auténtico sentido multi, pluri e intercultural. Ser la Universidad de la Nación implica reconocer y valorar las diversas formas de ser, pensar, sentir, creer y actuar de los integrantes de la comunidad universitaria, la cual se nutre de forma permanente con las distintas cosmovisiones que dan un carácter de universalidad de racionalidades al diálogo y la convivencia universitaria.

Asimismo, la Universidad ha sido la casa de todas aquellas personas de otros países del mundo que, por diferentes circunstancias, han inmigrado a México y han contribuido al crecimiento de la nación y a la propia UNAM.

Por lo tanto, la Universidad de la Nación tiene una composición multicultural. Nietas y nietos, hijas o hijos de migrantes o universitarias y universitarios que recién han llegado a cualquiera de las escuelas, facultades e institutos nutren los valores de pluralidad, valoración de la diversidad, tolerancia, hospitalidad que han distinguido a esta Institución. Además, los aportes que hacen a la Universidad son invaluable. El diálogo entre los grupos originarios, rurales, urbanos, nacionales e internacionales, realmente dan sentido a pertenecer a una universalidad de ideas.

Para lo anterior se propone:

1. Promover y diversificar espacios de integración cultural y académica dentro y fuera de la Universidad que permitan el diálogo entre expresiones étnicas, lingüísticas, religiosas y otras.
2. Explorar mecanismos que faciliten el ingreso al bachillerato, la licenciatura y el posgrado de estudiantes de origen indígena y robustecer el Sistema de Becas para Estudiantes Indígenas y Afrodescendientes (SBEI).
3. Promover que en la oferta educativa de la Escuela Nacional de Lenguas, Lingüística y Traducción se incluya el aprendizaje de las lenguas de los pueblos originarios de México.

4. Acciones afirmativas ante la discapacidad

Según datos de la Unidad de Atención para Personas con Discapacidad (UNAPDI), alrededor de 1,000 estudiantes universitarios, desde iniciación hasta posgrado, viven con algún tipo de discapacidad, ya sea física, sensorial, intelectual, mental o pluridiscapacidad. No obstante, es importante que la Universidad realice acciones estratégicas focalizadas en cada una de ellas para lograr mejores trayectorias escolares y docentes.

Para ello se propone:

1. Robustecer la Unidad de Atención para Personas con Discapacidad (UNAPDI) en cuanto a incluir acciones de asesoría, capacitación, formación, sensibilización y seguimiento para apoyar a las entidades académicas en el desarrollo de programas, materiales, recursos educativos, infraestructura física y servicios para la inclusión de estudiantes con discapacidad en los diferentes espacios de la universidad.
2. Promover que en la oferta educativa de la Escuela Nacional de Lenguas, Lingüística y Traducción se incluyan programas para la enseñanza y aprendizaje del sistema de lengua de señas mexicanas y lengua de señas americano, entre otros.

VIII. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

La Universidad Nacional Autónoma de México se ha distinguido a través de su historia por la calidad de la educación que imparte, lo que ha generado profesionales de las distintas áreas y los diferentes campos del conocimiento que han conducido la vida pública del país a lo largo del tiempo.

Las contribuciones de la Máxima Casa de Estudios han sido permanentes en terrenos científicos, sociales, humanísticos y artísticos, las cuales han servido como fundamento para la construcción de la nación mexicana. Un elemento esencial de la formación humana, académica y ética de la comunidad universitaria ha sido el vínculo con la ciudadanía. La Universidad de la Nación ha refrendado su compromiso social de forma permanente y sus integrantes han trabajado hombro con hombro cuando la coyuntura le ha demandado. Esto le ha otorgado a la Universidad, la mayor credibilidad entre las instituciones públicas y privadas del país.

Otro de los aspectos que permiten contar con la confianza de la sociedad mexicana es la cercanía de la UNAM con la promoción del mejoramiento de la calidad de vida, tanto en los ámbitos científicos y académicos, las reacciones oportunas y el trabajo colaborativo ante desastres y eventos naturales, así como en la participación social y política.

La comunidad universitaria, estudiantes, docentes y trabajadores han estado presentes ante situaciones que han estremecido la estabilidad de la población como fue el sismo de 2017 y la epidemia por Covid-19. Lejos de resguardarse, las y los universitarios se han volcado a las calles, comunidades urbanas y rurales y centros hospitalarios a brindar sus conocimientos y apoyo para hacer frente a las emergencias.

Asimismo, estudiantes y egresados participan de manera directa e indirecta en organizaciones de la sociedad civil, instituciones y organismos en favor de los derechos humanos y la protección del ambiente, entre otras.

No obstante, las problemáticas sociales, políticas, económicas y culturales demandan una mayor presencia, participación y liderazgo de los universitarios ante situaciones estructurales como la pobreza, la violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales, la violencia de género, la falta de proyectos gubernamentales que atiendan situaciones de riesgo de niñas, niños y adolescentes, personas de la tercera edad, seguridad, entre otras, y que se requiere una visión académica y social, así como el trabajo conjunto con la sociedad civil, gobernantes, organismos e instituciones internacionales y transnacionales.

I. Actuar en conjunto con los distintos órdenes de gobierno, instituciones, organismos nacionales e internacionales y organizaciones de la sociedad civil en soluciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas y grupos sociales que más lo necesiten.

2. Continuar con el compromiso y la responsabilidad social que han distinguido a la universidad para orientar a la sociedad a la solución de problemas sociales, económicos y políticos que mejoren sus condiciones de vida.
3. Fortalecer el papel de la Universidad en la mediación de conflictos sociales y políticos nacionales.
4. Establecer vínculos estratégicos con organismos nacionales, regionales y universales para colaborar en la defensa y exigencia de derechos humanos, igualdad y equidad de género, diversidad cultural, entre otros.
5. Crear una red universitaria nacional e internacional para análisis y acciones conjuntas en la defensa de la dignidad humana, los derechos y libertades para todas y todos.
6. Establecer vínculos con instituciones públicas y privadas enfocadas en enriquecer las opciones de colaboración de los estudiantes y así incrementar la presencia de la UNAM en la sociedad.

IX. DESCENTRALIZACIÓN, GESTIÓN Y PARTICIPACIÓN UNIVERSITARIAS

Uno de los principales baluartes de la Universidad es su autonomía. Concebir a la Universidad Nacional como autónoma implica establecer una sana relación entre la institución, el Estado mexicano y la sociedad, mientras que también implica solventar de manera efectiva y creativa las situaciones y los problemas propios de una institución educativa.

La autonomía universitaria fue lograda a partir de importantes luchas estudiantiles que han servido para marcar el orden de vida de la nación. No es sólo un asunto administrativo, sino que es la casa del pueblo de México, donde todas las ideas caben, son discutidas y transformadas en acciones que contribuyen con la calidad de vida, el bienestar y el bien común para México, Latinoamérica y el mundo.

Defender la autonomía universitaria nunca es una opción, siempre es una obligación. Por esta razón, se establecerá un diálogo respetuoso, tolerante y constructivo con las instituciones gubernamentales, organizaciones sociales, políticas y económicas diversas, grupos culturales, organismos nacionales y transnacionales, que afianzan a la universidad como el máximo espacio en el que se construye el presente y el futuro del país.

Desde hace varias décadas, la Universidad Nacional Autónoma de México comenzó un proceso de descentralización institucional y la búsqueda de buenas prácticas para la simplificación y gestión administrativa.

Por ejemplo, la experiencia adquirida tras los procesos de administración y gestión escolar en los últimos años, pero sobre todo durante la pandemia por Covid-19, es fundamental. La Universidad ratificó la necesidad de procurar la vocación de servicio, continuar la simplificación de plazos y procesos con el uso de las herramientas tecnológicas.

La movilidad en los *campi* es indispensable para que la comunidad se desarrolle de manera integral y tenga acceso a las actividades de formación académica, culturales, artísticas y deportivas, por lo que es ineludible mejorar los medios de transporte.

I. Evaluación 360°

La Universidad debe continuar como ejemplo de una cultura intachable de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información pública. Aun cuando la mayoría de las y los mexicanos creen plenamente en la conducción de la UNAM, es importante que la institución de acceso libre y voluntario a toda la información pública que la comunidad y la ciudadanía puedan disponer.

Esta información debe estar disponible en portales electrónicos en cada escuela o facultad, centro de investigación, direcciones generales de servicios y cualquier instancia que conforme la Universidad, con la finalidad de que se promueva la auditoría ciudadana como parte de un modelo de institución abierta, lo que permitirá continuar con las buenas prácticas que la UNAM ha demostrado desarrollar.

Por lo anterior, la evaluación 360° a través de acciones dirigidas permite que se evalúen todos los aspectos de la institución, además de favorecer la colaboración de la comunidad universitaria en la observancia de procesos y procedimientos que involucran la participación de todas y todos. Esto permite contar con realimentaciones continuas, globales e integrales que posibiliten la detección de problemas y la solución a partir de la toma de decisiones fundamentadas en la evaluación, lo cual favorece la efectividad para alcanzar los resultados, mismos que se deben transparentar y rendir ante la Universidad y el pueblo de México.

Para alcanzarlo es necesario:

1. Implementar la metodología de Evaluación 360°, con la finalidad de tener diversas perspectivas de la comunidad universitaria y sociedad que conlleven a construir juicios para mejorar e innovar en los resultados de todo proceso académico y administrativo llevado a cabo en la universidad.
2. Publicar a la comunidad de cada escuela, facultad e instituto de investigación o instancia los resultados de la Evaluación 360°.
3. Transparentar el gasto en cada dependencia.
4. Formar a la comunidad universitaria en la metodología de evaluación 360°

2. Infraestructura, movilidad y costo de transporte para universitarios

Uno de los indicadores de calidad educativa es la suficiencia de recursos. La infraestructura de los espacios universitarios para el desarrollo académico, cultural, artístico y deportivo de los integrantes de la comunidad universitaria es indispensable.

De igual manera, es necesario mejorar la conectividad de la internet en los *campi*, ya que es vital para el desarrollo de estrategias y acciones encaminadas al uso de tecnologías para informarse y comunicarse, conocer y aprender, así como para la participación y el empoderamiento.

Por otra parte, la red de transporte universitario, Pumabús, cuenta con 14 rutas y alrededor de 60 autobuses, los cuales transportan a estudiantes, académicos, trabajadores y vecinos de las colonias aledañas a Ciudad Universitaria, todos los días, de manera gratuita, dentro del *campi* o conectando las avenidas Insurgentes Sur, Avenida Antonio Delfín Madrigal, calle Cerro del Agua, Eje 10 Sur y Avenida Universidad. No obstante, el Pumabús es insuficiente ante la creciente demanda de movilidad de la comunidad universitaria.

Asimismo, la red de bicicletas, Bicipuma, que funciona dentro de CU ayuda a la comunidad trasladarse en el circuito interior del *campi* e igualmente debe ampliarse. Aun cuando es el único medio de transporte sostenible en el *campi*, no ha tenido la valoración adecuada y, por esta razón, resulta fundamental extenderla a varias facultades y *campi* de la UNAM.

De igual manera, el transporte foráneo que conduce a los estudiantes, docentes y trabajadores a los *campi* en la Ciudad de México y la zona conurbada, no responde a las necesidades de la comunidad universitaria, quienes en ocasiones tienen que tomar más de un transporte público y desplazarse desde sus hogares por más de una o dos horas para llegar a sus centros de estudio o trabajo.

Las acciones que se proponen para alcanzar estos objetivos son:

1. Regular la modalidad escolar híbrida, con la finalidad de disminuir tiempos de traslado y gastos de transportación.
2. Iniciar la planificación, estudios de suelo y análisis de construcción de un tren eléctrico y un teleférico que funcionen en Ciudad Universitaria, sin alterar la zona declarada Patrimonio de la Humanidad.
3. Extender el sistema de transporte Bicipuma a otras escuelas y facultades de la Universidad y duplicar la distancia de la ciclista y el número de estaciones en Ciudad Universitaria.
4. Mejorar las condiciones de los andadores peatonales, facilitando las conexiones con los accesos a Ciudad Universitaria, la articulación e integración visual con espacios naturales, así como con las zonas deportivas y culturales.
5. Comenzar con el cambio de la planta de Pumabús por autobuses ecológicos.

6. Implementar diversas estrategias de movilidad para disminuir el uso de vehículos particulares en Ciudad Universitaria, así como eficientar los estacionamientos.
7. Ampliar las rutas de transporte foráneo a los *campi* y que lleven a terminales o paradas de los sistemas de transporte de pasajeros de la localidad o ciudad.
8. Reforzar los vínculos con los gobiernos locales donde se encuentran escuelas y facultades de la Universidad para que los estudiantes reciban descuentos al usar el transporte público.

3. Bibliotecas UNAM

Como elemento indispensable de la UNAM las bibliotecas son espacios en los que se preserva y resguarda el conocimiento generado a través de los siglos y plasmado en diversos materiales bibliográficos y hemerográficos que permiten a docentes y académicos tener recursos para apoyar sus procesos de aprendizaje, enseñanza, investigación y desarrollo profesional. Nuestra Máxima Casa de Estudios cuenta con uno de los sistemas bibliotecarios más robustos en América Latina, con 139 bibliotecas organizadas en cinco subsistemas y localizadas en las diferentes entidades universitarias.

Para continuar con esta gran labor al servicio de la comunidad UNAM se propone consolidar el Sistema Bibliotecario y de Información y, la gestión bibliotecaria para asegurar que los universitarios con el material biblio-hemerográfico impreso y/o digital que requieran.

4. Simplificación y digitalización de trámites académicos y administrativos

Uno de los principales retos de toda institución es la eficacia en el resultado de actividades administrativas y la eficiencia en el uso de los recursos para lograrlos. La simplificación de trámites y procesos administrativos es una tarea permanente, pero sobre todo de la Universidad, para lograr que la comunidad invierta menos tiempo en ellos y los consiga con el menor esfuerzo.

La simplificación administrativa en la Universidad tendrá un efecto positivo en los procesos o secuencias de trámites y actuaciones por medio de los cuales los órganos administrativos adoptarán decisiones sobre la prestación de los servicios y la satisfacción de la comunidad universitaria. Para lo anterior se proponen las siguientes acciones:

1. Definir políticas en materia administrativa para otorgar a las escuelas y facultades la posibilidad de regir la temporalidad máxima en la gestión de cada uno de sus trámites, procesos y procedimientos académicos y administrativos.
2. Crear un ecosistema administrativo universitario para realizar trámites, procesos y pagos desde cualquier computadora o dispositivo electrónico conectado a internet.

3. Identificar los trámites y procesos académicos y administrativos susceptibles de realizarse por medio de procesos informáticos.
4. Eficientar el Subprograma de Retiro Voluntario por Jubilación del Personal Académico de Carrera de la UNAM (REVOL-TC), por medio de la agilización de tiempos y procedimientos y la simplificación de los trámites administrativos en la UNAM y en el ISSSTE.

5. Seguridad

La Universidad no sólo es una casa de estudios, sino es el corazón de la vida cultural, deportiva y artística del área metropolitana y municipios diversos. Además, sus áreas verdes y espacios conjugan la naturaleza y la arquitectura propia de sus múltiples *campi* que invitan a la población en general a visitarla y apreciar su magnificencia. Sin embargo, al ser un espacio abierto, se presta a conductas impropias de los valores universitarios.

Es necesario actualizar los protocolos y modernizar la seguridad universitaria con tecnología de punta.

Por esta razón es indispensable:

1. Actualizar los protocolos de seguridad para la prevención y disuasión de hechos delictivos con enfoque de derechos humanos, además de profesionalizar al personal de vigilancia.
2. Implementar mecanismos de vigilancia con dispositivos tecnológicos que aseguren el monitoreo de los planteles universitarios las 24 horas de los 365 días del año.
3. Hacer uso de herramientas tecnológicas que permita una respuesta inmediata ante situaciones de riesgo para la comunidad universitaria.
4. Trabajar en conjunto con las autoridades locales en la prevención del delito en las áreas cercanas a los *campi*.
5. Mejorar las condiciones de iluminación y visibilidad de los accesos principales a los diferentes *campi*.

6. Derechos universitarios y participación

Para que la comunidad participe plenamente es importante que conozca tanto sus derechos como sus obligaciones, los cuales dan sentido a la estructura y organización de la Universidad, las relaciones personales, académicas y laborales, además de los compromisos adquiridos con la sociedad al pertenecer a la Máxima Casa de Estudios.

El conocimiento de los derechos universitarios implica que las autoridades, por medio de la difusión de los mismos, empoderen a las y los estudiantes, así como las y los docentes, quienes podrán desplegar sus potencialidades, de forma plena, tanto en sus roles específicos, como en la búsqueda de la mejora permanente de las decisiones que tomen y en las relaciones que establezcan en la Universidad.

El actuar responsable de cada integrante de la UNAM implica un compromiso que parte del conocimiento del marco jurídico que guía, moral y legalmente, el actuar que enaltece a los universitarios o, en algunas ocasiones, denigra el proceder de algunos de ellos. En el primero, la Máxima Casa de Estudios puede considerarse realmente la Universidad de la Nación; en el segundo, algunas y algunos universitarios anteponen sus intereses personales sin importar los resultados negativos que ocasionan para sí, para su alma mater y para el país.

Para alcanzar este objetivo es necesario generar campañas permanentes para que la comunidad conozca la legislación y ejerza sus derechos universitarios.

7. Participación de la comunidad

Los principios y valores universitarios siempre favorecerán el diálogo para lograr puntos de encuentro ante situaciones apremiantes a la comunidad universitaria; hospitalidad a la diversidad de formas de pensar; apertura para conocer las necesidades de cualquier integrante de la Máxima Casa de Estudios; legalidad para buscar establecer relaciones basadas en principios y valores éticos, para satisfacer a cada persona y contribuir al logro del bien común.

La Universidad nunca apostará por el castigo, la sanción, el acallamiento de las voces disidentes. Por el contrario, la apuesta que siempre favorecerá la UNAM es construir consensos dentro y fuera de su comunidad. Esta es la vocación, el sello, la carta de presentación que todo universitario da a la sociedad.

Aún ante los actos más violentos que se presenten por integrantes de la comunidad universitaria, para exigir solución a sus demandas, las autoridades universitarias reaccionarán anteponiendo los principios y valores universitarios y buscando soluciones conjuntas con todos los grupos e identidades de las y los estudiantes y docentes. El aprecio por el disenso y la garantía de los derechos de las minorías siempre será un tema esencial en la agenda de la Universidad.

Por lo anterior se proponen las siguientes acciones:

- I. Atender de forma expedita a las demandas de los integrantes de la comunidad estudiantil, para garantizar y proteger la integridad física, emocional, social y jurídica de las personas.

2. Alentar la participación informada, crítica y responsable de la comunidad universitaria ante situaciones estructuralmente trascendentes y emergentes para la Universidad y el país.
3. Promover la participación en foros en los cuales integrantes de la comunidad universitaria, de otros centros escolares, nacionales e internacionales, compartan experiencias sobre institución abierta.
4. Promover el diálogo y la participación para establecer consensos que favorezcan la toma de decisiones.

Dirigir la administración y gestión de la Universidad Nacional Autónoma de México es un reto complejo que requiere del concierto de todos quienes formamos parte de la comunidad universitaria.

La UNAM tiene que mantenerse vigente, revisarse, actualizarse e innovarse en su interior; mantener y defender con energía los principios que la hacen fuerte y la mantienen en la vanguardia; atenta al desarrollo del conocimiento, a los problemas nacionales, a estar abierta al intercambio de experiencias y conocimientos en el mundo y facilitar las condiciones políticas y administrativas para que esto se dé, dentro de un equilibrio que permita a su comunidad desempeñarse libre y propositivamente.

La Universidad, por su propia naturaleza, para su adecuado funcionamiento y para el cumplimiento de su alta responsabilidad social, debe mantener en equilibrio a los distintos perfiles que la componen, teniendo como centro a su razón de ser, sus estudiantes.

El plan de trabajo que aquí se presentó aspira a que, la Rectoría, con el concurso de las y los universitarios, sus cuerpos colegiados cumpla de la mejor forma con su misión y con su compromiso con la sociedad, avanzando en su calidad académica, en sus contribuciones en la investigación y en la difusión de la cultura, en un marco de administración inteligente, propositiva, innovadora y en estrecho vínculo con la sociedad para ofrecer los resultados que la comunidad que la comunidad universitaria y el pueblo de México esperan.

Si bien la representación y conducción de la institución recae sobre la persona que encabeza la Rectoría, es fundamental contar no solo con el apoyo sino, principalmente, con la participación sistemática, permanente, ordenada y orientada de estudiantes, académicos y administrativos. El Plan de Trabajo presentado, pretende reflejar una ruta que, desde mi punto de vista, debe seguir la Universidad para los próximos cuatro años. Sin embargo, es menester que en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional participemos todas y todos.

Cabe resaltar que mi compromiso es de total apertura para que, una vez que la Junta de Gobierno tenga a bien valorare, discuta y complemente el presente Plan y, en caso de ser designado por ésta como Rector, se inaugure un proceso de máxima participación de la comunidad universitaria en todos sus sectores y niveles. Estoy convencido que, únicamente bajo el trabajo colectivo, seremos capaces de construir el proyecto de Universidad que requiere México.