

SÍNTESIS  
**PROYECTO DE TRABAJO**  
| PERIODO | 2023-2027 |

*Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda*

AGOSTO | 2023

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
Compromisos ineludibles	2
Presentación del Proyecto de Trabajo	2
<b>Ejes de acción</b>	<b>4</b>
<b>1. Docencia e investigación: el sustento de la Universidad</b>	<b>4</b>
1.1 Alumnas y alumnos	5
1.2 Docencia	5
1.3 Bachillerato	6
1.4 Licenciatura	7
1.5 Posgrado	8
1.6 Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia	9
1.7 Sistema Incorporado	9
1.8 Investigación	10
1.9 Educación Continua	11
<b>2. Bienestar de la comunidad</b>	<b>12</b>
2.1 Salud física	12
2.2 Salud mental	13
2.3 Seguridad en las instalaciones	14
2.4 Arte y cultura	15

<b>3. Internacionalización</b>	<b>17</b>
3.1 Proyección de la Universidad	17
3.2 Movilidad estudiantil	18
3.3 Intercambio académico	18
<b>4. Equidad</b>	<b>20</b>
4.1 Igualdad de género	20
4.2 Inclusión	21
<b>5. Responsabilidad social</b>	<b>22</b>
5.1 Difusión cultural y divulgación de la ciencia	22
5.2 Comunicación social	23
5.3 Sustentabilidad y cambio climático	24
5.4 Vinculación, transferencia tecnológica y obtención de recursos	24
<b>6. Normatividad y administración</b>	<b>26</b>
6.1 Normatividad	26
6.2 Administración	27
6.3 Infraestructura	29
6.4 Relación con las representaciones sindicales	31
<b>Reflexiones finales</b>	<b>32</b>
<b>Referencias</b>	<b>35</b>

# Introducción

La Universidad Nacional Autónoma de México se apunala en su historia y tradición. Con los años se ha perfeccionado y alcanzado grandes logros, pero también enfrenta desafíos continuos que debe superar de manera responsable y propositiva, sin perder de vista su misión irrenunciable e identitaria, aunque no única, de formar a las y los profesionistas, investigadores e investigadoras, artistas, humanistas, técnicas y técnicos que el país requiere para dar solución a los grandes problemas públicos.

Actualmente, la Universidad está compuesta por 444,913 personas (entre alumnado y personal académico y administrativo) (Coordinación General de Planeación y Simplificación de la Gestión Institucional [CGPL], 2023), lo cual la enriquece en la diversidad, pero también aumenta los retos cotidianos. Gracias a las experiencias que he cosechado en mi paso por diferentes sectores de la Universidad, he vivido su complejidad, sus dificultades y sus desafíos; he participado, cuando me ha sido posible, en coordinar acciones para darles solución y he adquirido aprendizajes personales y profesionales invaluablees. Sobre todo, he sido testigo del papel trascendental que la UNAM juega en la vida de los cientos de miles de jóvenes que han tenido o tienen la oportunidad de estar en sus aulas y recintos, siempre en un ambiente de respeto a las diferencias ideológicas y políticas, la diversidad cultural y social, las preferencias sexuales y de identidad de género.

Con base en estas experiencias y conocimientos presento algunas reflexiones, ideas y propuestas que, en caso de ser designada Rectora de la Universidad Nacional Autónoma de México para el periodo 2023-2027, permearían en el Plan de Desarrollo Institucional correspondiente.

### **Compromisos ineludibles**

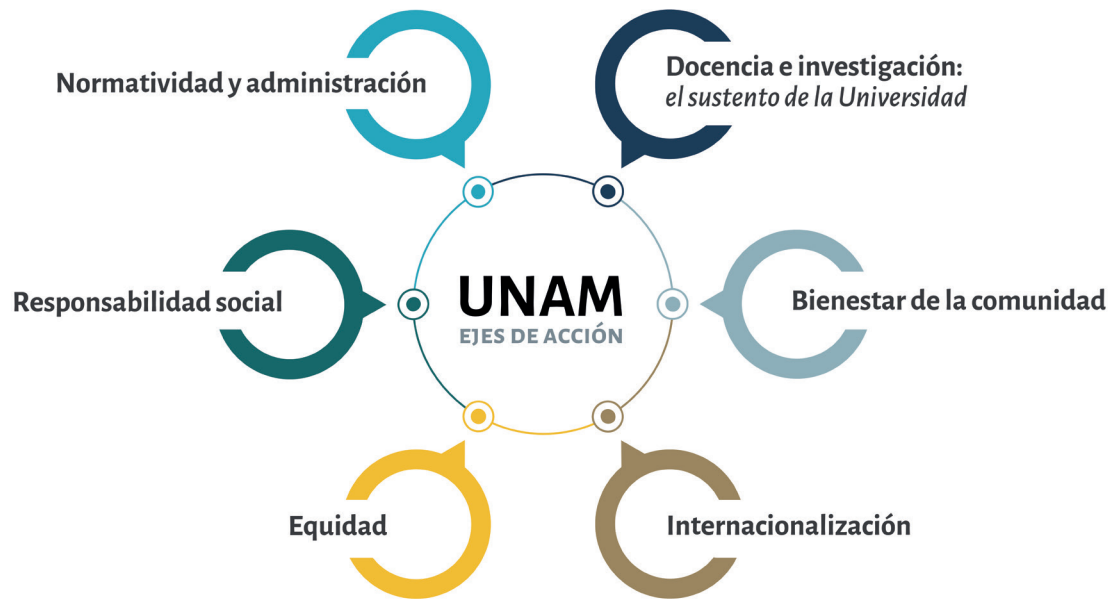
- 1) Defender la autonomía universitaria de manera decidida, abierta y valiente, como un derecho ganado que nos permite ejercer la libertad de pensamiento y de acción, para tomar decisiones responsables y conscientes por el bien de la Universidad y del país. Somos una comunidad madura, capaz de llegar a resoluciones con base en las formas de organización e interacción que hemos establecido a lo largo de los años.
- 2) Fortalecer los valores éticos, la justicia, el respeto, la equidad y la inclusión, para que permeen en el quehacer cotidiano de todos los miembros de la comunidad y en los diferentes espacios de la vida universitaria.
- 3) Escuchar los puntos de vista de las personas que forman parte de la Universidad en sus diversos sectores, alentando el pensamiento crítico, considerando su opinión y conciliando en deliberaciones respetuosas y propositivas, a fin de llegar a consensos que permitan construir, sumar y avanzar en conjunto, conservando la estabilidad y la gobernabilidad.

### **Presentación del Proyecto de Trabajo**

La presente propuesta ha sido construida pensando siempre en los elementos centrales de nuestro quehacer: el alumnado y el personal académico de todos los niveles. Por tal motivo, organizo este proyecto en seis ejes fundamentales para el desarrollo personal y profesional de quienes formamos parte de esta comunidad:

- 1) Docencia e investigación: el sustento de la Universidad.
- 2) Bienestar de la comunidad.
- 3) Internacionalización.
- 4) Equidad.
- 5) Responsabilidad social.
- 6) Normatividad y administración.

## Ejes fundamentales para el desarrollo personal y profesional



# Ejes de acción

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

La razón de ser de la Universidad y, por tanto, del personal académico, es el alumnado, por lo que es indispensable ser sensibles a sus demandas, requerimientos y problemáticas, para ofrecerles la mejor formación posible tanto en lo académico como en lo personal.

Sin lugar a dudas, para lograrlo, el personal académico juega el papel más importante, por lo que es de vital importancia centrar nuestra atención en sus necesidades y desempeño.

### **Metas:**

- 1) Promover, como parte de la formación del alumnado, un entrenamiento profesional fuera de las instalaciones universitarias en los ámbitos público y privado, con el fin de vincularlo con potenciales sectores de inserción laboral.
- 2) Reconocer e integrar el quehacer de los campus externos a Ciudad Universitaria, intercambiando conocimientos, experiencias, buenas prácticas y conformando redes más estrechas entre el personal académico y el alumnado de las distintas entidades.
- 3) Armonizar y eficientar los procesos para la modificación y creación de planes de estudio, a fin de integrar modelos de enseñanza flexibles y transdisciplinarios.

- 4) Crear ambientes digitales que incorporen los nuevos desarrollos tecnológicos y de inteligencia artificial a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

### **1.1 Alumnas y alumnos**

El alumnado constituye la razón de ser de una institución educativa, y formarlo es el principal compromiso de una universidad. También es imprescindible reconocer que las y los jóvenes tienen derecho a la libertad de expresión y a establecer un diálogo abierto y propositivo con sus autoridades y con el cuerpo académico, pues ello permite construir acuerdos. Sin embargo, el alumnado debe comprender que expresar sus demandas con violencia, injurias, agresiones o daños al patrimonio trastoca las posibilidades de diálogo y rebasa la libertad de expresión.

En cada uno de los ejes y rubros que se desarrollarán en este documento, el papel del alumnado es central y muchas de las metas propuestas giran en torno a este sector, pero en este apartado se presentan algunas generales.

#### **Metas:**

- 1) Crear la Coordinación de Asuntos Estudiantiles para facilitar la comunicación entre el alumnado y las distintas áreas de la Universidad.
- 2) Gestionar y coordinar diferentes programas relacionados con el bienestar del alumnado, brindándole apoyo y orientación.
- 3) Buscar mecanismos institucionales que permitan un acercamiento con el alumnado, para resolver problemas o conflictos mediante la construcción de propuestas conjuntas.
- 4) Incrementar la oferta de becas para el alumnado de todos los niveles de estudio, explorando nuevas formas de obtener recursos extraordinarios.

### **1.2 Docencia**

El personal académico de la UNAM constituye un grupo variado de disciplinas e intereses que juega un papel fundamental en la formación del alumnado y, sin duda, constituye una planta académica del más alto nivel, con gran experiencia y reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional y, por tanto, son el motivo de que la Universidad haya alcanzado el prestigio y liderazgo que la caracterizan.



Todas y todos los universitarios que impartimos clase tenemos la obligación de seguir aprendiendo sobre nuestras disciplinas y los nuevos métodos didácticos y tecnológicos, para que el alumnado reciba la mejor formación posible, pero también debemos prepararnos para comprender sus inquietudes y requerimientos, al tiempo que formamos nuevos cuadros docentes.

### **Metas:**

- 1) Diseñar estrategias de actualización disciplinar, pedagógica y tecnológica del personal académico para fortalecer sus actividades docentes y el apoyo psicológico, si así lo requiere.
- 2) Explorar los recursos que ofrecen las TIC para ponerlos al servicio de la formación y actualización docente.
- 3) Fomentar la contratación e inserción de nuevas generaciones de académicas y académicos altamente capacitados para la docencia, en las distintas entidades de la Universidad.

### **1.3 Bachillerato**

El nivel bachillerato está conformado por 106,863 alumnas y alumnos (CGPL, 2023) distribuidos en nueve planteles de la Escuela Nacional Preparatoria, cinco de los Colegios de Ciencias y Humanidades y el Bachillerato a Distancia. Esta etapa formativa es un momento decisivo tanto en lo personal como en lo académico, que no debemos desaprovechar, pues durante este nivel de estudios las personas se preparan para la educación superior y en buena medida definen su proyecto de vida. Por tal motivo, conviene emprender las acciones pertinentes para proporcionarles una formación integral y una base sólida de conocimientos y habilidades que les permitan alcanzar sus metas futuras.

### **Metas:**

- 1) Evaluar las necesidades del personal de bachillerato en términos de las dificultades que enfrenta en su labor cotidiana y sus requerimientos de formación y superación docente, para contar con un diagnóstico que permita diseñar acciones concretas y puntuales.

- 2) Realizar un análisis de la infraestructura, el equipo, las instalaciones y los recursos tecnológicos del nivel bachillerato, con el fin de elaborar un plan para el mejoramiento de los planteles.
- 3) Diseñar un programa integral de apoyo al alumnado que incluya el desarrollo de habilidades para la vida, estrategias de estudio, de comprensión lectora y redacción, de expresión oral, de comunicación asertiva y de autocuidado.
- 4) Abrir canales de comunicación efectivos entre el alumnado y el personal de los planteles para la atención personalizada de sus necesidades, con el apoyo de recursos digitales y de la Coordinación de Asuntos Estudiantiles.
- 5) Recuperar la opinión que periódicamente emiten las escuelas y facultades respecto al desempeño del alumnado proveniente del bachillerato, para generar acciones que ayuden a subsanar sus posibles debilidades académicas.

#### **1.4 Licenciatura**

Actualmente existen 133 carreras, que se imparten en 16 facultades, cinco unidades multidisciplinarias, 10 escuelas nacionales, dos institutos y tres centros (Dirección General de Administración Escolar, s.f.). Todas estas entidades enfrentan distintos retos y dificultades que se habrán de atender, como, por ejemplo, el crecimiento sostenido de la matrícula o, en contraste, el escaso interés por algunas carreras, las necesidades de sus plantas académicas, las diversas demandas del alumnado y su desempeño académico, entre otras cuestiones.

#### **Metas:**

- 1) Disminuir el abandono y el rezago escolar detectando y atendiendo, en los primeros semestres de la carrera, las dificultades que obstaculizan el adecuado desempeño académico del alumnado.
- 2) Elevar la eficiencia terminal fortaleciendo los programas de regularización y tutoría, con apoyo de materiales digitales interactivos.
- 3) Incrementar la tasa de titulación estableciendo apoyos y mecanismos que la promuevan, incluyendo un programa de estímulos para la titulación oportuna.
- 4) Facilitar y simplificar los procesos de administración escolar en las entidades académicas, para que los tiempos de tramitación no sean el motivo del retraso en la titulación.

- 5) Fortalecer las plantas académicas de las FES mediante la contratación de personal de tiempo completo, cuyos perfiles permitan vigorizar la formación del alumnado e impulsar la investigación de calidad.
- 6) Analizar la oferta académica de las ENES y determinar si requieren incorporar licenciaturas de alta demanda o cancelar algunas de las que ofrecen.
- 7) Revisar los planes de estudio, actualizarlos o modificarlos en función de las necesidades actuales de los distintos campos disciplinares, favoreciendo la inserción laboral.

### **1.5 Posgrado**

En el nivel posgrado se han registrado progresos importantes. Actualmente existen 42 programas de maestría y doctorado con 95 planes de estudio y 42 programas de especialización con 268 orientaciones (CCPL, 2023). No obstante, es indispensable mantener su óptimo funcionamiento y aprovechar las áreas de oportunidad que presenta.

#### **Metas:**

- 1) Crear un sistema de evaluación independiente de la Coordinación General, para asegurar la calidad de los estudios de posgrado de la UNAM en sus tres niveles, en concordancia con los criterios que establezca el Consejo Académico de Posgrado.
- 2) Crear un área de apoyo a las especializaciones en la Coordinación General de Estudios de Posgrado, para establecer los mecanismos que permitan atender, administrar y darle seguimiento a este nivel de estudios, en conjunto con las entidades académicas en las que se imparte.
- 3) Revisar y actualizar el Reglamento General de Estudios de Posgrado y la normativa que de este se desprende, para armonizar y fortalecer el sistema.
- 4) Modificar los planes de estudio que no han cumplido este proceso, con base en la evaluación y el análisis de necesidades para cada disciplina.
- 5) Mejorar la eficiencia terminal y la tasa de graduación, partiendo de las áreas de oportunidad que surjan como resultado de las evaluaciones de cada posgrado, y mantener el Programa de Estímulos a la Graduación Oportuna.
- 6) Crear, en los programas de posgrado ya existentes, los planes de estudio necesarios para responder a las nuevas necesidades nacionales y disciplinares.

## **1.6 Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia**

El Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED) cumplió, en 2022, su primer medio siglo de vida y constituye una valiosa alternativa para quienes desean estudiar, pero enfrentan distintos obstáculos o dificultades para asistir a las instalaciones de la Universidad, puesto que permite un mayor número de personas sin restricciones de espacio o tiempo, en contraste con la educación presencial.

No obstante, es menester reconocer que la baja eficiencia terminal que registra es preocupante. Casi 11.5% del alumnado de la Universidad está inscrito en este sistema, pero solo 15.6% egresa y se titula (CGPL, 2022).

### **Metas:**

- 1) Elevar la eficiencia terminal del alumnado inscrito en el SUAYED.
- 2) Evaluar los planes de estudio que se imparten en las modalidades abierta y a distancia, y establecer metas puntuales para aumentar su calidad.
- 3) Modernizar y actualizar las plataformas y materiales con que se trabaja en el SUAYED.
- 4) Evaluar la pertinencia de incrementar la oferta del SUAYED en las distintas áreas de conocimiento.

## **1.7 Sistema Incorporado**

El Sistema Incorporado (SI) implica una gran responsabilidad para la Universidad, porque debe asegurarse de que las instituciones que pertenecen a este sistema mantengan los estándares de calidad que nos caracterizan. Por lo tanto, el SI está obligado a seguir los lineamientos establecidos por la Universidad, aunque mantenga su autonomía y estructura administrativa.

Durante el periodo 2021-2022, el Sistema Incorporado de la UNAM atendió a 323 instituciones, 65,309 alumnas y alumnos y 8,675 profesoras y profesores. No obstante, en los últimos dos años se registró una disminución de entidades incorporadas, como consecuencia de la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 (Portal de Estadística Universitaria, s.f.).

### **Metas:**

- 1) Reincorporar y acercar más instituciones educativas particulares al SI, para continuar otorgando validez académica a sus estudios.
- 2) Fortalecer el SI por medio de la capacitación y actualización del personal docente, apoyándole para que incremente su nivel académico, a través de los diplomados y posgrados que se imparten en la Universidad.
- 3) Reforzar la promoción de actividades académicas, culturales y deportivas en todo el Sistema Incorporado.

### **1.8 Investigación**

La investigación es una de las tareas sustantivas de la UNAM y se lleva a cabo a cabo en institutos, centros, escuelas y facultades, motivo por el cual su atención es prioritaria en las cuatro grandes áreas de conocimiento que cultivamos. Por tal motivo, es importante documentar sus productos y reconocer, atender, e impulsar a quienes las realizan.

Una visión integral y no fragmentada de los esfuerzos investigativos de la Universidad, nos permitirá tener mayor claridad en el planteamiento y financiamiento de los diferentes programas de investigación institucionales, así como de las características y alcances de las convocatorias que se ofrecen, para fomentar el intercambio de saberes. Adicionalmente, debemos reconocer y apoyar las actividades de investigación de todas y todos los académicos, independientemente de su entidad de adscripción, y apoyar a las y los jóvenes investigadores, pues constituirán el núcleo académico que sostendrá la investigación en los años venideros. Adicionalmente, es indispensable seguir buscando vías para procurar la vinculación de los resultados de investigación con la sociedad y los sectores público y privado.

### **Metas:**

- 1) Consolidar la investigación multi, inter y transdisciplinaria tanto en actividades de investigación básica como aplicada, para la búsqueda de soluciones integrales a los problemas nacionales.
- 2) Apoyar en el desarrollo de sus proyectos a todas las personas que presentan resultados de investigación reconocidos por sus pares académicos, independientemente de su entidad de adscripción.

- 3) Impulsar a las y los jóvenes académicos para que avancen y consoliden sus líneas de investigación.
- 4) Iniciar al alumnado de licenciatura en actividades de investigación, con el afán de detectar a quienes presenten el interés y el perfil adecuados para que continúen hacia el posgrado y, eventualmente, se sumen a los nuevos cuadros docentes y de investigación.
- 5) Explorar la viabilidad de distribuir los beneficios económicos provenientes del registro de patentes entre la Universidad y su autor o autores intelectuales.

### **1.9 Educación Continua**

La Educación Continua (EC) forma parte de las actividades académicas no curriculares que se realizan en la Universidad, y tiene como objetivos complementar la formación recibida en licenciatura, especialización, maestría o doctorado; profundizar y ampliar conocimientos en todos los campos del saber; transferir los adelantos y hallazgos de la investigación a las comunidades de profesionales; y capacitar y actualizar profesionalmente a la comunidad universitaria y al público en general, además de constituir una fuente importante de obtención de recursos.

#### **Metas:**

- 1) Incrementar la oferta de EC manteniendo los estándares de calidad académica y de pertinencia social, para alcanzar una mayor cobertura a niveles nacional e internacional.
- 2) Promover la EC interdisciplinaria con la participación de diferentes entidades académicas, y ofrecer cursos cortos para enseñar técnicas, habilidades o conocimientos específicos, útiles para el desempeño de la profesión.
- 3) Fortalecer y promover mecanismos de procuración de fondos, principalmente con la iniciativa privada, instancias públicas, gubernamentales y no gubernamentales.
- 4) Fortalecer el uso de las TIC para ampliar la oferta de actividades de EC en línea o híbridas.
- 5) Explorar la posibilidad de consolidar la REDEC como un organismo que albergue a universidades nacionales e internacionales, a fin de expandir la oferta de EC a nuestra comunidad y al público en general.

## 2. Bienestar de la comunidad

En la UNAM se procura la salud física y mental de la comunidad y se trabaja vehementemente para evitar cualquier tipo de violencia y discriminación. En particular, se han redoblado esfuerzos para lograr la consolidación de la equidad, la igualdad y la perspectiva de género, pero falta mucho por hacer y es menester aceptarlo

La salud física, mental y emocional de las y los universitarios debe ser una prioridad. La UNAM ha abierto espacios y planeado actividades enfocadas en la construcción de una comunidad integralmente sana y se han logrado progresos sustanciales que debemos reconocer. Sin embargo, somos una sociedad grande y diversa que está distribuida en diferentes áreas del país, lo cual complejiza comprenderla y atenderla, por lo que todavía queda mucho por hacer. En general, es necesario diseñar políticas institucionales y estrategias específicas que protejan a los miembros de la comunidad, proporcionándoles un entorno seguro y saludable que eleve la calidad de vida del alumnado y del personal académico y administrativo.

### Metas:

- 1) Generar políticas institucionales que promuevan la salud física y emocional en todos los campus.
- 2) Coordinar con las entidades académicas y las instancias administrativas la mejora del entorno, de manera que propicie estilos de vida saludables y seguros.
- 3) Generar políticas institucionales que favorezcan la equidad en todos los sectores de la comunidad.

### 2.1 Salud física

En la Universidad, en tanto reflejo del país, se concentra una muestra posiblemente confiable de la población nacional y los principales problemas de salud que aquejan a nuestra comunidad son los mismos que se observan en las y los mexicanos: afecciones cardiacas, diabetes, uso y abuso de sustancias, sobrepeso y obesidad, sedentarismo y mala nutrición, entre otros. A estas enfermedades crónicas no transmisibles debemos añadir, además, la presencia del COVID-19 y sus secuelas, en un contexto de acceso limitado a los servicios de salud. Debemos insistir no solo en la atención sino también en la prevención.

## Metas:

- 1) Utilizar el tamizaje que proporciona el EMA para construir una política institucional de fomento a la salud.
- 2) Incorporar apoyo médico de primeros auxilios en las entidades académicas, para atender los problemas de salud más comunes del día a día y las posibles emergencias.
- 3) Promover que el alumnado complete su proceso de afiliación al Seguro de Salud para Estudiantes del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), aprovechando que el trámite inicial es simultáneo a su inscripción. Con ello se evitaría que las personas que requieran de un servicio médico especializado, hospitalización, cirugía u otro, tengan problemas para ser atendidas.
- 4) Reforzar los programas de divulgación sobre salud y promoción de hábitos de vida saludables, coadyuvando a la cultura del autocuidado, para que la comunidad identifique situaciones de riesgo y las pueda prevenir.
- 5) Promover la actividad física recreativa y el deporte organizado en todos los campus universitarios. Por supuesto, el alumnado involucrado en algún deporte de competencia, lo mismo que los integrantes de nuestros equipos representativos, seguirían teniendo el apoyo que requieran, siempre y cuando su desempeño académico sea el adecuado.
- 6) Procurar que en toda la Universidad se disponga de elementos para la promoción de la salud y los buenos hábitos, como espacios de estudio adecuados, bien iluminados, cómodos y tranquilos, disponibilidad de alimentos saludables y agua potable, sanitarios limpios y bien equipados, así como espacios lúdico-recreativos.

## 2.2 Salud mental

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), en 2022, con la pandemia, se incrementó la prevalencia de depresión y ansiedad en 25 y 27%, respectivamente, a nivel mundial. En México se observó que 29.8% de estudiantes entre 15 y 29 años presentó un intento de suicidio; 11.7% bebió alcohol en exceso; y 19.8% consumió drogas (Medina-Mora *et al.*, 2022).

En particular, nuestro alumnado muestra un alto nivel de vulnerabilidad no solo por sus características sociodemográficas, sino por el contexto universitario mismo,



donde se producen situaciones propias de este entorno que pueden impactar la salud mental si las y los jóvenes no están preparados para afrontarlas.

Las personas funcionarias, académicas y administrativas, además de tener sus propios problemas personales, también están expuestas a grandes cargas de trabajo. Por tal motivo, es indispensable ofrecer opciones de atención de la salud mental no solo al alumnado, sino a todos los sectores.

### **Metas:**

- 1) Utilizar los datos del EMA y otros instrumentos diagnósticos para conocer el estado de la salud mental y la calidad de vida de los distintos sectores que cohabitamos en la Universidad, a fin de generar estrategias de prevención y atención.
- 2) Fortalecer los programas de atención psicológica y psiquiátrica para la comunidad, con la participación de entidades, dependencias, expertos y expertas, e incluso instituciones externas.
- 3) Diseñar cursos presenciales y en línea para la promoción del desarrollo de habilidades para la vida, estilos de vida saludables, automonitoreo, técnicas de relajación, de estudio y de organización del tiempo, retomando y armonizando las diferentes iniciativas ya en curso.
- 4) Recopilar, diseñar y utilizar los recursos digitales para la autodetección de ansiedad, depresión, uso y abuso de sustancias, entre otros, con el apoyo de las y los expertos en salud mental.
- 5) Capacitar al profesorado en la detección temprana de problemas de salud mental entre el alumnado y en el manejo de crisis en el aula.
- 6) Elaborar protocolos claros, concisos y precisos, para la detección y canalización de los miembros de la comunidad que presenten problemas de salud mental.
- 7) Diseñar campañas de no discriminación y desmitificación de los problemas de salud mental.

### **2.3 Seguridad en las instalaciones**

Un tema importante y sensible es la seguridad dentro de las instalaciones universitarias. La situación que prevalece en el país hace muy complicado controlar los riesgos que enfrenta la comunidad fuera de la Universidad, pero sí podemos fomentar la seguridad dentro de ella.

## **Metas:**

- 1) Complementar y actualizar el Plan Maestro de Seguridad para los años venideros.
- 2) Procurar las condiciones de seguridad de dependencias y entidades académicas para que cuenten con instalaciones adecuadas de luminarias, cámaras de seguridad, botones de pánico, extintores, salidas de emergencia, entre otras.
- 3) Promover que todas las dependencias y entidades académicas que así lo requieran cuenten con protocolos adecuados y certificados para el uso de sustancias y residuos.
- 4) Revisar los protocolos de seguridad con el apoyo de las áreas de protección civil, vigilancia y bomberos, para asegurar respuestas rápidas en caso de emergencia.
- 5) Realizar revisiones constantes y aleatorias de todas las instalaciones de cada campus, para tener presencia y comprobar que se cumplan las condiciones y protocolos de seguridad.
- 6) Fortalecer los protocolos de atención jurídica, médica y psicológica para casos de emergencia.
- 7) Coordinar acciones de apoyo y protección a la comunidad en el exterior de las instalaciones universitarias, con las autoridades de seguridad locales, municipales, estatales o federales, según sea el caso.
- 8) Buscar alternativas de transporte público seguro para la comunidad, de acuerdo con la localización de las entidades y dependencias.
- 9) Mejorar el funcionamiento del Pumabús en Ciudad Universitaria, considerando los horarios más concurridos y el tiempo de espera en las zonas con menor tránsito de personas y mayor riesgo.

## **2.4 Arte y cultura**

El arte y la cultura no solo son parte importante de la formación de las y los jóvenes, sino que al acercarse a distintas expresiones aprenden a manejar sus pensamientos y emociones. En general, producen sensación de bienestar y disminuyen los niveles de ansiedad y depresión, entre otros beneficios. Es por ello que constituyen un vehículo de tranquilidad individual que genera bienestar social, sentido de pertenencia y colectividad.

**Metas:**

- 1) Acercar a la comunidad al arte y la cultura, no solo como asistentes sino como actores aficionados, mediante cursos, talleres y otras actividades.
- 2) Consolidar los intentos para llevar el arte y la cultura a las distintas entidades y campus universitarios de la zona metropolitana y del país.
- 3) Diseñar planes estratégicos para la conservación, mantenimiento y restauración de recintos, colecciones, obras y documentos.
- 4) Promover la conservación digital de los recursos bibliográficos y hemerográficos y ponerlos al alcance de todas las personas.
- 5) Crear espacios, en todas las entidades académicas, para la revisión y consulta de los acervos digitales.
- 6) Revisar las funciones actuales de las bibliotecas en las entidades académicas.

### **3. Internacionalización**

La internacionalización es un aspecto muy importante que toda universidad debe contemplar, porque sus beneficios son muchos para el país y la comunidad. Ganar visibilidad y reconocimiento posiciona mejor al cuerpo docente y de investigación y también permite abrir espacios para el alumnado durante su proceso de formación y, después, para su inserción laboral. Así, es importante proyectar hacia afuera la grandeza de la UNAM, exponiendo sus capacidades, productos, oferta y la calidad de su alumnado, su personal académico y las personas egresadas.

#### **Metas:**

- 1) Impulsar la internacionalización de la Universidad, fomentando su proyección, la movilidad estudiantil y el intercambio académico.
- 2) Promover la relación académica de la Universidad con otras instituciones de educación superior de reconocido prestigio en el mundo.

#### **3.1 Proyección de la Universidad**

La UNAM es la mejor universidad de México y de América Latina y la número 93 del mundo (de entre más de 500), según el QS World University Rankings (2023). Esto significa, entre otras cosas, que su producción científica es numerosa y de calidad, y que de sus aulas egresan los mejores candidatos y candidatas para el mundo laboral, lo cual implica que el cuerpo docente y de investigación es sobresaliente.

#### **Metas:**

- 1) Analizar el funcionamiento de las oficinas de la UNAM en el extranjero y reorientar sus objetivos y actividades.
- 2) Adecuar y fortalecer la gestión académico-administrativa y la normatividad concerniente a la firma de convenios, para lograr modelos flexibles y eficientes que favorezcan las relaciones con otras universidades.
- 3) Sistematizar la oferta académica, cultural y de servicios, con propósitos de internacionalización y visibilidad en el extranjero.

### **3.2 Movilidad estudiantil**

Durante 2022, la UNAM movilizó a 943 personas de los distintos niveles de estudio (SDI, 2022) y debemos reconocer el esfuerzo de las instancias que lo hicieron posible. Sin embargo, si se compara esta cifra con la matrícula total, es clara e imperiosa la necesidad de impulsar a más alumnas y alumnos para que salgan de nuestras aulas y se beneficien de la experiencia de estar en una universidad del extranjero. Debemos recordar que estos datos solo consideran a quienes salen del país para cursar actividades académicas curriculares y que son más las que realizan otro tipo de estancias con financiamiento proveniente de los proyectos de investigación del núcleo académico.

#### **Metas:**

- 1) Fortalecer los mecanismos de difusión de la oferta de movilidad estudiantil, para acercar al alumnado información útil que le estimule a tomar la decisión de estudiar en otras universidades o países.
- 2) Fomentar la movilidad internacional del alumnado en diferentes modalidades, como una manera de mejorar su bienestar y nivel académico.
- 3) Armonizar los procesos implicados en la movilidad estudiantil con la administración escolar, para hacerlos más eficientes y expeditos.
- 4) Mejorar la vinculación de la Universidad con embajadas, consulados y la Secretaría de Relaciones Exteriores, para orientar a las personas interesadas en realizar movilidad académica saliente o entrante, respecto a los asuntos migratorios y regulatorios inherentes.
- 5) Buscar vías alternas para la obtención de recursos que puedan destinarse a la movilidad estudiantil.

### **3.3 Intercambio académico**

Si bien nuestra razón de ser es el alumnado, el cuerpo académico lo sostiene. La internacionalización de este sector abre oportunidades importantes de actualización porque permite aprender no solo de la propia disciplina, sino también de otras prácticas de enseñanza y de la forma de aproximarse a los problemas de investigación. Adicionalmente, la vinculación con académicas y académicos de otros lugares del mundo fortalece las redes de conocimiento, lo cual abre también oportunidades para el alumnado.

**Metas:**

- 1) Fortalecer los programas de apoyo destinados al intercambio académico con universidades del extranjero, para fomentar la actualización del personal académico y el establecimiento y consolidación de redes de investigación.
- 2) Coordinar las distintas instancias de la administración central involucradas en el intercambio académico y la formación de redes de conocimiento, para que la información y los apoyos se concentren y los esfuerzos no se diluyan.

## 4. Equidad

A decir del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres, s.f.), “La equidad es el principio ético normativo asociado a la idea de justicia; bajo este concepto se trata de cubrir las necesidades e intereses de personas que son diferentes, especialmente de aquellas que están en desventaja”.

Partiendo de esta premisa, la sociedad, y con más razón la Universidad, deben lograr lo antes posible la equidad para la comunidad entera. Es imperativo reducir las brechas de desigualdad, aunque a veces nos negamos a aceptar que existen.

### Metas:

- 1) Desarrollar en la comunidad un sentido de equidad que permee en los distintos ámbitos de la Universidad.
- 2) Disponer de los mecanismos que aseguren la cero tolerancia a la discriminación o la inequidad en cualquiera de sus formas.

### 4.1 Igualdad de género

Con base en lo que se ha construido y en las experiencias adquiridas, habremos de promover en todos los espacios de nuestra Universidad la igualdad de género en la comunidad, para prevenir y, si es el caso, atender cualquier tipo de violencia por estas razones.

### Metas:

- 1) Promover, con campañas de información amplias y claras, que la transformación de las relaciones de género a partir de la cultura de la igualdad es positiva y que los hombres tienen un papel clave en el proceso.
- 2) Generar las estrategias, normas y procedimientos necesarios para evitar cualquier tipo de discriminación o violencia contra las mujeres y difundirlos entre la comunidad, tomando en cuenta las características de cada grupo al que estén dirigidos.
- 3) Fortalecer la capacidad de respuesta, atención y comprensión del personal de cada entidad y dependencia en el primer contacto, para vigilar y dirimir cualquier situación relacionada con la discriminación o violencia de género.

- 4) Fomentar la participación de las mujeres en puestos de toma de decisiones y proporcionarles igualdad de condiciones para llevar a cabo su trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de la Universidad ejerciendo sus derechos de manera plena.
- 5) Fortalecer el diálogo abierto y directo para que mujeres y hombres puedan expresar su opinión y puntos de vista en todos los cuerpos colegiados, a fin de tomar decisiones y resolver problemas mediante una participación basada en la comunicación y el respeto irrestricto entre las personas.

## **4.2 Inclusión**

Desde hace muchos años se han desarrollado acciones encaminadas a lograr la inclusión de quienes conformamos esta comunidad, independientemente de posturas políticas, creencias religiosas, preferencias sexuales, identidad de género o capacidades físicas. Este hecho es relevante puesto que es parte de la fortaleza de nuestra institución, dada su naturaleza inclusiva, apuntalada siempre en el respeto a la diversidad.

### **Metas:**

- 1) Revisar y rehabilitar las instalaciones para facilitar a las personas con alguna discapacidad el acceso a todos los espacios de la Universidad.
- 2) Adquirir y promover el uso de herramientas tecnológicas auditivas, sensoriales, visuales y de cualquier otro tipo, y ponerlas al alcance de quienes las necesitan, especialmente en aulas, laboratorios y bibliotecas.
- 3) Capacitar al personal académico, administrativo y académico-administrativo, para que adquieran habilidades que les permitan apoyar a las personas con discapacidad.
- 4) Establecer políticas y normativas inclusivas que prohíban la discriminación de las personas sexo-género diversas y que incorporen mecanismos de denuncia por esta razón.
- 5) Capacitar a toda la comunidad universitaria sobre los desafíos y las necesidades específicas de la comunidad LGBTTTIQ+.
- 6) Promover la visibilidad y la representación de la comunidad LGBTTTIQ+ en la vida universitaria.



## 5. Responsabilidad social

La UNAM tiene con su comunidad y con la sociedad mexicana el claro compromiso de implementar acciones que beneficien a todas las personas, por lo que asumimos la obligación de compartirlas y acercar el conocimiento que producimos a los distintos sectores del país.

Así, hemos de generar compromisos personales, colectivos e institucionales para procurar el bienestar, colaborando entre todas y todos, para compartir el conocimiento, intercambiar saberes y ponerlos a disposición de quienes los necesiten para resolver problemas sociales, de salud, ambientales y de cualquier otro tipo.

### Metas:

- 1) Generar actitudes y conductas socialmente responsables mediante la difusión del conocimiento, el intercambio de saberes y el fomento de nuestra riqueza artística y cultural.
- 2) Fortalecer los canales de comunicación dentro y fuera de la Universidad, para responder al compromiso que tenemos con la comunidad y con la sociedad.

### 5.1 Difusión cultural y divulgación de la ciencia

La Universidad Nacional Autónoma de México ha asumido el compromiso de favorecer diferentes expresiones culturales y artísticas que promueven la formación integral de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. En la *Agenda Estadística UNAM* (CGPL, 2023) se señala que, tan solo durante 2022, se realizaron 10,355 actividades artísticas y culturales, con la asistencia de casi dos millones y medio de personas, lo cual constituye una ventana importante para proyectar la cultura en el país y el extranjero.

### Metas:

- 1) Asegurar que los museos tengan las condiciones necesarias para cumplir con su objetivo de acercar el arte, la cultura, la historia y la ciencia a la comunidad universitaria y al público en general.
- 2) Revisar las instalaciones de Universum para fortalecer las exhibiciones y el material interactivos y seguir estimulando la curiosidad de niñas, niños, adolescentes y jóvenes al promover el aprendizaje basado en la experiencia.

- 3) Acercar la oferta artística, científica y cultural a la comunidad, independientemente de la ubicación de su entidad académica.
- 4) Procurar que los programas de divulgación de la ciencia tengan mayor alcance, tanto los dirigidos al público en general como los diseñados para la comunidad universitaria.
- 5) Desarrollar un plan para fortalecer la producción editorial, creando colecciones electrónicas y digitalizando, paulatinamente, la totalidad de los acervos existentes.
- 6) Discutir la viabilidad de organizar ferias del libro electrónicas o semipresenciales, aprovechando las nuevas tecnologías, para potenciar la difusión editorial y alcanzar una audiencia mayor y más diversa.
- 7) Abrir nuevas vías para difundir el conocimiento que se genera en la Universidad y ponerlo al alcance de un público más amplio, lo cual, a su vez, sirve para posicionar al personal académico y a la propia UNAM en su conjunto, tanto a nivel nacional como internacional.

## **5.2 Comunicación social**

Mucho se ha avanzado en el ámbito de la comunicación social utilizando las diferentes plataformas que permiten llegar a los integrantes de nuestra comunidad. Sin embargo, en los próximos años sería conveniente fortalecer la estructura de la comunicación social para obtener y transmitir información importante y fidedigna, proveniente de toda la Universidad, de forma sucinta y rápida, en especial haciendo un uso más extenso de las redes sociales.

### **Metas:**

- 1) Consolidar la difusión y divulgación de las actividades que lleva a cabo la Universidad, de manera ordenada y tomando en cuenta a todas sus entidades.
- 2) Encontrar las vías de comunicación adecuadas (especialmente redes sociales) para llegar a un mayor número de personas dentro y fuera de la Universidad.
- 3) Buscar canales de comunicación efectivos con el alumnado para mantenerle siempre informado y establecer vías más acordes con sus intereses y edad.
- 4) Explorar la posibilidad de suprimir la publicación impresa de gacetas y boletines, considerando que la versión digital de la *Gaceta UNAM* ya es ampliamente utilizada, conocida y aceptada por la comunidad.

### **5.3 Sustentabilidad y cambio climático**

Vivimos en un mundo acelerado que enfrenta diferentes problemáticas, entre ellas las de tipo socioambiental, que deterioran gravemente nuestras condiciones de vida y ponen en riesgo el bienestar y la supervivencia de quienes habitamos este planeta y de las generaciones futuras. Por esta razón, el estudio, entendimiento e implementación de acciones prácticas de sustentabilidad y mitigación del cambio climático deben ser un apartado relevante en la agenda de trabajo de la Universidad.

#### **Metas:**

- 1) Seguir desarrollando acciones estratégicas de sustentabilidad en la Universidad.
- 2) Conformar en cada entidad académica un comité de sustentabilidad que diseñe acciones específicas conforme a un plan de trabajo previamente aprobado por el cuerpo colegiado correspondiente, en respuesta a sus necesidades y circunstancias.
- 3) Apoyar las acciones de investigación y conservación tanto en las áreas naturales que la UNAM tiene a su cargo en distintas zonas del país, como en la Reserva Ecológica del Pedregal de San Ángel que, además de estar ubicada en terrenos universitarios, es un reservorio genético único en el planeta y un área verde imprescindible en el sur de la Ciudad de México.
- 4) Promover la cultura del reciclaje de residuos y la venta y consumo de comida y productos sustentables.
- 5) Promover en toda la Universidad acciones destinadas a hacer un uso sustentable de la energía y el agua, principalmente.
- 6) Instalar, donde sea posible, áreas verdes, jardines de polinizadores y humedales para la limpieza del agua.
- 7) Tomar las medidas necesarias para captación de agua de lluvia y el uso de agua tratada en sanitarios y riego en Ciudad Universitaria y en todas las entidades y dependencias donde sea factible.

### **5.4 Vinculación, transferencia tecnológica y obtención de recursos**

Una de las responsabilidades de la UNAM es retribuir a la sociedad su confianza y la oportunidad que le brinda para realizar sus tareas sustantivas. En la mayoría de las licenciaturas se procura que el alumnado, durante su servicio social o en sus prácticas

profesionales, se acerque y brinde asistencia comunitaria, especialmente en las zonas marginadas del país.

Asimismo, la Universidad ha emprendido un trabajo serio y oportuno para promover y transferir a los sectores público, social y privado tanto sus productos y conocimientos, como sus experiencias y tecnologías. Se fomentan las ideas innovadoras, el emprendimiento, los servicios especializados, la solución de problemas técnicos y sociales; se realizan actividades de transferencia tecnológica y se crean incubadoras que dan trabajo al alumnado y a nuestras egresadas y egresados.

**Metas:**

- 1) Consolidar la vinculación entre la Universidad y los sectores público y privado, mediante la oferta de productos, servicios, conocimientos, experiencias y tecnologías que se desarrollan en las diferentes disciplinas.
- 2) Potenciar el emprendimiento del personal académico de todas las áreas de conocimiento, dotándole de las habilidades necesarias para vincularse y responder a las necesidades de las iniciativas pública y privada.
- 3) Crear una oficina para la búsqueda y obtención de ingresos extraordinarios, aprovechando la riqueza de la Universidad en cuanto a los servicios, productos y soluciones que puede ofrecer al sector público y privado de México y el extranjero.

## 6. Normatividad y administración

La estructura de la Universidad, por sus características, es compleja. Para sostener la formación del alumnado y ser capaces de aportar el 25% del total de la producción científica y humanista que se genera en México (Portal de Estadística Universitaria, s.f.), es necesario que coexistan múltiples entidades académicas, cada una con sus propias características, necesidades, problemáticas y dinámicas.

Aunque las tareas sustantivas de la UNAM son la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, es necesario reconocer que solo podemos desarrollarlas si se apuntalan en una estructura normativa y administrativa sólida. Por tal motivo, se requiere de un andamiaje robusto y diverso que apoye, regule, promueva, norme y genere transversalmente las condiciones que permitan el desarrollo pleno de tales tareas, en instalaciones armónicas y en un ambiente respetuoso, inclusivo, saludable, sustentable y seguro.

Esto abre muchas áreas de oportunidad: la revisión normativa, la simplificación administrativa en lo general y la escolar en lo particular, la relación con las representaciones sindicales, el fortalecimiento de la conectividad para toda la comunidad, y la mejora de las instalaciones, entre otras.

### Metas:

- 1) Armonizar, en medida de lo posible, la Legislación Universitaria.
- 2) Revisar los procedimientos administrativos y académico-administrativos para hacerlos más eficientes.
- 3) Mejorar los servicios y la infraestructura de la Universidad en todos sus campus.
- 4) Procurar una comunicación propositiva y constante con las representaciones sindicales.

### 6.1 Normatividad

La Legislación Universitaria nos permite contar con una organización compuesta por ordenanzas que rigen el trabajo académico, administrativo y académico-administrativo. Emerge de la discusión colegiada y del consenso, puesto que emana de propuestas elaboradas por quienes conformamos la comunidad, es revisada por diferentes cuerpos colegiados y, en muchos casos, aprobada por el Consejo Universitario. Sin embargo, su revisión y actualización deben ser constantes.

Particularmente, será necesario actualizar el EPA pues su última revisión se hizo hace 35 años. En especial, habrá que poner atención en la situación contractual del profesorado de asignatura, y las condiciones laborales de las y los técnicos académicos.

### **Metas:**

- 1) Modificar el Estatuto del Personal Académico.
- 2) Priorizar los ordenamientos que deben armonizarse para mejorar la estructura normativa de la Universidad.
- 3) Revisar y actualizar los Acuerdos Universitarios y las opiniones e interpretaciones legales emitidos en diferentes momentos, de manera que respondan a las circunstancias actuales.
- 4) Fortalecer la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en las diferentes instancias y entidades universitarias.

## **6.2 Administración**

La cantidad de trámites que se llevan a cabo en la Universidad es inconmensurable, por lo que debemos revisar los procedimientos administrativos y académico-administrativos, intentar fusionar los que se duplican e incluso evaluar si algunos han caducado o dejado de ser eficientes, para suprimirlos. Además, habría que diseñar otros más flexibles y ágiles, apoyándonos en las nuevas tecnologías, de tal suerte que se eviten trámites y procedimientos repetitivos y dilatorios.

### **Metas:**

- 1) Simplificar los procedimientos administrativos y académico-administrativos, previa evaluación y análisis de los existentes, utilizando la tecnología disponible.
- 2) Reducir los tiempos y cargas derivados de los procedimientos administrativos y académico-administrativos.
- 3) Mejorar el servicio a los usuarios en lo concerniente a los trámites administrativos y académico-administrativos.
- 4) Diseñar un sistema único de información del personal académico, para evitar trámites y procedimientos repetitivos y dilatorios.

- 5) Evaluar los riesgos relacionados con la seguridad de la información e implantar un esquema que garantice la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos almacenados en los servidores de la UNAM o en la “nube”.

### 6.2.1 Administración escolar

Una de las actividades fundamentales para el funcionamiento de la Universidad es la administración escolar. En los últimos años, mucho se ha avanzado hacia la simplificación de los procesos escolares-administrativos. Sin embargo, es necesario redoblar esfuerzos e intentar reducir los rezagos ocasionados por los trámites que se derivan de los procesos, en particular los de titulación y graduación.

#### Metas:

- 1) Fortalecer la administración escolar de la Universidad y de las entidades académicas para seguir simplificando los trámites relativos a los procesos de ingreso, permanencia, egreso y graduación del alumnado.
- 2) Seguir generando recursos digitales que permitan atender al alumnado de forma expedita y ampliar las posibilidades que hoy en día existen para la realización de trámites en línea.
- 3) Facilitar mecanismos y procedimientos para tramitar equivalencias, revalidaciones, homologaciones u otros, que permitan una movilidad estudiantil fluida y eficiente.
- 4) Explorar la posibilidad de que el alumnado haga uso de firmas electrónicas para realizar trámites.
- 5) Explorar la posibilidad de implementar el proceso de selección y primer ingreso a la UNAM utilizando las TIC en todas sus etapas, incluyendo el examen de admisión, a partir de un estudio de pertinencia, viabilidad, costos, confidencialidad y seguridad.

### 6.2.2 Recursos financieros

La Universidad, aunque es autónoma, está comprometida a rendir cuentas claras y oportunas a su comunidad y a la sociedad mexicana. Para dar cumplimiento a ello, ha desarrollado diferentes mecanismos internos y externos que garantizan la transparencia en su manejo financiero. Además, responde a las revisiones

periódicas que practican la Auditoría Superior de la Federación (órgano fiscalizador de la Cámara de Diputados), la Contraloría y la Auditoría Internas (que dependen del Patronato Universitario) y una empresa auditora privada de reconocido prestigio, cuya contratación, previa revisión, aprueba el Consejo Universitario que, a su vez, aprueba la cuenta anual.

### **Metas:**

- 1) Garantizar que los recursos financieros se destinen de manera prioritaria a impulsar las tareas sustantivas de la Universidad y que se ejerzan con prudencia y transparencia.
- 2) Destinar los recursos a las entidades académicas conforme a sus necesidades y logros académicos.
- 3) Asegurar el uso eficiente y transparente de los recursos ordinarios y extraordinarios de la Universidad.

### **6.3 Infraestructura**

En 2022, la Universidad contaba con un total aproximado de 2,953,768 m<sup>2</sup> de construcción (CGPL, 2023), que corresponden a un sinnúmero de edificaciones con distintas características y funciones, ubicadas también en zonas geográficas disímiles. Adicionalmente, el flujo de personas que las visitan y recorren, por estudio o por trabajo, es de varios miles al día, lo cual genera un desgaste natural que no tendría que llegar al deterioro. Cuidar las instalaciones y la infraestructura en general es algo en lo que debe participar toda la comunidad universitaria y también es un aspecto en el que la administración central debe poner atención permanente.

### **Metas:**

- 1) Mantener la infraestructura y equipamiento de la Universidad en condiciones óptimas para el buen desempeño de sus tareas sustantivas.
- 2) Diseñar un plan maestro de mantenimiento, rehabilitación y construcción de edificios, tomando en cuenta las necesidades de las distintas áreas.



### 6.3.1 Mejora de las instalaciones

Es indispensable que las instalaciones estén en condiciones adecuadas para la docencia y el aprendizaje, la investigación, el deporte, el arte, la cultura y todas las actividades que se llevan a cabo en los múltiples recintos universitarios. Además, es fundamental cuidar nuestro patrimonio, evitar su deterioro, modernizar las instalaciones, adaptarlas a personas con discapacidad y, en general, en la medida de lo posible hacerlas amigables y sustentables.

Uno de los retos prioritarios para los próximos años tendría que ser, sin lugar a dudas, la dignificación de las instalaciones en los planteles de bachillerato, escuelas y facultades. Esta es una tarea monumental que habría de empezarse de inmediato, partiendo de un diagnóstico detallado de cada plantel.

#### **Metas:**

- 1) Generar un plan maestro para el mantenimiento, dignificación, modernización y adaptación de las instalaciones de la Universidad dentro y fuera de CU.
- 2) Realizar un diagnóstico de las instalaciones, empezando por las del bachillerato y licenciatura, para detectar las necesidades que deben satisfacerse de inmediato.

### 6.3.2 Conectividad

Dado que dependemos de un nivel de conectividad óptimo, es necesario seguir invirtiendo para que la red de internet llegue a todos los espacios universitarios. Paralelamente, se habrá de iniciar un programa de actualización y reposición del equipo cuya vida útil ha terminado. No se debe ignorar que la tecnología informática evoluciona a pasos acelerados, lo que nos enfrenta a la desactualización y la obsolescencia de la infraestructura digital.

#### **Metas:**

- 1) Optimizar la conectividad ampliando la red de internet a aquellos sitios que actualmente no cuentan con ese servicio.
- 2) Contar con un programa definido y organizado para darle mantenimiento constante a los equipos de cómputo de todas las entidades y dependencias.

- 3) Planear la adquisición de equipos de primera generación que reemplacen aquellos cuya vida útil ha terminado, y procurar el reciclaje de partes.
- 4) Revisar la mejor opción para contar con un sistema de “nube” que permita a la comunidad universitaria alojar su información con seguridad y rapidez.
- 5) Revisar y hacer un uso más eficiente de todas las licencias de *software* que adquiere la Universidad, con el fin de ser más eficaces y disminuir costos.
- 6) Promover, especialmente en bachillerato, el establecimiento de espacios con ambientes digitales que fomenten la creatividad del alumnado en las diferentes áreas del conocimiento, el arte y la cultura.
- 7) Modernizar el sistema de telefonía en los distintos campus.

#### **6.4 Relación con las representaciones sindicales**

Es indispensable entablar un diálogo respetuoso, permanente, directo y propositivo que beneficie a la comunidad. Entre todas y todos deberemos buscar siempre la estabilidad de la Universidad, defender su autonomía y el derecho a la educación pública y gratuita. Es con el diálogo como podremos seguir construyendo acuerdos conjuntos que nos permitan contar con un ambiente de estudio, de investigación y de trabajo adecuado, por lo que es necesario lograr acuerdos y abrir vías de comunicación efectivas. Si resolvemos los posibles conflictos de manera estructurada y en conjunto, escuchándonos y dialogando, es posible construir un frente común para seguir avanzando con paso firme hacia el bienestar de la institución y de sus integrantes.

#### **Metas:**

- 1) Mantener un diálogo respetuoso, propositivo y permanente con las representaciones sindicales, buscando siempre llegar a acuerdos en beneficio de la Universidad.
- 2) Fortalecer los programas de capacitación dirigidos al personal de base.
- 3) Generar estrategias para que el personal de base tenga un mayor acceso a las actividades científicas, deportivas, culturales y artísticas de la Universidad.

## Reflexiones finales

Las ideas aquí vertidas son producto de un profundo interés y compromiso con la Universidad y, en particular, con las y los jóvenes de cuya formación somos responsables. Todas las personas que, de una manera u otra, estamos o hemos estado vinculadas con la UNAM, nos sentimos orgullosas y privilegiadas, pero también tenemos la obligación de impulsarla y sostenerla, como ella ha hecho con nosotras.

Para mantener la grandeza de la UNAM es menester reconocer y aceptar con honestidad que existen problemas y necesidades de muy diversa índole, pues solo así podremos encontrar soluciones y avanzar. Debemos ser sensibles a las necesidades de todos los sectores, al tiempo que asumimos que somos responsables de generar un ambiente respetuoso y de innovar para enfrentar los retos. Sobre todo, debemos recordar que tenemos un compromiso de retribución social ineludible.

El que vivimos es un tiempo en el que debemos ser prudentes, pero también valientes al tomar las decisiones que las circunstancias nos demanden, reflexionar sobre el papel educativo y social que la Universidad debe tener en los próximos años y, a partir de ello, mejorar de manera sustancial, poniéndonos a la vanguardia en los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación, replanteando las vías más adecuadas para el diálogo y la comunicación con la comunidad y las nuevas generaciones.

Comencé y maduré en la UNAM como alumna, docente, investigadora y funcionaria, y todos los días aprendo algo nuevo de quienes me acompañan en el camino y de esta, mi Universidad, que jamás termino de conocer. Todas y cada una de las actividades que he realizado, tanto académicas como académico-administrativas, han sido un gran reto y un aprendizaje continuo, y siempre me he esforzado por desarrollarlas con seriedad, esfuerzo y compromiso. Ser funcionaria y continuar con mi carrera académica en el aula, con mis tesis, con mi trabajo de investigación y su respectiva difusión, ha significado un esfuerzo que ha valido la pena. Entre otras cosas, he aprendido que el principal reto de cualquier persona funcionaria comprometida es entender que su labor consiste en servir y apoyar a la comunidad, trabajando fuerte, tomando decisiones basadas en la normatividad y siempre en beneficio de la Universidad. Sé que es indispensable escuchar con respeto y sensibilidad, reconocer los errores para poderlos enmendar de la mejor manera y trabajar en coordinación con colaboradores, colaboradoras y colegas.

Mi compromiso con la Universidad, mi vocación de servicio y la experiencia que he adquirido en las diferentes áreas en que he trabajado me motivan a aspirar, respetuosamente, a ser Rectora de la Universidad Nacional Autónoma de México durante el periodo 2023-2027. Si tengo el honor de obtener tan distinguido nombramiento, mi rectorado buscará, con decisión y tenacidad, la mejora de la Universidad en todos sus ámbitos.

No me queda duda de que poseo la capacidad para trabajar intensamente, para tomar decisiones, por difíciles que sean, y para defender a nuestra Universidad con prudencia, pero con firmeza. He comprobado que la mejor manera de servir a la UNAM es escuchando a la comunidad con respeto y sensibilidad, y me esfuerzo por hacerlo, pero pido lo mismo en reciprocidad; trato de reconocer los errores que cometo porque así los puedo enmendar y sé que solo es posible alcanzar metas cuando se trabaja en equipo.

Me esforzaría por recuperar los aprendizajes adquiridos a lo largo de los años y dar pauta a un trabajo integral que nos permita mejorar las condiciones colectivas. Impulsaría la docencia en los tres niveles de estudio; apoyaría la investigación en las distintas áreas del conocimiento; fomentaría la difusión del arte, la cultura y la ciencia; promovería acciones de sustentabilidad en los diferentes campus; impulsaría la equidad, la inclusión y la igualdad de género en toda la Universidad; y promocionaría la salud física y mental de quienes nos desarrollamos en ella, entre muchas otras cosas.

En suma, trabajaría por y para la Universidad, así como para la comunidad en sus distintos sectores, asumiendo con toda seriedad el compromiso que esta casa de estudios tiene con las y los jóvenes, razón de ser de todas las personas que formamos parte de esta gran institución.

Estoy segura de que, con la participación y el compromiso de la comunidad, con una planeación integral y propositiva, con un espíritu de servicio y pensando en el país y sus jóvenes, podremos construir en estos próximos cuatro años un mejor lugar para estudiar, trabajar, servir, crear, investigar, debatir y consensuar.

Tengo claro que, por mi edad, si fuera el caso, sería Rectora solo por un periodo, lo cual constituye una motivación adicional para dar lo mejor de mí y trabajar aún con más ahínco, a fin de avanzar todo lo posible para que la Universidad Nacional Autónoma de México se fortalezca y alcance metas nuevas y más ambiciosas en el futuro.

**“POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU”**

## REFERENCIAS

- Coordinación General de Planeación y Simplificación de la Gestión Institucional. (2022). *Agenda Estadística UNAM*. <https://cutt.ly/6wfgLO66>
- Coordinación General de Planeación y Simplificación de la Gestión Institucional. (2023). *Agenda Estadística UNAM*. <https://cutt.ly/swfe6geV>
- Dirección General de Administración Escolar UNAM. (s.f.). *Carreras*. <https://cutt.ly/fwfgFio5>
- Instituto Nacional de las Mujeres. (s.f.). *Glosario para la igualdad: Equidad*. Gobierno de México. <https://cutt.ly/Zwfc9ay7>
- Medina-Mora, M. E., Guerrero, B. y Cortés, J. (2022). ¿Cómo impactó a la salud mental de los estudiantes mexicanos la retracción de la economía resultado del largo periodo del confinamiento por COVID-19? *Boletín sobre COVID-19. Salud Pública y Epidemiología*, 3(28), 3-6. <https://cutt.ly/DwfzBmT7>
- Organización Mundial de la Salud. (2022 marzo, 22). *Salud mental y COVID-19: datos iniciales sobre las repercusiones de la pandemia*. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/354393>
- Portal de Estadística Universitaria. (s.f.). *Series Estadísticas UNAM 2000 a 2023*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://cutt.ly/5wfgR6ZU>
- QS World University Rankings. (2023, junio 27). *Top global universities*. <https://cutt.ly/hw-fxNRzW>
- Secretaría de Desarrollo Institucional UNAM. (2022). *Informe Anual 2022*. [Manuscrito sin publicar].