

Jorge Alfredo Cuéllar Ordaz

Proyecto de trabajo 2023-2027

Índice

	Página
La UNAM en la actualidad	3
Acciones para la UNAM en su conjunto.....	4
Los estudiantes y el proceso enseñanza y aprendizaje	7
El personal académico de la UNAM	11
El posgrado.....	13
La investigación	14
La extensión universitaria	16
Gestión administrativa	18
Reflexión final	20

Jorge Alfredo Cuéllar Ordaz **Proyecto de trabajo (2023-2027).**

La UNAM en la actualidad

La educación es una de las acciones sociales que permiten mejorar las condiciones de vida en una nación, por lo que la calidad de servicio de las instituciones que la imparte, como la capacidad de los que ahí se forman deberá ser relevante y acorde a las necesidades de la sociedad. A mediados del siglo XX, acceder a la educación primero a nivel medio-superior, después a una licenciatura y lograr un título profesional, representaba un cambio en el estatus económico y social de quien lo obtenía. Sin embargo, en el nuevo milenio, para la mayoría de las profesiones la situación ha cambiado drásticamente. En México y el mundo, la revolución tecnológica y la inteligencia artificial han provocado las escasas ofertas laborales, la automatización de los procesos productivos, las reiteradas crisis económicas y las aperturas comerciales han llevado a la pérdida de oportunidades para los profesionistas, especialmente los recién egresados.

La obtención del título profesional ha dejado de ser una forma de promoción social, ya que el profesionista actual deberá estar más preparado, contar con aptitudes y actitudes al ingresar a un sistema económico muy dinámico y diverso. En este contexto, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), con más de 100 años de existencia, tiene grandes retos y oportunidades por delante.

Es importante reconocer los esfuerzos de las administraciones pasadas, en la Universidad siempre ha existido un avance en sus funciones sustantivas, no es casuístico que actualmente nuestra Máxima Casa de Estudios se ubique entre las 100 mejores instituciones de educación superior a nivel mundial, esto obliga a trabajar con mayor responsabilidad y redireccionar sus funciones.

Es imposible concebir a México en su pasado reciente y en la actualidad sin la presencia de la UNAM, su invaluable impacto en la vida nacional en todos los ámbitos sociales, políticos, económicos, científicos, ambientales y culturales.

Nuestra Universidad es una entidad autónoma, pública, gratuita y laica. Su autonomía es la garantía para que sus decisiones y gobernanza las definan los universitarios para beneficiar y regular su funcionamiento, es la principal razón del avance y estabilidad de la Universidad. Gracias a las aportaciones económicas de la sociedad mexicana, un importante grupo de jóvenes tiene acceso a una educación media-superior y superior de muy alta calidad y perinencia. El poder legislativo ha tenido a bien aprobar su presupuesto para satisfacer las necesidades económicas

para el desempeño de sus funciones. Es un espacio libre de dogmas, creencias y prejuicios, prevalece una mentalidad científica, crítica y tolerante, su intención es impartir una educación de calidad.

En la Universidad debe existir la libertad de cátedra, ideas, investigación e innovaciones. Las diferencias se dirimen bajo una defensa respetuosa de posiciones. Se pretende que nuestra institución sea un espacio plural, libre de discriminación, respetuosa y tolerante a la diversidad étnica, religiosa, género y sexual.

La UNAM tiene un fuerte impacto a nivel nacional, para muchos aspectos relacionados con la docencia, investigación y cultura, es un referente indispensable, semillero de mentes críticas y propositivas para el desarrollo nacional. Sus egresados laboran en todas las entidades del país y en organizaciones en el extranjero, por su desempeño, ponen muy por alto la calidad académica de nuestra institución.

La Universidad se debe a sus estudiantes, son las personas que, a través de su paso por el bachillerato, alguna licenciatura o un posgrado de la UNAM se transformaron, viviendo la mejor etapa de su existencia y, en muchos casos, logrando sus objetivos. Para ellos deben existir las mejores condiciones para el proceso enseñanza y aprendizaje. Es importante valorar el eje bachillerato-licenciatura existente en la UNAM, su pretensión es lograr una formación temprana y final de excelentes profesionistas.

Pertenecer a la UNAM es una gran responsabilidad, somos parte de una herencia que se generó desde hace varios siglos y no debemos defraudar a quienes nos antecedieron. Estamos obligados a trabajar a favor de sus funciones sustantivas, sentir el orgullo de ser universitarios, ser solidarios y comprometidos con la sociedad mexicana retribuyendo con servicio lo que, a través de su presupuesto, favorece su existencia.

A continuación, se exponen las principales acciones que considero prioritarias para la conducción de la UNAM durante el periodo 2023-2027. La mayoría de la información de referencia proviene de la Agenda Estadística de la UNAM 2022.

Acciones para la UNAM en su conjunto:

La Universidad debe retomar en los hechos lo plasmado en su Ley Orgánica, “formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad; organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, y extender con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura”. Los profesionistas deben tener una formación sólida y poseer un gran sentido de solidaridad social, para que, a través de su labor cotidiana, retribuyan a la sociedad mexicana el esfuerzo y confianza que en ellos depositó. En

este sentido, debe incluirse transversalmente, en el bachillerato, las licenciaturas y el posgrado un espacio académico para generar en sus estudiantes y profesores un sentido de identidad, su razón de ser universitarios y apropiarse del hecho que la UNAM es una entidad pública, gratuita, autónoma y laica.

Un sentimiento y opinión prácticamente unánime en la UNAM es la gran necesidad de revisar, actualizar, adecuar y aprobar una nueva legislación universitaria, acorde a la realidad estructural, operativa y democrática de la Máxima Casa de Estudios. No es una cuestión de obsolescencia, aunque ya son casi ocho décadas en que se promulgó su Ley Orgánica, nos rige un instrumento que no responde a la realidad que se vive cotidianamente. El nuevo marco jurídico debe garantizar una mayor participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones.

A pesar de todas las acciones emprendidas, se insiste en reconocer y visibilizar los problemas de acoso y violencia de género, es un gran problema nacional que está insertado en la Universidad. Es importante denunciar, pero también actuar expeditamente a favor de la víctima, evitando todas las consecuencias negativas (miedo, marginación, amenazas, burlas, revictimización, entre otras), que frecuentemente se presentan tras una denuncia. Resulta urgente generar una cultura universitaria donde se reconozca, denuncie y actúe en todos los casos de violencia y discriminación. La UNAM debe ser un espacio libre de lastres, un ejemplo a seguir para reproducir acciones exitosas y compartirlas en otros ámbitos educativos y sociales.

Se debe considerar un plan maestro y destinar un presupuesto suficiente para el diagnóstico y atención de las instalaciones universitarias. Todos los planteles de bachillerato, tanto de la ENP como los CCH, tienen una obsolescencia de varias décadas en sus construcciones y equipamiento. Las facultades, institutos, centros y áreas administrativas ubicados en Ciudad Universitaria, con prácticamente 70 años de antigüedad, tienen instalaciones hidráulicas, eléctricas y drenaje muy deterioradas y sus normas de construcción ya resultan obsoletas, por su parte, las FES, ahora con medio siglo de existencia, adolecen de lo mismo. De particular importancia es el mejoramiento, acondicionamiento y ampliación los espacios destinados a las actividades culturales y deportivas, la intención es atraer a una mayor cantidad de integrantes de la comunidad universitaria y favorecer una convivencia sana entre ellos.

La seguridad interna y externa en los distintos campus de la UNAM es una preocupación constante para toda su comunidad. Se han denunciado desde la pérdida de dispositivos electrónicos, hurtos en laboratorios, cubículos y oficinas, hasta agresiones verbales y físicas. Nuestra institución no está ajena al clima de violencia que impera actualmente en el país, se debe generar un programa para que la comunidad, infraestructura y entorno de la Universidad, en todos sus campus,

esté protegida. Aprovechando la experiencia, tecnología y voluntad se puede acceder a un entorno seguro en las instalaciones y al trasladarse a su centro de estudio o trabajo en la UNAM. Es importante que la comunidad universitaria ponga algo de su parte, a través de una campaña de información sólida y con amplia difusión se desarrolle una cultura de autocuidado, evitando poner en riesgo su patrimonio, integridad y hasta la vida. Por otro lado, en los planteles externos al campus central, deben continuar y mejorarse las alianzas estratégicas con los distintos órdenes de gobierno y responsables de seguridad, para la protección de las instalaciones universitarias y los *senderos seguros*.

El presupuesto universitario es y siempre será insuficiente. El incremento sostenido de la matrícula estudiantil en el bachillerato y licenciaturas, las nuevas sedes y carreras, los recursos orientados a la investigación y extensión y el gasto operativo, obligan a la optimización del presupuesto federal y los recursos generados en la propia Universidad. La sociedad mexicana no se opone a que la UNAM reciba e incluso se incrementen los recursos económicos federales aprobados anualmente por el poder legislativo, este Poder de la Unión debe tener la sensibilidad y voluntad política para que eso ocurra. El compromiso es continuar con una gestión bien fundamentada y agresiva para la obtención de recursos para que la UNAM siga cumpliendo con sus funciones de gran impacto para la nación. Por su parte, la Universidad no ha sido ni será pasiva para la obtención mayores ingresos propios, es importante establecer nuevas y ambiciosas estrategias, aprovechando al máximo sus talentos humanos, instalaciones, productos de investigaciones, así como su gran oferta cultural.

Es apremiante iniciar un análisis para la lograr una reestructuración a la asignación presupuestal, haciéndola más equitativa y justa para las entidades académicas en función a la cantidad de estudiantes que atienden, por ejemplo, para el ejercicio 2022, los cinco planteles multidisciplinarios (FES) asumieron al 43% de la matrícula de licenciatura y solo recibieron el 34% de presupuesto para ese propósito. En ese tenor, el costo o, mejor dicho, el recurso económico destinado para cada estudiante de licenciatura en la UNAM fue de casi \$97.4 mil/estudiante/año, sin embargo, si solo se consideran las FES, resultó en \$77.6 mil/estudiante/año. Se sabe que la magnitud del presupuesto asignado a cada entidad universitaria está en función al pago de salarios, prestaciones y estímulos de quienes laboramos ahí, que representa casi el 80% de los egresos, una parte importante de ese gasto es para el personal académico de carrera, en otras palabras, las entidades con mayor presupuesto son las que tienen mayor cantidad de profesores e investigadores de carrera y técnicos académicos. Esta situación se puede revertir sin afectar sustancialmente el presupuesto disponible con un plan de reconversión de profesores de asignatura a personal de carrera.

La educación superior en México tiene el gran reto atender la creciente demanda de espacios para los estudiantes, sin afectar la calidad de la enseñanza que se ofrece. En la Universidad debe optimizarse la capacidad física, su infraestructura y los talentos humanos para dar cabida a más estudiantes, en especial en aquellas carreras con baja demanda. En este sentido, para las licenciaturas poco atractivas, además de hacer una fuerte labor de promoción en el bachillerato, es conveniente realizar un profundo análisis diagnóstico de sus planes de estudio y posibilidades de reestructuración y mejores beneficios a los estudiantes para lograr incrementos en su matrícula.

Los estudiantes y el proceso enseñanza y aprendizaje

Los estudiantes son la razón de ser de una institución educativa. La Universidad tiene la obligación de otorgarles el espacio para el aprendizaje, su formación integral, y la sana convivencia.

En la UNAM se imparte la educación media-superior en dos sistemas educativos, en los nueve planteles de la Escuela Nacional Preparatoria (ENP) y cinco del Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH). Ahí asisten más de 106 mil estudiantes, el 45.5% a la ENP, 52.5% al CCH y el restante 2%, estudia en Iniciación Universitaria (plantel número 2 de la ENP).

A nivel licenciatura se ofrecen 132 carreras en 35 planteles: 16 facultades, cuatro escuelas, cinco unidades multidisciplinarias (FES), cinco escuelas nacionales de estudios superiores (ENES), tres institutos y tres centros. En total se atienden a más de 188 mil estudiantes en la modalidad presencial. Es importante recalcar que casi el 43% de la matrícula estudiantil las entienden las FES.

Además, en el sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia, se imparten 32 licenciaturas en 13 planteles (seis facultades, cuatro FES y tres escuelas) donde están inscritos 40,577 estudiantes.

Los planes de estudios, tanto del bachillerato como de todas las licenciaturas deben estar revisados y actualizados cumpliendo los tiempos y procedimientos señalados en la Legislación Universitaria. En este sentido, los cuerpos colegiados asignados para ese propósito tendrán una composición plural de profesores y estudiante pertenecientes a la carrera en cuestión, se propone considerar la presencia de representantes de los egresados y empresas de los sectores a contratar quienes enriquecerían la discusión y propuestas.

Antes de pensar en la apropiación de otro idioma, es necesario que un estudiante de la UNAM domine el español, que tenga plena capacidad de leer y escribir en nuestra lengua. Pudiera incluirse de manera transversal una asignatura que refuerce el

empleo del español en los planes de estudio y bachillerato. Por su parte, se considera necesaria la enseñanza del inglés para poder acceder a la literatura escrita y digital actualizada, que les permita estar a la vanguardia en los conocimientos de su área y después, como una herramienta adicional más para su desempeño profesional o para continuar con estudios de posgrado en instituciones nacionales o extranjeras.

Las tecnologías en comunicación e información, las dificultades y riesgo en los traslados y la optimización del tiempo obligan a generar otras opciones didácticas diferentes (síncronas y asíncronas) a la educación presencial. Con la finalidad de ampliar la oferta educativa en áreas y disciplinas emergentes, así como de actualización del conocimiento, deben generarse opciones en las modalidades abierta y a distancia, especialmente con el empleo de las nuevas tecnologías y recursos digitales. En ese sentido, debe aprovecharse todo lo aprendido y logrado durante la pandemia.

A nivel global, es necesario contar con una estrategia para abatir la deserción, una de esas acciones se orientaría a lograr que estudiantes de los últimos semestres de su carrera y con alto desempeño académico, transmitan y guíen a sus compañeros de semestres iniciales, en su proceso de enseñanza, compartiendo sus experiencias.

Se buscará que una mayor cantidad de estudiantes tengan acceso a becas, tanto de programas locales como externos. Estos apoyos favorecen el mejor desempeño académico, permitirá que continúen sus estudios y ayudará a la economía familiar. Pudiera considerarse un acuerdo con los organismos que otorgan las becas, para que además del desempeño académico, se considere como criterio de permanencia su dedicación a actividades culturales o deportivas.

El programa de tutoría para los estudiantes de bachillerato y licenciatura debe continuar y ampliarse, el acompañamiento desde el inicio de los estudios propicia una mejor atención a sus estudiantes con el fin de evitar la deserción, a través del diseño de procesos y estrategias de apoyo y orientación, en los ámbitos académico, profesional y humano, en su paso por la Universidad.

En cada entidad educativa debe efectuarse un diagnóstico sobre las asignaturas con alto nivel de reprobación, la finalidad es detectar sus causas y generar las acciones correctivas para mejorar el desempeño académico de los estudiantes y descartar o considerar un posible efecto del profesor o de los mecanismos de evaluación.

De suma importancia, especialmente para los estudiantes de bachillerato, es generar un programa preventivo, de orientación y atención para los casos de adicciones. Afuera de los planteles educativos y no pocas veces, dentro de ellos, existen las condiciones para que los jóvenes accedan a las bebidas alcohólicas y todo tipo de drogas, actualmente es un problema de grandes dimensiones. En estos casos no debe

existir tolerancia y solicitar el apoyo de las autoridades en los diferentes niveles de gobierno para contrarrestar ese grave problema. De igual manera, por su tránsito hacia su madurez sexual y emocional, los estudiantes son susceptibles a incurrir en situaciones de embarazos no deseados, violencia entre parejas y tendencia al suicidio. La Universidad debe informar, apoyar, orientar, acompañar y atender integralmente ese tipo de situaciones que, de no hacerlo, indudablemente truncan sus planes de vida.

Aunado a lo anterior, se presenta la necesidad de generar un programa universitario para la atención psicológica integral con amplia cobertura (estudiantes, profesores y trabajadores), la intención es que nuestra comunidad se ponga en manos expertas tras las afectaciones emocionales, cognitivas y de relación que principalmente ocurrieron como consecuencia de la pandemia y postpandemia.

Debe explicitarse en el perfil de egreso del bachillerato y licenciatura que al concluir los estudios los educandos deben poseer un carácter integral. Se propone que, desde su ingreso, obligatoriamente los estudiantes tengan una cartilla de formación integral, la idea es fortalecer y fomentar su participación en actividades académicas, culturales, deportivas, de salud, de servicio a la comunidad y tutoría. En ese sentido, se deben ofrecer espacios y actividades que los alejen de los problemas que truncan sus posibilidades de seguir avanzando regularmente en su carrera o peor aún, los orillen a abandonar sus estudios.

La movilidad estudiantil y el intercambio académico representan oportunidades para que el estudiante conozca otros ambientes, culturas y sistemas educativos. Eso permite la formación de individuos críticos, con visión más amplia de su área de estudios y evita la endogamia educativa. Es conveniente seguir impulsando estas actividades, deben ofrecerse más opciones, hacer más promoción y aprovechar todas las posibilidades disponibles en los convenios formales que tiene signados la UNAM con otras instituciones y gobiernos. Se deben privilegiar los intercambios con aquellas instituciones con las que ya existen vínculos del personal académico de la Universidad realizando distintas actividades, favorecer acciones de investigación que refuercen las ya existentes, desarrollo tecnológico o docencia. Se deben aprovechar al máximo los convenios existentes, firmar más y facilitar la inserción del estudiante en la entidad receptora.

Para los bachilleratos y algunas carreras, se sugiere la creación de proyectos productivos, donde, a través de apoyos de la propia UNAM o de patrocinadores externos, los estudiantes se integren a estos procesos de producción primaria, transformación o comercialización, en los que además de profundizar en el aprendizaje práctico en su formación, logren un ingreso económico y una experiencia de trabajo en equipo, similar al que encontrarán en su vida profesional.

Una estrategia concreta para hacer realidad esos proyectos, es lograr acuerdos con los agentes productivos interesados.

Al concluir los estudios superiores, es muy importante que los egresados comprendan su entorno social y el de su carrera, tener clara la problemática social y económica a la que se enfrentarán, ser capaces de contribuir a resolver problemas, así como conocer el estado actual del conocimiento científico y tecnológico de su profesión para la mejor aplicación de los conocimientos y herramientas adquiridas. Se pretende que sean individuos cultos, creativos, innovativos, que conozcan y valoren el proceso histórico del país y estén dispuestos a trabajar con ética y honradez.

Se sugiere generar una estrategia de difusión masiva en medios impresos, presenciales y virtuales sobre las diferentes opciones de titulación que ofrece la UNAM, la meta es que todos los estudiantes que concluyeron sus estudios obtengan su título profesional al menor tiempo posible y con la agilidad administrativa que se requiere.

El seguimiento del desempeño de los egresados es fundamental para conocer el campo laboral donde se desarrolla, reorientar y actualizar los contenidos de los programas de las asignaturas y renovar los planes de estudios. Es necesario tener una idea clara de la cantidad de egresados que logran insertarse en su campo laboral específico, para el que se prepararon, el salario percibido, los puestos que ocupan y las fortalezas y carencias que mostraron en el proceso de inserción y en su desempeño laboral, atribuibles a su formación profesional. Debe elaborarse un programa formal, profesional, con rigor estadístico de análisis, para todas las carreras, que contemple la participación de las asociaciones de egresados de la UNAM. De igual manera, se debe establecer un mecanismo más ágil para difundir las opciones laborales a los egresados a través de un esquema de bolsa de trabajo, mediante la convocatoria a los posibles contratantes a través de ferias de empleo o eventos específicos con empresas demandantes de profesionistas.

Para considerar a las nuevas carreras de la Universidad, se requiere que confluyan varias disciplinas, a partir de las licenciaturas ya existentes. Resultaría ventajoso diseñar opciones terminales con troncos comunes, modalidad ya utilizada y validada en algunas dependencias. Lo importante es la preparación de los estudiantes para enfrentar la nueva realidad nacional e internacional. Esta posibilidad sólo sería limitada por espacios en aulas en las modalidades presenciales, los espacios en laboratorios deberán adecuarse para recibir más estudiantes.

El personal académico de la UNAM

El personal académico es la pieza fundamental en el proceso educativo, es el componente de mayor permanencia y estabilidad en un centro de enseñanza. Es importante que en su centro de trabajo encuentren un ambiente cordial, limpio, ordenado y seguro; debe ser adecuado a la actividad creativa de su función y estimulante para el mejor desempeño de la actividad docente. Deben tener acceso a espacios e infraestructura para el buen desarrollo de sus actividades. Ejercerán sus derechos y realizarán sus obligaciones de acuerdo con lo plasmado en la Legislación Universitaria y el Contrato Colectivo de Trabajo.

El personal académico de nuestra Universidad está conformado por 42,535 personas (en 2022), de ellos 4,597 son técnicos académicos, existen 5,389 ayudantes de profesor, 39,091 profesores y 2,716 investigadores (además hay 150 con otro nombramiento). En esas categorías se encuentran diversos niveles con obligaciones y derechos diferenciados.

En lo referente a los profesores, 33,336 (85%) tienen el nombramiento de profesor de asignatura y 5,755 (15%) son de carrera, justo por esa proporción se han generado inquietudes en varios planteles de la UNAM, argumentando que se requieren condiciones salariales más justas. Se reconoce el trabajo de los profesores de asignatura que, en principio y así se espera que sea, son profesionistas en activo, poseen un compromiso laboral externo y enriquecen con su experiencia la impartición de clases, son el vínculo que debe existir entre la Universidad y la realidad laboral en beneficio de los estudiantes. Se propone un diálogo consensuado con los profesores de asignatura, escucharlos, conocer sus opiniones e impulsar su promoción académica y estabilidad contractual.

Es un hecho que en muchas entidades la figura de profesor de asignatura es la que predomina, inclusive con una gran cantidad de horas contratadas y realizando labores propias de un profesor de carrera, así ocurrió al inicio de las actividades de las Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales (ENEP), ahora FES. El atractivo para laborar en alguna ENEP es que se otorgaban muchas horas de asignatura, esa situación prevaleció durante mucho tiempo, en la actualidad es una realidad. Lo anterior obliga a un análisis profundo para generar propuestas viables sin que ningún académico resulte perjudicado.

El personal académico debe estar actualizado, tanto en los aspectos didácticos y tecnológicos como en los avances en su área de competencia. Se continuará y ampliará la oferta de cursos de formación pedagógica y de actualización disciplinaria para los profesores. Para esto, se tomará en cuenta la opinión de los docentes sobre las áreas o temas que deseen cursar. Se espera que estas actividades tengan valor al momento en que el profesor presente su informe anual o semestral

sobre sus actividades académicas. Para el personal de reciente contratación, es deseable que se incorpore a un programa de formación de profesores que ya existe en varios planteles de la Universidad.

Es muy importante que los profesores sigan participando con propuestas, organización y ejecución de distintos eventos académicos, entre coloquios, conferencias, congresos, cursos, foros, pláticas, seminarios, simposios y talleres. Esto redundará en un beneficio interno para docentes y estudiantes, así como una mayor presencia y proyección de la UNAM en su entorno.

En cada una de las entidades debe realizarse (o continuar) con un análisis sobre las fortalezas-debilidades y oportunidades-amenazas de todas sus áreas académicas, la finalidad es identificar las necesidades de plazas de carrera, abrir concursos de oposición para asignaturas y detectar las áreas donde es necesaria la actualización del personal académico.

Los profesores y técnicos académicos deben tener presencia en las diversas instancias colegiadas que existen en la Universidad, nadie más que ellos saben de los problemas, carencias y sus posibles soluciones en las áreas académicas. De igual manera, con la finalidad de relacionarse con el entorno profesional de los académicos, se considera conveniente que se integren las asociaciones de especialistas acordes a sus disciplinas. Por otro lado, los docentes deben participar activamente en el diseño de los programas en educación continua, abierta y a distancia; en el manejo de las nuevas tecnologías para cumplir con las nuevas exigencias en los procesos enseñanza-aprendizaje donde se encuentran inmersos y transmitir a los educandos las capacidades que les permitan un ejercicio profesional exitoso. Esto puede hacerse, por ejemplo, a través del Programa de Apoyo a Proyectos para la Innovación y Mejoramiento de la Enseñanza (PAPIME), con el fin optimizar las actividades docentes.

Se redoblarán los esfuerzos para que más profesores participen en actividades de intercambio y movilidad, tanto nacional como internacional. Se pueden apoyar las actividades docentes de otras instituciones, diseñar proyectos de investigación e innovación en colaboración y hacer estancias para el desarrollo personal, ampliar su conocimiento y horizontes, promover a la UNAM para realizar una mejor labor académica.

Los programas para mejorar las condiciones salariales de los profesores deben continuar (Programa de Estímulos a la Productividad y al Rendimiento del Personal Académico de Asignatura -PEPASIG-, Programa de Primas al Desempeño del Personal Académico de Tiempo Completo -PRIDE-, Programa de Estímulos de Iniciación de la Carrera Académica para Personal de Tiempo Completo -PEI-, Programa de Estímulo por Equivalencia -PEE-, entre otros). En opinión de muchos

académicos, y en particular para el PRIDE, se considera trascendental que se lograra extender ese beneficio a la pensión por jubilación. Se requiere efectuar un estudio minucioso al respecto y difundir sus resultados para el conocimiento de la planta docente.

Se considera importante mantener, adecuar y ampliar el Programa de Renovación de la Planta Académica de la UNAM en su Subprograma de Retiro Voluntario por Jubilación del Personal Académico de Carrera de la UNAM (REVOL), ha mostrado grandes beneficios a los inscritos, sin embargo, son muy escasas las oportunidades de acceder. Previo análisis profundo del programa se pudiera contemplar disminuir la edad para inscribirse (65 años).

De la mano del programa anterior está el Subprograma de Incorporación de Jóvenes Académicos de Carrera (SIJA), ha permitido la contratación de personal académico con una gran posibilidad de desarrollo y con una formación sólida. Es conveniente que este programa continúe e incluir como requisito de ingreso para los aspirantes, que además de su grado académico, posean experiencia laboral en su área para el beneficio de los estudiantes y orientar sus proyectos de investigación.

El posgrado

Los estudios de posgrado en la UNAM son numerosos y de alta calidad. Se ofrecen los tres niveles de estudios, especializaciones, maestrías y doctorados.

Las especializaciones se imparten en 20 entidades: 11 en facultades, en las cinco FES, una ENES, dos escuelas y un instituto. Acuden más de 19 mil estudiantes en distintos campos del conocimiento, sobresaliendo las especializaciones de la Facultades de Medicina (78) de Derecho (23).

Existen 42 grandes programas a nivel de maestría y doctorado, de ahí se desprenden 93 programas en ambos niveles. En cada programa participan de manera conjunta por lo menos con dos facultades y un instituto de la UNAM. En estos posgrados están inscritos 8,814 estudiantes de maestría y 5,125 en doctorado.

Es claro que los estudios de posgrado en la Universidad representan una gran fortaleza. Las especializaciones tienen alta demanda en los egresados propios y externos, deben seguir impulsándose en todas las entidades, existen desbalances muy fuertes en su oferta, por ejemplo, en una importante cantidad de facultades se imparten muy pocos o ninguno.

Los comités académicos que rigen los programas de maestría se integran bajo un principio de pluralidad, están representados los estudiantes, profesores, responsables de posgrado y titulares de cada entidad participante y un coordinador,

sin embargo, en muchas ocasiones, esta última figura recae en una sola facultad o instituto, a pesar de que en la reglamentación respectiva se expresa que esa figura debe ser “rotativa” entre los participantes. El problema no solo es el nombramiento de coordinador, los vicios se extienden en la asignación del presupuesto para apoyar a los involucrados, la inscripción y asignación de estudiantes. Esta situación debe cambiar y dar la oportunidad a las entidades asociadas de ocupar esa posición y hacer más equitativo y transparente el funcionamiento de ese cuerpo colegiado.

Debe redoblarse el esfuerzo y las gestiones necesarias para que todos los posgrados de la Universidad, en todas sus modalidades, estén registrados ante el padrón del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCyT). Además del reconocimiento que eso representa, permitirá a los inscritos a algún programa acceder a una beca y dedicarse de tiempo completo a sus estudios. Sin duda, esto le permitirá a la UNAM potencializar la formación de talentos humanos de alta calidad.

Es necesario cumplir cabalmente con las recomendaciones de los organismos evaluadores de los posgrados, debe existir una instancia que planifique, opere y dé seguimiento al cumplimiento de las observaciones que se realicen para mantener y mejorar el nivel que actualmente tienen.

Se incentivará a las entidades participantes en los programas de maestría y doctorado para que incrementen su plantilla de tutores. Deben hacerse todos los esfuerzos para que el personal académico cuente con los requisitos para acceder al nivel de tutor, especialmente de doctorado, particularmente los que tengan nombramiento de personal de carrera.

Se explorarán las áreas de oportunidad para generar nuevos posgrados, con la finalidad de atender las necesidades científicas y técnicas de la sociedad e involucrar a la mayoría de las áreas académicas de la Universidad, preferentemente con las modalidades de Educación a Distancia y Universidad Abierta.

La investigación

La investigación es una de las tareas sustantivas de la UNAM con más reconocimiento por la sociedad. Sus productos rebasan nuestras fronteras y existen grupos de muy alto nivel, líderes científicos que generan conocimiento de gran impacto a nivel mundial.

Independientemente que en muchas facultades, FES, ENES y escuelas nacionales se realiza investigación, en la Universidad, esa función le corresponde de manera exclusiva a los institutos y centros ubicados en el campus central y en múltiples sedes externas. Existen 24 institutos y seis centros donde se realiza investigación

científica, en ellos están contratados 3,130 investigadores. Por otro lado, la investigación humanística se centra en 11 institutos y siete centros con 1,580 investigadores. En ambos casos hay una cantidad indeterminada de técnicos académicos que coadyuvan activamente en estas tareas.

Cabe mencionar que además existen 13 programas universitarios donde se realizan estudios e investigaciones de alto nivel. Una acción inmediata es conocer el desempeño de esos espacios y explorar la posibilidad de escalarlos a centros de investigación.

En cuanto a los proyectos de investigación se tienen registrados oficialmente 7,365, el 40.4% corresponde al subsistema de investigación científica, un 29.4% en investigación humanística y 30% en facultades, escuelas y unidades multidisciplinarias.

El equipamiento para apoyar las labores de investigación es variado, de calidad y vanguardia. Se generará un plan global de mantenimiento preventivo y correctivo para evitar su obsolescencia, además para la adquisición de equipo nuevo.

Un indicador de excelencia en la investigación es estar inscrito en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), en los institutos de investigación científica existen 2,190 (69.9%) que reciben ese beneficio y 819 (39.1%) en investigación humanística. Cabe indicar, como ya se afirmó, que 1,685 y 618 profesores de facultades y de las FES, respectivamente, pertenecen al SNI. En menor proporción docentes de escuelas y bachillerato también participan en el SNI. Resulta evidente que es necesario adecuar las condiciones de ingreso y reforzar el trabajo de investigación en el subsistema de humanidades.

Los investigadores deben participar en el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT), la forma interna de allegarse recursos económicos. Las condiciones para acceder a un financiamiento por parte del CONAHCyT han cambiado, son diferentes, rigurosas y dirigidas. La Universidad debe ser más activa en ese sentido, participar en la discusión y toma de decisiones para adecuarse a esta nueva realidad y que nuestro sector de investigadores accedan a los apoyos, cada vez más magros.

Con el objetivo de ofrecer un espacio para dar a conocer a la comunidad de la Universidad las actividades de investigación, así como fomentar la inserción de estudiantes y profesores en el ámbito científico y promover la vinculación entre la docencia y la investigación se sugiere la organización de foros de investigación, por área de conocimiento y realicen desde el bachillerato.

Otra estrategia para realizar es fomentar y ampliar la participación personal académico en las redes de investigación nacionales e internacionales. Del mismo modo, debe plantearse la conveniencia de desarrollar con más decisión los proyectos multidisciplinarios y transdisciplinarios, con la participación de diversas disciplinas para generar una investigación integral. La idea es generar espacios donde se optimicen los recursos materiales, el equipo y los talentos humanos con experiencia en el diseño y ejecución de proyectos de investigación, se ofrezcan trabajos de tesis para los estudiantes de posgrado, licenciatura y becarios y se generen nuevos cuadros y redes de investigación, en este sentido, se pretende la relación con otras instituciones de educación superior e investigación, así como el sector público y privado.

Debe formalizarse un mecanismo que induzca la incorporación a la planta docente de nuevos cuadros como personal de carrera, con sólida formación y vocación para la investigación, que cuenten al mismo tiempo con el perfil necesario para fungir como tutores de posgrado.

Sin trastocar la libertad y decisiones de los investigadores, es necesario que en la UNAM exista un plan rector de la investigación e innovación, donde se establezcan las prioridades en la investigación básica, su relación con la investigación aplicada, con enfoque inter, multi y transdisciplinario dirigido a la resolución de los problemas sociales prioritarios y se pueda acceder a los apoyos del CONAHCyT quien muchas veces lo señala como una condición para el financiamiento de proyectos.

Para tener acceso a conocimiento reciente, nuevas tecnologías y colaboración con otras instituciones nacionales y extranjeras, es necesario que continúe la movilidad de los profesores y estudiantes que realizan investigación, esto puede lograrse con la propuesta de nuevos convenios y el apoyo de las instancias correspondientes dentro de la UNAM. Se apoyará la organización de eventos para que a las facultades, escuelas y bachilleratos asistan investigadores de alto nivel para intercambiar experiencias, diseñar proyectos y generar acciones de investigación conjuntas.

La extensión universitaria

La UNAM es ubicua, sus instalaciones, estudiantes, profesores y egresados habitan y laboran en distintos espacios nacionales e internacionales. La sociedad espera que sus beneficios a través de la apertura de espacios, servicios y eventos. Indudablemente tiene la capacidad y debe tener la disposición para hacerlo.

Las actividades de extensión ayudan a la formación integral de los estudiantes, para conocer y fomentar sus capacidades profesionales, deportivas y artísticas. Además, favorecen el conocimiento de distintas expresiones artísticas y su difusión a la

comunidad interna y externa a la Universidad. A través de la extensión universitaria se difunde el conocimiento por medio de cursos, conferencias, publicaciones y transmisiones por medios virtuales. En 2021 en la UNAM hubo más de dos millones de asistentes a diversas expresiones culturales (conciertos de música, funciones de teatro, danza, exposiciones, conferencias, entre otras).

Es de resaltar los espacios culturales y agrupaciones artísticas con los que cuenta la Universidad, su Sala Nezahualcóyotl y la Orquesta Sinfónica de la UNAM, por mencionar algunos. Como universitarios, es un deber moral, más no obligación, asistir frecuentemente a algún evento de su amplia cartelera cultural.

El Sistema de Universidad Abierta y la Educación a Distancia representan dos opciones educativas que continúan incrementando sus actividades y oferta en respuesta a las urgentes necesidades actuales que no pueden ser resueltas, por los modelos escolarizados tradicionales. Debe efectuarse un estudio diagnóstico en toda la Universidad para conocer las áreas o disciplinas en que se puedan ampliar las ofertas de estudios en estas modalidades, en acuerdo con las políticas que defina la propia institución. Entre las ventajas de estos modelos destaca el incremento notable en la matrícula y atención a la docencia, contratación de personal *ad hoc* y optimización de espacios. Además, se captarían como usuarios a personas con falta de tiempo para los estudios presenciales y se evitaría el desplazamiento hasta el plantel. Para esas formas de educación, sin descartar el sistema presencial, es necesario que el personal académico se capacite para el uso de las nuevas tecnologías digitales para acceder y participar en eventos como videoconferencias, teleconferencias, cursos en línea, entre otras opciones.

La impartición de cursos en lenguas extranjeras, además de ser un requisito curricular obligatorio para varias licenciaturas de la UNAM, representa una importante necesidad para la comunidad externa. Son muchas las empresas que requieren capacitar a su personal en este rubro y mucha la población abierta demandante del mismo. Se cuenta con la infraestructura física y humana para responder a esa demanda. Se pretende continuar, incrementar, diversificar en lenguas y metodologías para el aprendizaje de esta oferta educativa.

Es impostergable que todos los planteles de la UNAM cuenten con instalaciones deportivas que respondan a las necesidades de su población estudiantil, para atender las inquietudes de la comunidad universitaria, apoyar a los talentos que han tenido buenos resultados en competencias y lograr una formación integral de los estudiantes. Está claro que se requieren recursos financieros que obligan a redireccionar el presupuesto de obras para ese propósito, no se descarta una eventual alianza con el sector público o privado.

Es necesario continuar y fortalecer la relación con el Gobierno Federal. Por ley los programas gubernamentales deben ser evaluados técnica y operativamente por una tercera instancia, en muchos casos son instituciones de educación superior o investigación, desde luego que la Universidad tiene esa capacidad.

La UNAM tiene una dinámica importante en sus labores de extensión y vinculación. En materia de educación continua, se ofrecen actividades con ponentes de alto nivel y de experiencia comprobable, que la han posicionado como una institución de excelencia. En coordinación con la Red de Educación Continua de la UNAM (REDEC), estas acciones deben continuar, mejorarse y difundirse interna y externamente.

Se apoyará y fortalecerán las actividades de comunicación social, las noticias sobre la UNAM son frecuentes en medios informativos y la *Gaceta UNAM* se edita dos veces a la semana. El portal web de la UNAM opera muy activamente, es de alta calidad y muy consultado por la sociedad.

En materia editorial, es importante seguir impulsando a los docentes para la escritura de libros, manuales de laboratorio y otros materiales en formato escrito y electrónico. En cada entidad debe existir un Comité Editorial, con reglas claras y procedimientos para evaluar las propuestas editoriales con base en lineamientos éticos y científicos internacionales. No debe perderse el ya tradicional espacio universitario, la Feria Internacional del Libro del Palacio de Minería, visitada por miles de personas cada año, ahí se presentan, venden y promocionan textos de interés general para la sociedad mexicana.

Los talleres culturales son espacios que facilitan la formación integral y descubre el talento oculto de los participantes. Estas actividades continuarán, apoyarán y su oferta se publicitará ampliamente.

Radio UNAM y TV UNAM son medios de comunicación masivos con una programación rica, variada y plural. El público en general y la comunidad universitaria deben valorarlos a través de su sintonía, es importante seguir promoviéndolos con la finalidad de conocer más a nuestra Universidad y fortalecer nuestra identidad y sentido de pertenencia.

Gestión administrativa

La gestión administrativa es un importante pilar de apoyo a las actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura, siempre bajo un ambiente de respeto, cordialidad y compañerismo. Convivimos bajo el mismo espacio con realidades y dificultades comunes a toda la comunidad En atención a los lineamientos de la Legislación Universitaria, es obligatorio desarrollar una

administración eficiente y transparente que permita optimizar los talentos humanos, materiales y financieros.

En 2023 la asignación presupuestal para la UNAM fue de \$52,728 millones (\$47,659 millones de origen federal y \$5,069 millones de ingresos propios) aplicados para cubrir compromisos de remuneraciones, prestaciones, estímulos, servicios, artículos, materiales de consumo, mobiliario, equipo y asignaciones para programas de colaboración y desarrollo académico.

Una proporción importante de los ingresos propios, se destinan a fortalecer el equipamiento de las áreas académicas y administrativas; así como al mantenimiento, conservación y mejoramiento de la infraestructura física.

El manejo administrativo debe ser moderno, sistematizado, racional, transparente, oportuno y con rendición de cuentas. Es importante actualización de los manuales de procedimiento de cada una de las áreas académico-administrativas de la Universidad para una mejor operatividad de los procesos. La estructura administrativa debe estar acorde y atender las necesidades de la institución, tanto en lo referente a su infraestructura, mantenimiento de instalaciones y equipamiento.

La generación de ingresos extraordinarios se vuelve una estrategia indispensable para complementar los gastos operativos de la Universidad. Como ya ha sido mencionado, esto se puede lograr a través de diferentes acciones continuas, entre las que están la gestión de cursos extracurriculares (diplomados, seminarios, especializaciones), cursos de idiomas, prestación de servicios y los convenios de colaboración específicos. Se normará en el marco de la legislación universitaria vigente, que una parte de los ingresos extraordinarios se bonifique a los académicos o a la instancia que los genere, para estimular la participación en este sentido.

Los servicios administrativos asociados a los estudiantes deben ser de vanguardia, ágiles y cordiales. Es necesario fortalecer la capacitación del personal administrativo, para lograr ese propósito; esto no debe ser una causa que impida concluir sus trámites y afecte su egreso.

El manejo administrativo de la UNAM debe soportar las evaluaciones externas a través de las auditorías. Debe tomarse con profesionalismo y atenderse oportunamente las recomendaciones de los órganos de control,

Se deben continuar y fortalecer las actividades de la Comisión Local de Seguridad en cada entidad para garantizar la formación integral de los estudiantes, las relaciones entre los sectores que ahí laboramos y crear un ambiente de trabajo caracterizado por la seguridad y el trato universitario que todos merecemos. Se deben cuidar las relaciones y las condiciones del entorno de los planteles de la

Universidad que se han estado deteriorando y ponen en riesgo a la comunidad. Será imprescindible continuar con la cooperación y coordinación con los gobiernos locales estatales y federal. Se debe aplicar la ley en cuanto a la presencia de lugares donde se da la venta de bebidas alcohólicas en la proximidad del campus. Es importante generalizar el uso de teléfonos o botones de emergencia en sitios estratégicos de los planteles y verificar periódicamente el buen funcionamiento de las alarmas antisísmicas.

La comunicación con AAPAUNAM y STUNAM debe ser continua, lo importante es mantener una estabilidad laboral con ambos sectores que contribuye a generar un ambiente de trabajo más propicio para el cumplimiento de nuestros objetivos.

La formación del personal administrativo es fundamental para cumplir los objetivos sustantivos de la UNAM. Muchos de los más de 25 mil trabajadores, acuden a cursos de capacitación y adiestramiento para el desempeño de sus labores, posibilitando la integración, eficiencia, eficacia y desarrollo del personal.

En materia de obra nueva, se hará un análisis profundo y apegado a las necesidades reales y posibles para justificar la construcción de instalaciones nuevas. En ese análisis deberán participar los titulares de todas las dependencias para fijar con más precisión los requerimientos. No debe descartarse la posibilidad de contar con un Hospital Universitario, donde confluyan los talentos médicos y enfermeras de las distintas dependencias de la UNAM, se proporcione servicio a la comunidad, sea un espacio de aprendizaje para los estudiantes y se realice investigación. De igual manera y aprovechando algunos espacios subutilizados fuera del campus central, escalar el Programa Universitario de Alimentación Sustentable a un centro de investigación con ese propósito.

Reflexión final

Al concluir un periodo e iniciar un nuevo ciclo se da la oportunidad de reflexionar sobre lo efectuado y, muy importante, generar nuevas acciones en función a las necesidades urgentes y actuales. La UNAM ahora está en esa coyuntura histórica que debe aprovechar en beneficio de la sociedad mexicana.

La UNAM ha sido, seguramente seguirá siendo, una institución emblemática para México. Por su dimensión, sus académicos, la calidad de sus resultados de investigación y la gran cantidad de estudiantes a los que atiende, se ubica como la mejor institución educativa del país y dentro de las mejores del planeta.

Nuestra Universidad es grande y compleja, dirigirla representa un gran reto, su comunidad demanda compromiso, responsabilidad en el trabajo y resultados satisfactorios, estoy dispuesto a ese reto. Su conducción no es unipersonal, se requiere del apoyo de colaboradores capaces, conocedores y comprometidos, que trabajarán siempre bajo un ambiente de cordialidad, diálogo y acuerdos mutuos en el marco legal que nos rige.

La UNAM no es un ente aislado, requiere de la interacción con pares educativos y con los diferentes órdenes de gobierno. Desde luego, está obligada a actuar en función de las leyes y reglamentos vigentes en materia educativa. No se descartan las posiciones encontradas y la falta de acuerdos, sin embargo, siempre debe prevalecer la capacidad de diálogo y pugnar por el interés comunitario. En este sentido, es un deber seguir participando en los grandes temas de interés nacional e internacional, lo ha hecho de manera satisfactoria ante la pandemia por COVID 19, sin embargo, su agenda debe ampliarse y ser un ente más protagónico en temas como la reforma educativa y los libros de texto, las legislaciones en materia de protección animal, que afecta a muchos productores pecuarios y trastoca el ejercicio profesional de los veterinarios, el uso y abuso de los dispositivos móviles en los niños y jóvenes, las implicaciones en el uso de la inteligencia artificial, por mencionar algunos.

La convocatoria emitida por la Junta de Gobierno, donde se explicita el proceso conducente al nombramiento de la persona que será titular de la Rectoría durante el periodo 2023-2027, permite que se inscriban las y los universitarios interesados, que cumplan con los requisitos estatutarios. En este proceso surgirán los proyectos de trabajo de los aspirantes que deberán tomarse en cuenta por quién resulte designada o designado, serán visiones y estrategias diversas, quizás diferentes, pero valiosas. Todos somos universitarios, hemos trabajado en la institución, tenemos propuestas y estamos a favor de mejorar nuestra Universidad.

Por mi raza hablará el espíritu

Cuautitlán Izcalli, Estado de México a 1 de septiembre de 2023

Mtro. Jorge Alfredo Cuéllar Ordaz