



UNIVERSIDAD PÚBLICA, AUTONOMÍA, COLEGIALIDAD, COMUNIDAD.
RECONSTRUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL MODELO XOCHIMILCO

**PLAN DE TRABAJO PARA LA RECTORÍA DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-XOCHIMILCO, 2021-2025**

MTRA. MA. ELENA CONTRERAS GARFIAS

Septiembre de 2021

Índice

| | |
|--|----|
| Presentación..... | 1 |
| Contexto nacional..... | 2 |
| Contexto UAM..... | 4 |
| La UAM-Xochimilco y su Modelo..... | 4 |
| Docencia y estudiantes..... | 5 |
| Investigación e investigadores..... | 8 |
| Servicio y extensión de la cultura..... | 9 |
| Nuestra vida universitaria..... | 9 |
| Colegialidad, participación en la vida universitaria y relación inter UAM..... | 11 |
| Con respecto del presupuesto..... | 13 |
| Gestión: Objetivo, ejes y directrices..... | 13 |
| Compromisos..... | 15 |

PRESENTACIÓN

En la década de 1970, tras la represión del Estado a los movimientos estudiantiles y antes del auge del neoliberalismo, pensar, diseñar y echar a andar el proyecto de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) requirió del impulso de una sociedad convencida de la necesidad de ampliar, mejorar y reafirmar una Educación Superior pública, autónoma, científica, democrática y humanista. A partir de este impulso, la UAM encauzó muchas de las fuerzas creativas que emergieron desde los diferentes movimientos sociales y contribuyó a construir un espacio donde cohabitaran conocimientos diversos y formas de cultura personificados en una comunidad de profesores, estudiantes y trabajadores críticos y comprometidos con los problemas sociales. En un contexto de inconformidad social provocada por el gobierno echeverrista, esta aspiración sobre la Educación Superior se acompañó de la esperanza de concretar una institución con organización horizontal, democrática e incluyente. Así fue como la estructura de órganos colegiados y la apertura a otras formas de colegialidad constituyó una parte total del proyecto de nuestra Universidad.

Casi cinco décadas después, no se requiere más que observar la vida cotidiana para afirmar que estamos viviendo un giro epistémico e histórico-social, con repercusiones sobre los problemas que la

Universidad Pública necesita atender. Esto nos obliga a reflexionar nuevamente sobre la manera en que las funciones sustantivas de la Universidad Pública inciden y pueden influir en el avance de las justicias planetaria, epistemológica y social. El privilegio que significa que nuestro quehacer universitario consista en construirnos y reconstruirnos como comunidad de experiencias, saberes, conocimientos y prácticas de transformación crítica, conlleva obligaciones de gran trascendencia.

Con estos antecedentes, el proceso para selección de la Rectoría de una Unidad de la UAM, Xochimilco, no significa sólo la sustitución de una persona por otra. La Rectoría es el lugar desde el que se organiza, avala y promueve la planificación, evaluación, trabajo, dirección, financiamiento y rendición de cuentas de la Unidad ante los órganos colegiados, la Rectoría General, la comunidad de la propia Unidad Académica, la localidad en que se ubica la Unidad y los demás espacios sociales y académicos a los que se extiende su influencia. Desde la Rectoría de Unidad se fomentan, promueven, organizan, apoyan y facilitan los procesos docentes, de servicio, de investigación y de difusión de la cultura. Este es un lugar dinámico en donde una obligación principal es propiciar que el poder resida en los órganos de representación, en las direcciones de división y en sus departamentos; un lugar que, para cumplir con sus funciones, requiere de la convergencia y diálogo entre las y los integrantes de su comunidad con una misma finalidad: recoger los anhelos de sus miembros, armonizando las acciones de todos y todas a fin de encaminar a la Universidad por rumbos que le permitan atender sus necesidades y alcanzar sus expectativas.

Como profesora modular egresada de la Unidad Xochimilco, perteneciente a un área de investigación, muy cercana al servicio social universitario, tras haber participado en diversos órganos colegiados y puestos de dirección académico-administrativa, estoy familiarizada y reconozco personalmente el trabajo que se lleva a cabo en los diferentes espacios de la Universidad. También he sido partícipe de las transformaciones históricas y colectivas que se han producido en los 47 años de vida institucional. Con la propuesta que aquí presento, pretendo expresar cómo podré, dentro de los límites de la normatividad que nos rige como UAM, ocupar un lugar no como individuo sino como parte de una comunidad diversa reunida por un deseo de generación de conocimiento crítico y responsabilidad social, junto con compañeros y compañeras que me acompañarán para lograr los principios de una gestión democrática e incluyente, abierta al diálogo con respeto, de transparencia, rendición de cuentas y consciente de la necesidad de crear comunidad con sentido universitario.

CONTEXTO NACIONAL

Entre otras cosas, la pandemia de COVID19 develó y agravó, además de la fragilidad de la especie humana, las condiciones de desigualdad, exclusión y otras formas de violencia que son cotidianas desde mucho tiempo atrás. Los gobiernos se vieron estremecidos al mostrarse incapaces de contener la epidemia y proveer los servicios que la gente demanda. Las agencias científicas internacionales quedaron en entredicho, por un lado, al entrar en una penosa competencia por la autoría de información no suficientemente sólida y, por otro, al poner la información científica en manos de la industria y el mercado. Los filósofos no pudieron dar cuenta

suficiente para ayudar a comprender lo que estaba y está sucediendo. Las artes se trasladaron a las pantallas. Quienes contaban con ingresos fijos se confinaron en espacios de soledad acompañada también por pantallas y algunos murieron, en tanto los más pobres salieron a asegurar su sobrevivencia y aportaron más muertes a las estadísticas. Por otro lado, paradójicamente, los problemas de investigación y profesionales tuvieron que restringirse, pero también reorganizarse, diversificarse y profundizarse. A todas las profesiones les faltó un saber, un espacio, una práctica para atender los nuevos problemas. Las universidades respondieron de manera desigual ante la emergencia, mostrando maneras diferentes de ejercer su autonomía.

Entre muchas otras, una virtud de la autonomía universitaria es que le permite, con toda libertad y para riqueza de la sociedad, tomar distancia para mirar, pensar, cuestionar y generar conocimiento y fuerza profesional de transformación y cambio al margen de las plataformas políticas en turno. Es así que la Universidad Autónoma puede cuestionar cualquier política de Estado en materia de salud, educación, vivienda, u otra que no tenga como propósito mejorar la calidad de vida de la población, redistribuir la riqueza, reducir las desigualdades, garantizar los derechos de sus ciudadanos y ciudadanas. Quizás por esto, en el periodo neoliberal, el apoyo a la Universidad y a la investigación científica poco a poco se fue desplazando de las universidades públicas a las privadas. Después de 2018, en el contexto nacional, entraron en vigor de manera controversial la nueva Ley General de Educación Superior y la Ley de Humanidades, Ciencia, Tecnología e Innovación; se modificaron agencias como el CONACyT y el Sistema Nacional de Investigadores; las prácticas de auditorías y otras evaluaciones se intensificaron, así como los recortes presupuestales; las políticas públicas en educación que pretenden resarcir el daño ocasionado por 30 años de políticas neoliberales, impulsaron el aumento de la matrícula estudiantil como necesidad y requerimiento nacional, sin aclarar cómo se lograría este aumento con presupuesto limitado y, a la vez, conservando la calidad y autonomía para la formación profesional. En un contexto global ya de por sí difícil, estos cambios presentan nuevos problemas para la Universidad Pública, pues implican resquebrajamientos en su autonomía y libertad de cátedra.

La injusticia, el no cumplimiento de los derechos, las nuevas pobreza, las maneras solitarias de envejecer, las escasas expectativas de movilidad social y creación de utopías para los jóvenes, el cierre de los espacios de encuentro para niños, la obligación a las mujeres de fungir como madres-maestras-cuidadoras, el debilitamiento de las redes de solidaridades, la fractura del interés común, el narcotráfico, la violencia en general y en particular la violencia de género, la inseguridad, el desempleo, el subempleo, el encarecimiento de la canasta básica, la inequidad digital, la marginalidad y la exclusión, la guerra en los medios y redes, la corrupción, el oportunismo, las formas y funcionamiento de la organización social y de relación con otras especies en el planeta, la pérdida de suelos, selvas y cuencas, las inundaciones y sequías, la producción de enfermedades, el avance del conservadurismo y los fundamentalismos y el Estado continuo de excepción, la soledad, la tristeza, el miedo, forman parte de los desafíos que la sociedad le presenta a la Universidad Pública. Ante estos desafíos, sus virtudes la convierten en poderoso instrumento crítico, propositivo y de transformación y, por tanto, con responsabilidad social ineludible.

CONTEXTO UAM

Para nuestra «Casa Abierta al Tiempo», al contexto general y nacional se suman el giro político de 2018 con sus vaivenes entre esperanza y desencanto, los radicalismos emergentes, las consecuencias en la vida universitaria de la huelga de 2019, seguidas del cierre de las instalaciones, la enfermedad y muerte de miembros de la comunidad universitaria a causa de la COVID-19, el azoro colectivo, la inactividad de los primeros meses de confinamiento y la mudanza súbita de los espacios universitarios a la tecnología digital. Esto, a su vez, limitó las posibilidades de participación de la comunidad en la vida universitaria, sufriendo particularmente la vida colegiada. Se redoblaron las cargas de trabajo para la gestión y docencia, el trabajo de investigación y servicio se ralentizó, la impartición de los programas docentes se vio afectada particularmente en las actividades que requieren de laboratorios y espacios de práctica y en los egresos de licenciatura. Actualmente tenemos estudiantes de licenciatura ya en el cuarto módulo, y de maestría, a dos trimestres de terminar, cuando nunca pisaron las instalaciones universitarias. Nuestros trabajadores administrativos aún no se reincorporan a sus puestos y la vida sindical también se ha visto afectada.

Todo esto ha debilitado la vida universitaria y el pensamiento universitario, crítico y comprometido, condición que ha salido de nuestras manos a pesar del arduo trabajo que hemos realizado para continuar con nuestro compromiso universitario a través del Programa Emergente de Enseñanza Remota (PEER) aprobado por el Colegio Académico, acompañado del trabajo intenso realizado desde nuestras casas y, cuando ha sido posible, en las mismas instalaciones de la UAM.

LA UAM-XOCHIMILCO¹ Y SU MODELO

La Universidad Pública tiene el compromiso de construir, reconstruir y preservar saberes y técnicas de la ciencia, las humanidades, las artes, las comunidades y pueblos originarios, su lengua, su relación con el medio, la cultura TODA. La UAM-X cumple con este compromiso a través de sus funciones sustantivas: investigación, docencia y extensión de la cultura que lleva a cabo dentro de su Modelo ISD o Modelo Xochimilco (Investigación-Servicio-Docencia con aproximación inter y transdisciplinaria a los problemas de la realidad). En este Modelo las tres funciones son interdependientes y, por tanto, requieren de la vinculación con las comunidades. A la cercanía con las comunidades se debe, en parte, que el Modelo Xochimilco se haya logrado sostener aún en condiciones adversas; no en vano el Modelo Xochimilco se ha consolidado como paradigma para distintas instituciones de educación superior en México y Latinoamérica. Además de los miles de trabajos modulares y de investigación que se han realizado con las comunidades en la implementación de este modelo, la UAM-X cuenta con proyectos como las Clínicas Estomatológicas, Las Ánimas, Tulyehualco, el Centro de Investigaciones Biológicas y Acuícolas de Cuemanco, el Centro Xilotl, la Línea de Atención Psicológica, la Red

¹ Los datos numéricos acerca de alumnos, profesores, presupuesto, programas y planes de estudio fueron obtenidos de la Coordinación de Sistemas Escolares de la Unidad Xochimilco, de los informes anuales de la Rectoría General y de Unidad (2020), y del Informe General de la UAM en la Emergencia Sanitaria (Mayo 2021).

de Apoyo Psicológico durante la pandemia, los trabajos con y para las comunidades que se desarrollan en los Talleres de Comunicaciones y los Talleres de Diseño Industrial y Diseño Gráfico, entre otros que se convierten en espacios de vinculación comunitaria, investigación y docencia. El Modelo Xochimilco enmarca o debiera enmarcar nuestras políticas, lineamientos, discusiones, decisiones, gestión y acciones en cuanto a docencia, servicio e investigación. Los párrafos siguientes tendrán en su contexto y finalidad el Modelo Xochimilco.

DOCENCIA Y ESTUDIANTES

Los datos numéricos no son suficientes para capturar la respuesta que la UAM-X ha dado ante las transformaciones de la sociedad y sus problemas. Sin embargo, con ellos se puede construir una idea general de aspectos sustantivos de su funcionamiento. Enseguida presento algunos de estos datos en relación con el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad Pública.

Desde su fundación en 1974, la UAM-X, junto con su particular Modelo, ha formado y titulado a través de 18 programas de licenciatura 65 269 estudiantes y de sus 33 posgrados, 1 200 profesionistas, especialistas, maestros y maestras, doctoras y doctores. Solamente en los últimos cuatro años ha titulado a 8 327 alumnos de pregrado con un coeficiente de eficiencia terminal de 54.3%. De éstos, 1 648 son de la División de CyAD, 2 750 de la DCSH, 3 929 de la DCBS, además de los egresados del Doctorado interunidades en Ciencias Biológicas y de la Salud. Este último es un programa interdivisional e interunidades. En el último año se recibió una matrícula de 1 878 alumnos, lo que representa solamente el 5.24% del total de solicitudes de ingreso a las licenciaturas de la UAM-X durante 2020. Las evaluaciones externas, más que las internas, han propiciado algunos cambios en los programas de licenciatura y posgrado que no siempre corresponden con nuestro Modelo Xochimilco y, sin negar la importancia que tienen sus aportaciones para reflexionar sobre nuestro quehacer de revisión curricular, representan una potencial amenaza a nuestra autonomía. Actualmente, 14 de las 18 licenciaturas que ofrecemos están acreditadas por los organismos profesionales correspondientes y 28 de los 33 programas de posgrado están en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). La capacidad crítica y de resolución de problemas con la que egresan nuestras y nuestros estudiantes es reconocida en el mundo laboral tanto público como privado.

Si bien los problemas nacionales han cambiado, nuestra oferta de licenciaturas no se ha modificado y resultan insuficientes los avances en la revisión y actualización de nuestros programas. Pese a que esta ni es una tarea exclusiva de la Rectoría de Unidad ni se puede resolver en una sola gestión, requerimos reflexionar de manera colegiada sobre la necesidad de sentar las bases para una profunda revisión y reforma de planes y programas de estudio, de apertura de nuevos programas y de incorporación de un mayor abanico de actividades de actualización coherentes con un mundo aceleradamente cambiante en el cual las nuevas tecnologías y su dominio hacen diferencias generacionales entre egresados. Esta reflexión deberá ir acompañada de un programa de formación en docencia modular, de mejoramiento y de recambio de la planta de profesores.

Las y los estudiantes también han cambiado; su manera de experimentar la realidad, de dar valor a las cosas del mundo, de concebirse a sí mismos(as) como sujetos de derecho y obligación y su proyección en el futuro, entre otras cosas, la han construido en contextos poco favorables para interesarse por el cuidado de los otros, para la humanización y la prevalencia de la especie humana en el planeta. Pese a ello, aquí los tenemos, dispuestos y dispuestas a engancharse en la pasión universitaria ofreciendo sus saberes y experiencias. Esa pasión, ese deseo, lo ponen a disposición de sus profesores y profesoras, de sus programas, de su contexto universitario. ¿Qué hacemos con todo eso? Su participación en la vida universitaria merece, requiere, que la fomentemos y respaldemos; obliga a que el resto de la comunidad responda a las y los estudiantes de acuerdo con sus propios derechos y obligaciones. Esto incluye, entre otras acciones, fortalecer una investigación que, además de resultar en aportes al conocimiento y metodologías, pueda impactar la formación de las y los estudiantes, desde el TID hasta los egresados, mediante su incorporación en distintas partes de los procesos de la investigación y servicio de los profesores.

Para la permanencia, egreso y titulación del estudiantado necesitamos realizar una revisión y mejoramiento del acompañamiento a las trayectorias estudiantiles al inicio, durante el proceso y al final de las licenciaturas, mismo que incluya a las y los estudiantes mediante un diálogo permanente, continuo y respetuoso en el que expresen las dificultades que tienen para aprovechar y participar en distintos aspectos de la vida universitaria, poniendo especial énfasis en las que emergen en los procesos curriculares. Considerando lo anterior, en la situación pandémica actual y la eventual situación post-pandémica, requerimos evaluar las necesidades relativas al reforzamiento teórico-práctico de los componentes de los programas que requieren presencialidad, las de reconstrucción de la cultura universitaria, el deporte y el arte, además de las derivadas del acceso a la tecnología digital, dificultades que constituyen y requieren ser atendidas como vacíos en su formación producto de la clausura de las instalaciones universitarias.

Al momento, aunque podemos realizar diagnósticos que arrojen una idea superficial de su situación, no podemos plantear con certeza cuáles son las necesidades particulares de la comunidad estudiantil. Sin embargo, podemos destacar que una necesidad de atención impostergable y que es eje de la propuesta que aquí se presenta, es el resarcimiento del tejido social que se ha debilitado exponencialmente con la pandemia. De esta forma se entra en la perspectiva del reforzamiento del sentido de comunidad para sortear diferentes obstáculos. Desde esta perspectiva, por ejemplo, nos damos cuenta de que la revisión y el mejoramiento del acompañamiento a las trayectorias estudiantiles puede ser un parteaguas si se piensa de manera integral. Más allá de la preocupación por el desempeño académico medido a través de calificaciones, las trayectorias pueden valorarse por el progreso en el interés, respeto y trabajo de las y los estudiantes en función de la vida en comunidad y por el aprecio del conocimiento como palanca para la atención a los problemas de sus barrios, comunidades, país, mundo y planeta.

El Tronco Interdivisional es una pieza clave para avanzar en el reconocimiento de quiénes son nuestros(as) estudiantes, en el resarcimiento del tejido social, en la reconstrucción del sentido de universidad,

comunidad y conocimiento al servicio de la comprensión de los grandes problemas nacionales, para la investigación educativa y para la construcción y reconstrucción del Modelo Xochimilco. El TID tiene el potencial de propiciar que las y los estudiantes se piensen como agentes constructores y defensores de la Universidad, del conocimiento y de la justicia. Para que la acción del TID se consolide se requiere vida colegiada efectiva a su interior, su vinculación estrecha con los Troncos Divisionales, los Troncos de Carrera y las áreas de investigación, su presencia en los órganos colegiados, profesores y profesoras que comprendan y practiquen los principios del Modelo Xochimilco y su formación continua.

Aunque el esfuerzo por “mantener la UAM abierta” a través del PEER ha sido intenso, además de la imposibilidad de cumplir cabalmente con los programas, seguir nuestro modelo educativo y lograr los lazos sociales entre la comunidad universitaria, ha traído nuevos retos. Aquí menciono tres de ellos. En la cotidianidad de las aulas virtuales las y los profesores hemos podido constatar que la utilización de tecnología digital como único recurso educativo, abona a la desigualdad en el acceso a la educación de calidad. En la asistencia a las instalaciones universitarias, todas y todos los estudiantes tienen los mismos recursos, los de la institución, en tanto que en las aulas virtuales dependen de los desiguales recursos de sus familias. Asimismo, la entrada de la universidad a las casas de las y los estudiantes resultó en pérdida de intimidad para profesores, estudiantes y familias, lo que lleva a situaciones problemáticas que aumentan la desigualdad. Esta problemática requiere ser analizada, discutida y atendida de inmediato para prevenir, entre otras cosas, la deserción estudiantil que ya para la generación 2013-2017 fue del 21.24%².

El tema del uso de la tecnología para la realización de las funciones universitarias, en particular para la docencia, se abre como un problema a explorar, delimitar y atender con la finalidad de usarla de manera racional, adecuada a lo que somos y eficiente. Requerimos incluir en los distintos proyectos, programas y actividades, una capacitación crítica que permita a profesores y estudiantes identificar los mejores medios o tecnologías de repositorios, recursos didácticos o comunicación para actividades específicas, además de valorar la veracidad, pertinencia y necesidad de información u opiniones que circulan en los medios. Esto incluye no confundir la ya impostergable educación a distancia con la educación en línea o con la migración de los programas a las plataformas digitales; la revisión del PEER como herramienta tecnológica para la realización del Modelo Xochimilco; y la digitalización racional de procedimientos administrativos de manera tal que disminuya la burocracia y no reemplace el contacto humano. Asimismo, la evaluación y fortalecimiento de los recursos digitales con los que ya contamos, como nuestra plataforma ENVIA o los distintos servicios bibliotecarios digitales y en línea, procurará que respondan a los problemas de comunicación e información que surjan en el ejercicio de las funciones universitarias y de esta manera, no subordinar el desempeño de las funciones universitarias al desarrollo de los recursos digitales.

² Coordinación de Sistemas Escolares, UAM-X (2018:15). Deserción clasificada por licenciatura y tronco. Disponible en <https://escolares.xoc.uam.mx/sites/default/files/Archivos/Estadisticas/Desercion/IndicesdeDesercion2018.pdf>

INVESTIGACIÓN E INVESTIGADORES

A través de sus 12 departamentos y 65 áreas de investigación, la discusión académica, sus laboratorios, la vinculación con las comunidades y con las distintas instituciones gubernamentales, la atención a los servicios informativos y bibliotecarios, entre otros, la UAM-X ha fomentado y llevado a cabo investigación científica para la comprensión de los problemas socialmente relevantes y la generación de conocimiento. En los últimos tres años, entre otras cosas, hemos publicado 387 artículos científicos, 235 libros, realizado 412 conferencias, además de simposios, diplomados, cursos de educación continua, conversatorios, coloquios, presentaciones de libros, entre otras actividades producto de la investigación, posicionando a nivel nacional e internacional, particularmente en Latinoamérica, los temas y las aportaciones en ciencias, artes y humanidades.

Nuestra planta de profesores-investigadores es de 958, con un promedio de edad de 59 años. Esta situación obliga a atender, a corto y mediano plazo, los problemas de jubilación y planificación de acompañamiento para transitar por los procesos de retiro con dignidad y con mecanismos para que la UAM no pierda el capital de experiencia y sabiduría acumulado en sus profesores y profesoras. Al problema de la escasa renovación generacional, se suma el de que no todos los profesores y profesoras quieren o pueden hacer investigación, en ocasiones, pese a haber estado en la UAM-X por varios años, incluso lustros o décadas. Esto plantea el problema de una desigualdad en la docencia, en donde algunos profesores y profesoras cumplen sus programas a través del Modelo ISD en tanto otros hacen otra cosa que hasta el momento podemos imaginar, pero no conocemos. Ante esto se abren preguntas: ¿Cómo hacer para que quien no investiga, investigue? ¿Cómo hacer para que quien no quiera investigar encuentre gusto por esta actividad? ¿Cómo hacer para lograr profesores-investigadores? En cuanto a las y los profesores que, siendo investigadores llevan a cabo su docencia dentro del Modelo Xochimilco, se requiere acompañarlos en el cumplimiento de requisitos y procesos en otras instancias, como el CONACYT, mejorar los procesos de selección y asignación de valor a sus productos del trabajo y asegurar el valor de su carrera académica.

Asimismo, se requiere apoyar y fortalecer los proyectos de investigación con trayectorias de largo plazo, siendo estas trayectorias las que, más allá de la producción de información, marcan el avance en el conocimiento, así como su proyección y posicionamiento dentro y fuera de la universidad. Para lograr el fortalecimiento de estos proyectos con trayectoria, se requiere que quienes los desarrollan participen en áreas de investigación y que éstas se vuelvan, además de los núcleos de discusión académica que ya son, nidos para la formación de nuevos investigadores e investigadoras que pudieran incluso compartir docencias y experiencias docentes vinculadas al servicio. Las áreas de investigación requieren de autonomía tanto en su organización interna como en la definición de sus líneas de investigación, en el desarrollo de metodologías, teoría y formas de comunicación, en sus desarrollos inter y transdisciplinarios y para la interlocución con otras áreas, departamentos, divisiones, unidades y grupos de investigación a nivel nacional, Latinoamericano e Internacional.

SERVICIO Y EXTENSIÓN DE LA CULTURA

La UAM se ha caracterizado por ser una universidad comprometida con la sociedad. Desde el inicio, en el Modelo Xochimilco se planteó una fuerte vinculación con comunidades y grupos sociales como componente integral de la formación estudiantil. En el servicio comunitario, profesores y estudiantes desarrollan conocimientos, habilidades y experiencias propias de sus prácticas profesionales al tiempo que se fortalecen procesos de desarrollo comunitarios. El proceso investigación-servicio-docencia se consolida a la hora de coadyuvar en la solución de los problemas que enfrentan las comunidades, por lo que es importante fortalecer los vínculos que actualmente se tienen a través de convenios de colaboración, programas de servicio y servicio social, así como los programas de investigación Desarrollo Humano en Chiapas, Infancia y Estudios Metropolitanos y fomentar nuevos programas interinidades e interdisciplinarios.

El fortalecimiento del trabajo editorial de la unidad permitirá una mejor difusión de la cultura. Actualmente la producción editorial se realiza a través de los Consejos Divisionales y el Consejo Académico de la Unidad sustentándose fundamentalmente en la necesidad de dar a conocer los resultados de la actividad de investigación, docencia y difusión y extensión de la cultura del personal académico. Sería importante impulsar líneas editoriales que incluyan al estudiantado y materiales de difusión del conocimiento entre la población. En este sentido se mantendrán actualizadas las líneas editoriales correspondientes a cada órgano colegiado fomentando su revisión tanto para lograr pertinencia y vinculación con el exterior, como para garantizar el acceso de la sociedad a nuestra producción editorial.

La difusión y extensión de la cultura es una función de la Universidad que le da sentido de pertenencia social, abre canales para una relación más horizontal entre la comunidad universitaria y el resto de la sociedad y depende del concurso de acciones desde distintos lugares en la estructura universitaria. Esta función requiere ser evaluada y promovida. En este sentido, el apoyo a las Divisiones y los Departamentos por parte de la Rectoría se vuelve fundamental, así como también el fortalecimiento de las instancias de vinculación, extensión y educación continua y a distancia. Requerimos revisar y redefinir las actividades culturales y deportivas que se sumen al trabajo de la recuperación del tejido social de la comunidad universitaria, en primer lugar y, a partir de ahí, salir al menos a la localidad a la que la UAM-X pertenece.

NUESTRA VIDA UNIVERSITARIA

Enseguida presento otros aspectos que he tomado en cuenta para analizar la problemática que vive la Universidad y que servirán para definir el objetivo, ejes, directrices y compromisos de mi propuesta y la orientación de acciones que nos lleven al fortalecimiento y recuperación de la cultura universitaria y sus propósitos.

La violencia en general, y en particular la violencia con razón de género en la vida de nuestra Unidad, la exclusión de personas con discapacidad auditiva, motora, visual o psicosocial, la aún limitada conciencia de nuestra responsabilidad personal y universitaria para con la justicia hacia las personas y el planeta, obligan a

que estos cuatro problemas tengan omnipresencia en la vida universitaria. Esto lleva a la urgente necesidad de restaurar los vínculos rotos al paso del tiempo -por la propia historia de la UAM-X, el contexto socio-histórico, la pandemia y las acciones emprendidas para mitigar su impacto o detener su expansión-; a construir y mantener una ética y cultura comunitaria en la que se desarrolle la capacidad de ciudadanía, de compromiso con el otro; a la promoción de redes de solidaridad y apoyo mutuo entre las y los integrantes de nuestra comunidad; a apoyar avances que ya existen al respecto en nuestra Unidad como es el caso, entre otros, de Universidad Accesible y otras acciones encaminadas a la consolidación de la UAM-X como ambiente incluyente, no violento ni entre nosotros y nosotras ni entre nuestra comunidad y las comunidades en las que se inserta nuestra acción universitaria. Será prioritario que estas prácticas se reflejen en las agendas de los órganos colegiados, los programas de docencia, proyectos de investigación, formación de profesores, el servicio, la disposición de los espacios, la gestión universitaria y el trato entre las y los integrantes de nuestra comunidad, trabajadores administrativos, estudiantes, profesores y responsables de la gestión universitaria.

Además de los programas específicos de acompañamiento, atención a los problemas de violencia de género y malestar psicosocial, atención a la construcción de espacios incluyentes u otros, como comunidad necesitamos fortalecer la cultura del cuidado en el marco de la responsabilidad social y la exigibilidad de derechos. Este cuidado pasa por el respeto e inclusión de los problemas y aportes que están presentes en las distintas historias de vida de las y los integrantes de la comunidad UAM-X y que cruzan de manera total el propio desempeño universitario como individuos y colectivos. Entre otros trabajos, será importante dar continuidad a los protocolos que avanzaron en la última gestión de la Rectoría de Unidad que está por concluir, reforzando sus vínculos con grupos organizados dentro de la comunidad UAM. Desde la mirada de la diversidad y la inclusión es necesario comprometer tanto los proyectos infraestructurales de la Universidad como sus funciones sustantivas, a una perspectiva de responsabilidad social. Para lograrlo, se requiere de permanente vinculación y contacto con el contexto social; es a partir de esa vinculación que podremos avanzar en la comprensión de sus transformaciones y así lograr cambiar junto con la sociedad.

Las dificultades de los últimos 18 meses para lograr una vida universitaria completa ya han hecho mella en las funciones sustantivas de la UAM-X. Aún cuando se restableciera la presencialidad o se consideraran los modelos mixtos de trabajo, la recuperación de la colegialidad, la discusión académica, la formación de estudiantes, la vinculación con las comunidades, requiere de echar mano de las fortalezas que hoy necesitamos recuperar y reforzar como bastiones para proteger nuestra identidad, el Modelo Xochimilco, nuestro compromiso y el derecho del pueblo a contar con la UAM-X. Para lograrlo, requerimos sostener la cualidad de autonomía de la Universidad y justificar su importancia para la vida de la Nación; entender que es esa misma autonomía la que debe contagiar las funciones sustantivas y apoyar en la búsqueda de autonomías comunitarias junto a las preguntas de investigación tanto modulares como de las líneas, temas y proyectos de investigación.

Requerimos pensarnos, mejorarnos y, en donde sea necesario, reinventarnos. Necesitamos averiguar si, tras todos estos años, nuestro Modelo Xochimilco es el mismo, si hoy tenemos una manera particular de concebir la educación y la investigación que requiera ser conceptualizada, organizada, sistematizada y presentada a las comunidades de profesores e investigadores en nuestra UAM y fuera de ella. Necesitamos discernir entre nuevas ideas producto del trabajo de reflexión educativa profunda y de calidad y modelos obsoletos y acrílicos que se nos presentan de tiempo en tiempo como modas más que aportaciones, para entonces incorporar lo que necesitemos en función de nuestras finalidades e identidad en continua evolución, y estudiar críticamente todo aquello que fortalezca nuestra capacidad para comprender los nuevos problemas sociales, pedagógicos y académicos. Para hacer efectivo nuestro Modelo, necesitamos que las y los profesores se piensen como educadores, investigadores y universitarios. Necesitamos avanzar en la reflexión colectiva, en la puesta en común, como recurso pedagógico para la formación de profesores y profesoras. Necesitamos conformar problemas y metodologías de investigación inter y transdisciplinares que den cabida a las y los estudiantes y a las comunidades mismas.

Más allá de la posición en *rankings* o la cantidad de investigaciones y egresos, requerimos revisar y renovar nuestra práctica con mirada crítica ante la historia colectiva y lo comunitario, con la colaboración estricta de los órganos colegiados y de la comunidad universitaria; repensar nuestros objetos de estudio, las líneas, proyectos y trayectorias de investigación, avanzar hacia el estudio transdisciplinar de los problemas de la realidad, pensar en nuevas licenciaturas de gran calidad y con propuestas transdisciplinares, y concebir e impulsar maneras de lograr una vinculación y servicio que surjan de las necesidades de las comunidades.

Ninguna propuesta sería viable sin considerar la participación de trabajadoras y trabajadores administrativos comprometidos con los fines de la Universidad Pública incorporados al tejido social comunitario en la UAM-X. Para ello se requiere de mantener en alto la importancia y dignidad del trabajo administrativo, identificar los problemas laborales y buscar soluciones de acuerdo con el contexto de la Unidad, de la UAM y nacional, siempre haciendo del diálogo el instrumento indiscutible para llegar a acuerdos. Para ello, la vía es el respeto al Contrato Colectivo de Trabajo, la interlocución continua con la organización sindical que detente la titularidad del mismo y el apego a la normatividad de las relaciones laborales.

COLEGIALIDAD, PARTICIPACIÓN EN LA VIDA UNIVERSITARIA Y RELACIÓN INTER UAM

La colegialidad es el medio con el que cuenta la Universidad Pública para la evaluación, análisis, discusión crítica y toma de decisiones con respecto de las distintas dimensiones de los problemas de la UAM-X. La colegialidad nos permite defender y fortalecer nuestra autonomía. Por su carácter dialógico, es en colegialidad que se logran mejores resultados para el cumplimiento del mandato social y también para el fortalecimiento y avance de nuestro Modelo Xochimilco.

En los últimos lustros, y asociado inicialmente al fenómeno de la introducción del sistema de becas y estímulos como respuesta a la precariedad salarial de las y los profesores en la década de 1980, el

conocimiento y valor que se tiene de las actividades de gestión y representación universitaria van en caída continua. Es infrecuente que en la Sala de Consejo Académico se llenen todas las sillas disponibles para la participación de la comunidad universitaria y la respuesta a las convocatorias o invitaciones para ocupar puestos de dirección o coordinación son frecuentemente rechazadas. Esto se ha agudizado en los últimos 18 meses en que la vida colegiada se lleva a cabo de manera virtual, disminuyendo las posibilidades de discusión, participación y otras cualidades de la colegialidad. El Colegio Académico y el Consejo Académico son órganos colegiados reglamentados por nuestra Ley Orgánica en donde las y los rectores tienen una gran responsabilidad moral e institucional. Estos órganos son el medio en donde rectores y rectoras introducen temas de relevancia social y universitaria, para presentar, defender y mejorar sus proyectos, propuestas, la identidad propia de la institución, para abrir los espacios transdisciplinarios al interior de la misma UAM y fuera de ella.

La universidad requiere de rectorías que asuman el liderazgo universitario. De aquí la importancia de que las y los rectores asuman su responsabilidad de la colegialidad, más allá del cumplimiento de la legislación, para analizarla, modificarla y fortalecerla en lo que sea necesario, para la defensa de sus comunidades, para incidir en las discusiones y decisiones nacionales sobre temas de educación superior, ciencia, humanidades, tecnología e innovación junto con otras Universidades Públicas; para responder ágil y eficazmente ante problemas inesperados dentro y fuera de nuestra institución, dando seguridad y ayudando a orientar las acciones que logren cohesión y presencia universitaria en situaciones de crisis o cambios abruptos. Hay otras formas de colegialidad no reguladas por nuestra legislación, como son la Junta de Rectores, Secretarios y Directores, y el contacto y diálogo con las divisiones, con las representaciones estudiantiles y de trabajadores, con los departamentos, con las coordinaciones, esas formas colegiadas pueden proveer de insumos para la toma de decisiones y ayudar en lo que a la rectoría le sea posible atendiendo siempre a la normatividad, a la legislación que rige la vida en nuestra Institución, en comunicación con instancias colegiadas y unipersonales. La relación entre rectores de Unidad y con el Rector General aparece indispensable dentro de las funciones y actividades de las rectorías. Responder a sus llamados, buscar la interlocución permite tener una idea más completa de los complejos problemas de nuestra Universidad y para buscar, definir y promover alternativas de solución e innovación. Asimismo, la relación con directores(as) divisionales de las distintas unidades, puede favorecer la interdisciplina y construcción de redes, ampliar los recursos y oferta educativa, y los espacios de vinculación. Al interior, las y los directores divisionales y los jefes de departamento, se requieren como aliados principales para lograr diagnósticos, propuestas, y actividades conjuntas que mejoren la vida colegiada y el cumplimiento de las funciones sustantivas de la UAM. Pero también necesitamos que los integrantes de la comunidad UAM-X recuerden y valoren la importancia de la colegialidad en general y de lo que sucede en los órganos colegiados en lo particular, para rehacer el rumbo de la Universidad; que nos asumamos como sujetos de derecho y obligación, como los constructores y reconstructores de la Universidad misma.

CON RESPECTO DEL PRESUPUESTO

En el 2020 el presupuesto asignado a la Unidad fue de 160,921.41 millones. Con este presupuesto se atendieron las necesidades administrativas, de mantenimiento a la infraestructura y otras para el funcionamiento de nuestra Unidad, sin embargo, no podría cubrir las erogaciones que se requieren para aumentar la matrícula de nuevos estudiantes o generar nuevas plazas para profesores además de limitar la diversificación de las actividades docentes y de investigación.

Aunque en los últimos 18 meses ha sido imposible utilizar los servicios universitarios, se requiere de un diagnóstico de su estado y eficiencia para cubrir las necesidades de la comunidad universitaria, tanto de impresiones, actividades deportivas y culturales y la educación continua, como de seguridad, cafetería, jardinería y servicios médicos. Asimismo, identificar mecanismos legales y factibles para apoyar a la comunidad en la que la UAM-X se inserta con las facilidades con las que cuenta, por ejemplo, mediante el apoyo que se requiera para la compra de insumos de los trabajos de vinculación que se desarrollan en las tres divisiones.

La elaboración, ejercicio y rendición de cuentas con respecto del presupuesto, es una tarea compleja, minuciosa, de la que depende la vida universitaria en sus distintas dimensiones. La equidad presupuestal en función de los objetivos de la UAM y de los grupos de trabajo, depende del concurso de dedicación y voluntad de profesores y profesoras, jefas y jefes de área, coordinaciones, jefas y jefes de departamento, directores y directoras de división, de los consejos divisionales y el Consejo Académico, y los del personal administrativo. Es por esto que se requiere de una organización justificada y fundamentada para que los esfuerzos que se ocupen en este sentido sean eficientes, efectivos, claros y transparentes y que permitan rendir cuentas ante la misma comunidad y ante las instancias gubernamentales correspondientes; cuentas que faciliten la defensa de la Universidad Pública, su presupuesto y autonomía sustentada en la solidez y calidad de nuestra respuesta a los problemas de relevancia nacional.

GESTIÓN: OBJETIVO, EJES Y DIRECTRICES

En caso de tener el honor de ser nombrada Rectora, habiendo valorado la situación y los problemas expuestos en los párrafos anteriores y considerando que nuestras mayores fortalezas están en nuestra autonomía, historia, compromiso, el Modelo Xochimilco y nuestra comunidad, planteo como **objetivo** de mi gestión:

La reconstrucción de nuestra identidad, compromiso y presencia en la sociedad para el fortalecimiento de la realización de las funciones sustantivas de la UAM y la UAM-X como Universidad Pública, dentro del marco normativo y legal de nuestra institución y con la calidad a la que nos obliga nuestra responsabilidad social.

Para lograr lo anterior, me propongo avanzar sobre ejes de trabajo y directrices que concuerden con los correspondientes en el Plan de Desarrollo Institucional y con los que requiere la Unidad Xochimilco en la configuración del Programa de Desarrollo Institucional de manera que responda a las condiciones y necesidades de nuestra Unidad en sus distintos contextos.

EJES DE TRABAJO

- Cumplimiento de las funciones de la Rectoría en el marco del Modelo Xochimilco.
- Favorecer que los programas de docencia, y las líneas de investigación y servicio respondan a los problemas nacionales.
- Defensa y fomento del Modelo Xochimilco.
- Fomentar/fortalecer el tejido comunitario universitario, el cuidado de sí, el cuidado del otro con responsabilidad social y dentro del marco de la exigibilidad de derechos.
- Cohesión e identidad en los proyectos resultantes del trabajo colegiado y participativo en estrecha comunicación con las divisiones, los departamentos y las representaciones estudiantiles.
- Diálogo abierto y respetuoso con el personal administrativo que permita su contribución en el desarrollo de la unidad y la atención a sus necesidades.
- Permanente vinculación y contacto con el contexto social y sus transformaciones.
- Fortalecimiento de las habilidades de los profesores para el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad, para la comunicación académica y de divulgación.

DIRECTRICES

- Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica y otras normativas institucionales, así como las decisiones de los órganos colegiados.
- Vida colegiada y participativa
 - Diagnósticos y planificación participativa, informada, colegiada
 - Planeación basada en la evaluación para la identificación y jerarquización de problemas
 - Diálogo, argumentaciones sustentadas, auscultación, equidad, participación junto con divisiones, departamentos, áreas, instancias, estudiantes, profesores, trabajadores.
- Favorecer la cultura de espacios y vida universitaria accesible, inclusiva, comunitaria y ciudadana.
- Favorecer la autonomía en el diseño, evaluación y operación curricular de los programas de pre y posgrado.
- Apoyo a las actividades académicas de las divisiones.
- Acercamiento a rectores e instancias de gobierno, otras unidades, sectores de la comunidad y otras Instituciones de Educación Superior.
- Rendición de cuentas, transparencia, distribución equitativa de los recursos dentro de la Unidad y su uso de manera consensuada.
- Estimulación de la participación en temas que atañen a cada integrante y a la comunidad en conjunto.
- Dentro del marco de la legislación laboral aplicable y desde su consideración como componente fundamental de nuestra comunidad universitaria, mantener relaciones de respeto y diálogo con las y los trabajadores.

- Mantener el diálogo abierto con la comunidad para conocer las necesidades que abre y/o deja la pandemia en cada sector, departamento, o área, entre otros.

COMPROMISOS

- Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica y otras normativas institucionales, así como las decisiones de los órganos colegiados.
- Respalda la recuperación y fomento de la identidad UAM-X en la comunidad, del respeto y reconocimientos a la UAM, al trabajo individual y colectivo, a la comunicación, el valor y la práctica de los esfuerzos universitarios.
- Respalda y favorecer la construcción y reconstrucción de conocimiento científico, humanístico y artístico de calidad que ayude a la comprensión de los grandes problemas nacionales, latinoamericanos y planetarios.
- Proyectar la UAM-X al interior y exterior de la UAM con la doble finalidad de difundir la producción y favorecer la construcción de redes y solidaridades académicas y estudiantiles.
- Fomentar y defender, al interior y exterior de la Unidad y de la UAM, el respeto por la Universidad Pública, sus fines y autonomía; por la ciencia verdadera, las humanidades y las artes, al servicio de la construcción y reconstrucción de la dignidad humana, la comunidad, la belleza, la bondad y la justicia.

Finalmente, reitero que las prácticas encaminadas a dar respuesta a las necesidades de la UAM-X y al mandato de servir a la sociedad, tendrán que llevarse a cabo mano a mano con todas y todos los integrantes de nuestra comunidad, por lo que es necesario fortalecer tanto los vínculos entre ésta y sus órganos colegiados como los que cohesionen a sus integrantes, pues la humanidad, lo humano y la autonomía son utopías sólo imaginables en comunidad.