



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA

45 AÑOS

COMISION DE IDENTIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL

Luis Montaña Hirose (coordinador)

Servando Gutiérrez Ramírez

María del Carmen de la Peza Casares

Ángel Wilhelm Vázquez García

Roxana Muñoz Hernández

Alfredo Andrade García

Rafael Ávila González

Jaime Leopoldo Ramírez Faundez

Antonio Elías Zarur Osorio

Ana Carolina Robles Salvador

Raúl Hernández Mar

REPORTE FINAL

Identidad e imagen institucional de la UAM

Reflexiones y propuestas de acción a partir de la opinión de miembros de la comunidad universitaria

Unidad Cuajimalpa

Alfredo Andrade García

Rafael Ávila González

Junio de 2019

CONTENIDO

Nota introductoria	1
1. Marco analítico	2
La autoexpresión	3
La autopresentación	5
La imagen externa	7
El sentido interno	9
2. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)	11
3. Propuesta de trabajo: Proyectos y líneas de acción	23
Reflexiones finales	15

Nota introductoria

En el *Reporte Final de la Comisión de Identidad e Imagen Institucional* -“La identidad y la imagen institucional de la UAM: una reflexión a partir de la opinión y percepción de miembros de la comunidad universitaria”, comisión constituida por el Rector General de la Universidad Autónoma Metropolitana, en Mayo de 2018, se plantean las bases teórico-metodológicas del estudio. A continuación se reproduce una sección de la explicación del esquema analítico.

“La identidad en las organizaciones remite constantemente a diversas imágenes. En este sentido, Hatch y Schultz reconocen cuatro tipos de líneas analíticas en el estudio de la identidad organizacional. La primera de ellas es la **autoexpresión**, que corresponde a la construcción de narrativas en las que se abordan las grandes expectativas institucionales y las modalidades operativas para lograrlo; ello permite conformar una cultura organizacional que busca distinguirse de los demás, expresando una cierta idea de unidad. La **auto-presentación** es la segunda línea y alude al proceso consistente en la proyección de imágenes hacia el exterior, de manera deliberada -estratégica-, o inintencionada -esencialista-. Las dos líneas anteriores se confrontan con una **imagen externa -mirroring-**, que implica la creación, con su consecuente aceptación, rechazo y/o reelaboración, de las representaciones de actores externos. Finalmente, la última línea analítica corresponde al **sentido interno**, en el que la identidad incide en el proceso cultural, modificando tanto las grandes narrativas como las estrategias colectivas e individuales de los diversos actores. Las cuatro líneas analíticas dan cuenta en realidad de un proceso dinámico en el que la identidad de las organizaciones se encuentra en constante cambio, alterando el sentido y rumbo de la acción social.”

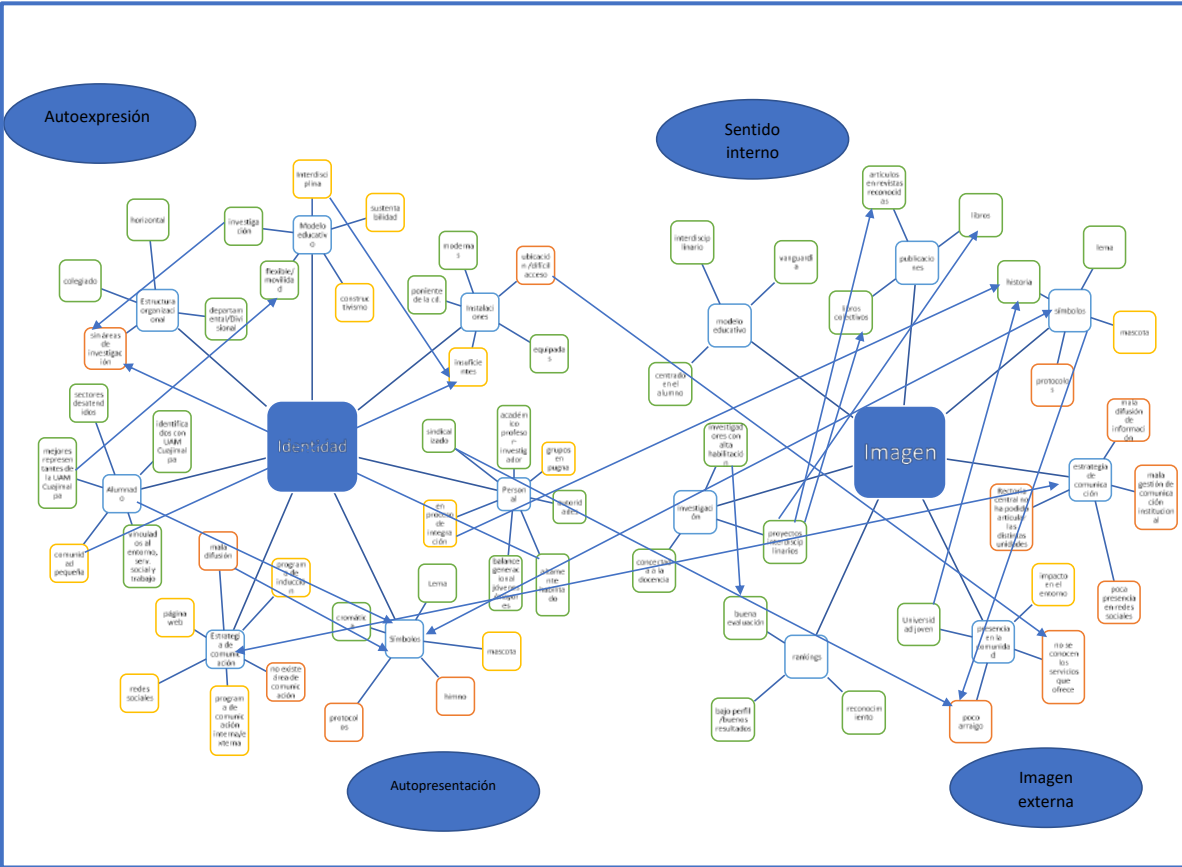
A partir de estas consideraciones, se elaboró un guión de entrevistas semiestructuradas, las cuales fueron aplicadas a diversos miembros de la comunidad universitaria. Las entrevistas fueron transcritas para ser analizadas posteriormente. Posteriormente, se elaboró una matriz para conocer, derivada de esta información, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A partir de estos hallazgos, se sugiere una serie de

acciones que tienen como fin reforzar la identidad de la comunidad universitaria de la Unidad Iztapalapa, mejorar su imagen y reforzar su compromiso institucional y su responsabilidad social.

El presente documento se elaboró con base en información, impresiones y puntos de vista recuperados en el transcurso de ocho entrevistas a autoridades de la UAM Cuajimalpa, directores, coordinadores de licenciatura y posgrado, profesores y responsables de servicios de la Unidad. En el reporte se ha mantenido el anonimato de los informantes y se ha procurado ser fiel a las expresiones de los entrevistados.

1. Marco analítico

Esquema I. Marco analítico. Representación de vínculos temáticos. UAM Cuajimalpa



1.1. La autoexpresión

Entre docentes, funcionarios y empleados administrativos resulta un lugar común hablar del modelo académico de la UAM Cuajimalpa, alusiones a la sustentabilidad, la interdisciplina y el constructivismo, como ejes rectores de la vida académica. No pasan por alto, a pesar de ello, que hay cuestionamientos muy concretos acerca de lo que estos significan para la vida diaria de la universidad. En gran parte de la plantilla docente se reconoce que estos conceptos no son plenamente comprendidos, en el mejor de los casos, y en el peor escenario nunca se llevan a su realización. El cuestionamiento a su operatividad en la vida académica, concretamente el caso de la interdisciplina, puede verse limitado por una cuestión de infraestructura, la insuficiencia de aulas que imposibilita la movilidad estudiantil entre las distintas carreras que ofrece la Unidad.

A los ejes mencionados del modelo educativo UAM se suman otras características, que en el caso particular de Cuajimalpa cobran gran relevancia. Con esto nos referimos a la movilidad estudiantil. De ella se menciona que es una marca particular de la Unidad Cuajimalpa, un *plus* que la distingue de otras unidades y que funciona como un gran atractor para los futuros estudiantes, pues a través de este recurso el estudiante tiene la oportunidad de cursar un trimestre de sus estudios de licenciatura en otra universidad, ya sea nacional o del extranjero, con las que la universidad tiene convenios.

El aspecto anterior cobra gran relevancia cuando se tiene en cuenta que el sector poblacional con el que la universidad establece su compromiso académico es con los más vulnerables y desprotegidos de la población. De allí la historia del proyecto UAM Cuajimalpa, una universidad pública que brinda la oportunidad de estudios a nivel superior en el poniente de la ciudad, atendiendo la demanda de estudiantes que habitan en las inmediaciones, así como pueblos aledaños del Estado de México. Sin embargo, no resulta extraordinario contar con población estudiantil que realiza desplazamientos desde el oriente de la ciudad.

Si bien es cierto que del modelo educativo UAM se derivan actividades de docencia y de investigación, es preciso decir que, de acuerdo con las entrevistas, en términos organizacionales para algunos profesores resulta confuso el modelo departamental y divisional, pues no queda del todo claro que dentro de un departamento se cuente al mismo tiempo con un coordinador y con un jefe de departamento, pero además con un director de división; súmese a esto que en ocasiones la programación de la docencia no se compromete con un solo departamento, sino que puede realizarse de manera simultánea en dos departamentos. Afortunadamente, este hecho no opaca que se destaque la vida colegiada de la institución y que el andamiaje institucional tenga una cierta horizontalidad, misma que evita el desarrollo de perfiles demasiado autoritarios.

Un rasgo particular de la vida institucional en Cuajimalpa, en canto a la investigación y que se ha declarado en las entrevistas, es que no existan áreas de investigación. Para una parte importante de la comunidad de profesores investigadores resulta una anomalía, toda vez que se limita la posibilidad de desarrollar áreas de investigación en plenitud, impactando con ello otros aspectos de la vida académica, como son determinar (en las áreas de investigación) el derrotero a seguir en cuanto a contratación de personal y la programación en docencia, así como la participación en proyectos de investigación inter-unidades, que en el caso de Cuajimalpa es poco frecuentes y que en todo caso se realiza a título individual de los investigadores.

Fenómeno extraordinario, si se tiene en cuenta que Cuajimalpa alberga una plantilla de profesores investigadores altamente habilitados, de la que destaca un porcentaje predominante de profesores investigadores con grado de doctor, siguiendo en proporción quienes tienen grado de maestro y en un número muy limitado con estudios de licenciatura. Estos últimos datos impactan de manera muy positivamente en el imaginario de la comunidad estudiantil, que considera tener a los mejores profesores en sus campos de estudio.

La historia de la UAM Cuajimalpa se remite a poco más de una década de antigüedad, hecho que en la planta docente ha posibilitado la mezcla, con un balance adecuado, entre la juventud y la madurez. Por parte de los profesores maduros, la mayoría fundadores, se obtiene experiencia y conocimiento del modelo UAM, pues muchos de ellos provienen de otras unidades académicas de nuestra universidad. En el caso de los profesores jóvenes, se obtiene frescura y vitalidad. Este último rasgo, que puede tener una lectura positiva, al mismo tiempo representa un riesgo por no manifestarse con plenitud los procesos de integración e identificación de los profesores jóvenes con la institución universitaria.

1.2. La autopresentación

La Unidad Cuajimalpa, al ser la penúltima unidad de la UAM en fundarse, hasta hace poco tiempo asumía un cierto grado de novatez, se le eximía la responsabilidad de no tener los logros de las otras unidades fundadoras. Cuajimalpa gradualmente adquiere por sí misma la presencia que está llamada a ocupar, y que es una vocación de investigación y docencia al poniente de la ciudad. Además de que representa la oportunidad de generar sinergias con los vecinos de la zona y con los corporativos de Santa fe. En sus pocos años de existencia, Cuajimalpa ya ha hecho sentir su presencia en los pueblos y colonias del poniente de la ciudad, al emprender algunos proyectos relevantes para los originarios de esas latitudes, entre otros, la recuperación de su memoria local. Hay tareas pendientes de realizar con los corporativos de Santa fe, pero de a poco se ha iniciado la presencia de nuestra universidad, aportando algunos profesionistas principalmente formados en matemáticas y que han ido arraigándose en ese complejo empresarial como un grupo de profesionales de alto perfil. Al trascender el reconocimiento de estos egresados, algunos corporativos han buscado a estudiantes de nuestra universidad para realizar prácticas profesionales en sus oficinas.

Con datos como los anteriores, se puede decir que la UAM Cuajimalpa, pese a su breve trayectoria ha ido consolidando un prestigio al tiempo que se le puede empezar a reconocer como un referente de estudios a nivel superior y de investigación en el poniente de la ciudad. De tal reconocimiento se ha derivado que instituciones dedicadas a la investigación hayan solicitado la participación de estudiantes de posgrado en sus proyectos institucionales; tal es el caso del CIDE y del CINVESTAV que han solicitado a MADIC estudiantes para realizar servicio social y prácticas profesionales.

A poco más de diez años de su fundación es claro que hace falta una estrategia de comunicación institucional que comprenda a la vez a medios tradicionales como a redes sociales y programas de comunicación, tanto para informar al interior de la universidad como al exterior. Con ello se lograría posicionarla en el imaginario colectivo, pues se lamenta entre la comunidad académica que haya una difusión muy pobre o casi inexistente de información acerca de las carreras que se imparten, así como de las investigaciones que se realizan o de los servicios que proporciona la Unidad. Al respecto basta citar el caso de lactario, que a pesar de ser un modelo replicado en otras instancias de gobierno, se conoce muy poco al interior de unidad.

En voz expresa de autoridades de nuestra universidad, se está trabajando en algunos proyectos de comunicación interna y externa. En cuanto a la comunicación interna, se están identificando espacios que favorezcan la interacción comunicativa, misma que lleve a la integración de la comunidad; y en cuanto a la comunicación externa se está trabajando con una estrategia para redes sociales. Queda pendiente desarrollar programas de comunicación al interior de la unidad que tengan por finalidad inducir al modelo educativo al personal académico y a los estudiantes de nuevo ingreso.

Este último hecho apoyaría al proceso de integración de la Unidad, toda vez que, por las particularidades históricas de Cuajimalpa, la consolidación como una sola comunidad ha sido lenta. En su origen la Unidad Cuajimalpa se vio albergada en instalaciones de la

Universidad Iberoamericana, posteriormente se localizó en tres sedes: Constituyentes, Artificios y Baja California, además de oficinas distintas para la Rectoría. No fue sino hasta 2014, cuando se inauguró la sede definitiva en Cuajimalpa, que las distintas comunidades han podido convivir en un mismo espacio. A decir de los entrevistados, el proceso de integración tanto de la comunidad académica como estudiantil ha sido lenta, pero avanza de manera gradual impulsada por algunos programas institucionales (cítese el caso del día de la comunidad).

1.3. La imagen externa

En general la UAM es percibida como una Universidad destacada a nivel local y nacional, pero no la más importante, en el imaginario colectivo siempre aparece detrás de la UNAM y del Politécnico, aunque siempre delante de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y varias instituciones privadas. Esta idea es ratificada por el último ranking de Universidades a nivel nacional, donde la UAM aparece en cuarto sitio. Este hecho es importante si se tiene en cuenta el origen de la UAM, que entre sus objetivos nunca ha figurado lograr la dimensión de una universidad gigante, en todo caso su vocación es como su nombre lo indica: atender necesidades y problemáticas de la zona metropolitana de la Ciudad de México y del país.

Si bien, las evaluaciones externas a la universidad han favorecido que su nombre se conozca más, aún hay amplios sectores de población que desconocen a la institución. En el caso particular de Cuajimalpa hay quienes se preguntan si acaso esa universidad que se encuentra enclavada como apéndice en la zona de corporativos de Santa fe, no es acaso una universidad privada, a ello ha contribuido el hecho de que las instalaciones son nuevas y modernas. Esta particularidad ha resultado singularmente contrastante pues al tiempo que puede atraer a ciertos sectores de población que tiene un nivel adquisitivo que les permite pagar una colegiatura, al mismo tiempo disuade a quienes puedan pensar que al

ser una universidad privada las colegiaturas se encontrarán fuera del alcance de su economía. Como ya se dijo anteriormente, este problema sólo se puede resolver haciendo una difusión de información completa acerca de la Unidad.

En la UAM Cuajimalpa, aún son pocas las generaciones de egresados, hecho que hace difícil tener elementos objetivos acerca de su proyección profesional. Y si a esto se le suma que no se cuenta con un programa de seguimiento que proporcione información acerca de su desarrollo profesional, existen menos probabilidades de tener una idea certera de su proyección. Se puede especular que la formación profesional que reciben los estudiantes es de vanguardia apoyándonos en el plan de estudios y tomando como referencia la plantilla docente que cuenta con una alta habilitación.

Hasta hace poco tiempo la UAM era considerada la segunda opción en la elección de una institución para realizar estudios profesionales, al menos, eso es lo que permeaba en el imaginario colectivo, sin embargo, la tendencia ha cambiado. Actualmente la UAM se ha consolidado como primera opción para realizar estudios superiores en varios campos de conocimiento, al ofrecer licenciaturas novedosas que no se encuentran en otras universidades, además de que en la mayoría de los casos cuenta con programas de estudios actualizados, lo que la coloca en una situación ventajosa en relación con otras universidades.

Una figura relevante para el funcionamiento de la Universidad es la del profesor investigador; sin embargo, esta figura es poco conocida por los potenciales estudiantes de la Unidad. En todo caso, son colegas profesores de otras universidades quienes reconocen la bondad de esta figura, toda vez que aporta a la docencia conocimientos frescos en el campo de estudio.

En sus cuarenta y cinco años de historia, por las aulas de la UAM han transitado muchas generaciones de estudiantes; sin embargo, una constante en las entrevistas realizadas, es

que no se reconocen suficientes personajes destacados que se hayan formado en la UAM. Por mucho, a quien más se menciona es a Juan Villoro, algunos exfuncionarios públicos como Genaro García Luna, el exsecretario de cultura Luis Tovar y de Teresa o el periodista Javier Solórzano. Este hecho hace pensar que la estrategia de comunicación externa es fallida al no poder siquiera reconocer los integrantes de la comunidad universitaria quienes son los personajes públicos más destacados vinculados a la institución.

1.4 El sentido interno

El modelo académico de la UAM Cuajimalpa se centra en unidades de enseñanza-aprendizaje, donde la figura más relevante es el alumno, quien de modo activo gestiona la experiencia del aprendizaje centrado en sus intereses, al mismo tiempo que de manera dialógica comparte sus conocimientos y experiencias a compañeros y profesores. Este proceso dialéctico es la figura en la cual la Unidad ha centrado su vanguardia educativa.

Otro elemento destacado del modelo UAM es la idónea comunicación de resultados que torna más flexible el proceso de titulación al no ser requerida la tesis como recurso de investigación. No obstante, tal modelo demanda un riguroso proceso de planeación, elaboración y consolidación de un trabajo de investigación por parte de estudiante con el acompañamiento de sus tutores. Este hecho le significa a la universidad no tener problemas significativos con sus procesos de titulación.

Estos dos elementos del modelo UAM bien vale la pena reflexionarlos y llevarlos a distintos escenarios donde es necesario pensar la educación superior. En momentos en que el nuevo gobierno federal planea la creación de más universidades públicas, nuestra universidad tendría que ser un referente para el diseño de los modelos educativos de esos centros de estudio.

Entre otros temas que se recuperan de las entrevistas, hay uno que tiene que ver con el perfil de los egresados de la UAM, si bien se ha dicho que los estudiantes de la universidad reciben una educación de vanguardia, en su perfil de egreso se reconoce su formación crítica, aplicable no sólo al ámbito de desarrollo profesional sino, en términos generales, para la vida. Los egresados de la UAM tienen una capacidad de lectura crítica que les permite desarrollarse en distintos escenarios, tanto sociales, políticos, culturales o económicos. Y ello gracias al modelo sustentable que no sólo se concentra en su dimensión ecológica, sino en su fuerte acento social.

Acerca de la vida simbólica de la universidad, a más de cuatro décadas de existencia no se han logrado arraigar todos los símbolos que la distinguen de otras instituciones, por mucho el símbolo más reconocido por la comunidad es el lema “Casa Abierta al Tiempo”, sin embargo, se desconoce si existe algún himno o porra, pues poca gente sabe expresarlo y por mucho se dice que en las canchas de futbol se encuentra escrito el lema. Salta a la vista el escaso interés que existe por aprehenderlo. El nombre de la mascota institucional es “Onca”, pero para la mayoría de la población estudiantil y académica sólo la reconocen como una pantera negra, pese a ello es entre la comunidad estudiantil donde este felino tiene mayor arraigo.

Por otra parte, las ceremonias, rituales y protocolos institucionales son un tema que bien vale la pena mencionar, pues al asumirse como una universidad moderna se cree que no contar con ellos le va mejor a esa imagen; sin embargo, una constante entre las declaraciones de los entrevistados alude al protocolo de bienvenida, donde se mencionó la relevancia que tiene el hecho de que las autoridades expresen y muestren su orgullo de pertenencia a esta universidad. En ese sentido, se considera que es importante reforzarlo con una ceremonia de bienvenida, donde se puedan estimular las emociones de los recién ingresados.

La discusión de los símbolos institucionales no es nada sencilla, pues para algunos miembros de la comunidad los símbolos deben surgir y ser apropiados por la propia comunidad, de lo contrario, el tratar de ser impuestos por la autoridad solo se lograrán el desinterés y el desencuentro entre la comunidad universitaria.

2. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

El análisis FODA tiene como fin reconocer las principales aspectos internos -fortalezas y debilidades-, como externos -oportunidades y amenazas- que inciden en el buen funcionamiento de la organización con el objeto de sugerir acciones que refuercen los aspectos positivos y reduzcan los negativos; ello permite enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno. A continuación, se presentan de manera sintética los resultados del análisis.

Tabla I. Matriz FODA

<p>COMISION DE IDENTIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL</p> <p>ANALISIS FODA Y ACCIONES ESTRATEGICAS UAM-CUAJIMALPA</p> <p>2018</p>	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Posibilidad de llegar a otros sectores de población a quienes originalmente no se consideraban público meta. 2.Asesorar al gobierno federal en el desarrollo de nuevas universidades públicas. 3.Establecer alianzas con el gobierno local para implementar proyectos. 4.Promover movilidad de profesores con estancias en universidades nacionales y extranjeras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Incrementar la matrícula estudiantil pero no los espacios educativos (aulas). 2.Que grupos con actitudes caciquiles se hagan del poder. 3.No consolidar las áreas de investigación. 4.La alta rotación del personal sindicalizado derive en un debilitamiento de la identidad. 5.Los símbolos se asocien con gestión de personal por la autoridad. 6.Que no se difunda información hacia dentro y fuera de la institución.
<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Modelo académico que descansa en la sustentabilidad, la interdisciplina y el constructivismo. 2.Movilidad estudiantil. 	<p>Acciones Fortalezas/Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Promover el cuidado de las instalaciones y el equipo para garantizar la vida plena de la institución. 2.Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones para que el alumnado 	<p>Acciones Fortalezas/Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Incrementar recursos financieros a través de cabildeo con las instituciones proveedoras, de manera que se garantice la funcionalidad de la

<p>3.Desarrollo de proyectos que impactan a la población del entorno.</p> <p>4.Vida colegiada.</p> <p>5.Estructuras horizontales que evitan autoritarismos.</p> <p>6.Personal académico altamente habilitado.</p> <p>7.Sindicato fuerte.</p> <p>8.Las UEA como base de los procesos didácticos.</p> <p>9.La idónea comunicación de resultados.</p> <p>10.Investigación de alto nivel.</p> <p>11.Equilibrio generacional entre profesores jóvenes y mayores.</p> <p>12.Instalaciones nuevas y equipadas.</p> <p>13.Lema y mascota conocidos por toda la comunidad.</p> <p>14.Atención a sectores vulnerables de la población.</p>	<p>realice prácticas profesionales y de esta manera se difunda la calidad educativa.</p> <p>3.Garantizar la autonomía de las comisiones para que la selección y contratación del personal académico, no se dé por amiguismos y oportunismos que debilitan la identidad institucional.</p>	<p>universidad con una matrícula estudiantil más alta.</p> <p>2.Hacer una distribución más equitativa de los recursos, de manera que se garantice la realización de todos los proyectos de investigación.</p> <p>3.Abrir canales de comunicación plenos entre autoridades y comunidad académica y estudiantil.</p> <p>4.Promover proyectos de investigación inter-unidades para que se socialice el conocimiento generado y quienes lo producen.</p>
<p>Debilidades</p> <p>1.Desconocimiento del modelo educativo por parte de la planta docente.</p> <p>2.Pocas aulas que dificultan el desarrollo de un modelo interdisciplinario.</p> <p>3.Inexistencia de áreas de investigación.</p> <p>4.Poca integración entre la comunidad.</p>	<p>Acciones Debilidades/Oportunidades</p> <p>1.Garantizar al personal y estudiantes de nuevo ingreso la inducción al modelo educativo a través de cursos.</p> <p>2.Dar a conocer la existencia de la UAM Cuajimalpa en el entorno inmediato a través de un área de comunicación/relaciones públicas.</p> <p>3.Promover a los investigadores y sus trabajos de investigación a través de las redes sociales.</p> <p>4.Implementar protocolos en la vida de la comunidad universitaria, tal es el caso de la bienvenida y la ceremonia de despedida, entre otras.</p>	<p>Acciones Debilidades/Amenazas</p>

<p>5. Alta rotación de personal sindicalizado.</p> <p>6. Grupos en pugna.</p> <p>7. Mala difusión de información.</p> <p>8. Debilitamiento de programas de inducción.</p> <p>9. Inexistencia de un área de comunicación.</p> <p>10. Clases en un solo turno.</p> <p>11. Comunidad pequeña.</p> <p>12. Difícil acceso a la unidad.</p> <p>13. Servicio de transporte público insuficiente.</p> <p>14. Desconocimiento del himno.</p> <p>15. Inexistencia de protocolos.</p> <p>16. Mala gestión de la comunicación institucional.</p>	<p>5. Construir otra torre que garantice el desarrollo de una comunidad universitaria más robusta.</p> <p>6. Negociar con autoridades de la Ciudad de México para que se implemente mayor cobertura de transporte público.</p> <p>7. Incrementar la plantilla docente para habilitar a futuro otro turno.</p>	
--	---	--

3. Propuesta de trabajo: Proyectos y líneas de acción

Derivado del análisis realizado previamente, se presenta a continuación un conjunto de sugerencias tendientes a reforzar la identidad de la comunidad de la Unidad Cuajimalpa, fortalecer su imagen institucional y refrendar el compromiso institucional y la responsabilidad social. Se recomienda que este conjunto de sugerencias sea discutido ampliamente entre los diversos responsables de llevar a cabo las acciones con el fin de establecer las modalidades más adecuadas de operación.

Tabla II. Proyectos y líneas de acción

No.	Proyecto	Líneas de acción
1	Fortalecimiento de la identidad de los académicos	Realizar cursos de inducción al modelo académico de la universidad, al tiempo que se explique la estructura institucional para profesores investigadores de nuevo ingreso a la plantilla.
		Garantizar la transición a áreas de investigación.
		Implementar un sistema de información para que la comunidad conozca a los investigadores, su investigación y otros servicios que proporciona la Unidad.
2	Fortalecimiento de la identidad de los alumnos.	Fortalecer el programa de inducción a la vida universitaria para alumnos de nuevo ingreso.
		Implementar protocolos en la vida de la comunidad universitaria estudiantil (ceremonia de bienvenida y despedida)
		Promover actividades culturales y deportivas inter-unidades.
		Abrir canales de comunicación entre autoridades y comunidad estudiantil.
		Promover alianzas con instituciones del entorno en las que los estudiantes puedan realizar prácticas profesionales.
3	Fortalecimiento de la identidad de los trabajadores administrativos.	Desarrollar programas de reconocimiento a la trayectoria del personal administrativo
4	Estrategias de comunicación externa	Desarrollar un programa de comunicación en redes sociales para promover las carreras y servicios que proporciona la Unidad.
		Integrar un equipo de Relaciones Públicas que promueva de manera personal a la UAM en las escuelas de nivel bachillerato del entorno.
		Desarrollar investigación inter-unidades y con redes externas, de manera que se conozca a los investigadores y su trabajo.
		Implantar políticas de comunicación institucional
		Difundir en redes sociales y medios convencionales los trabajos de investigación.
5		Desarrollar proyectos de intervención en el entorno de la Universidad.

	Mejorar la vinculación con los sectores de la sociedad	Promoción del trabajo colectivo.
		Promoción del trabajo multidisciplinario.
		Fortalecimiento de la participación en órganos colegiados y comisiones
		Fortalecer los vínculos con instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras.
		Realizar cabildeo con las instituciones pertinentes, de manera que se garantice la operatividad de la universidad.

Reflexiones finales

La realidad de la Unidad Cuajimalpa se puede expresar con una idea: simultáneamente es un juego de luces y de sombras. La contrastante realidad que se vive cotidianamente se puede observar en una plantilla de profesores altamente habilitados, al tiempo que es la única unidad que no ha podido integrar a sus investigadores en áreas de investigación subdepartamentales.

Algo parecido sucede con el planteamiento de su modelo educativo interdisciplinario, que en el documento suena vanguardista pero que en términos operativos no ha podido consolidarse plenamente por la carencia de aulas suficientes que permitan la movilidad de los estudiantes de las distintas carreras.

Su ubicación al poniente de la ciudad se considera como un gran acierto pues atiende las necesidades de educación pública en esta zona de la ciudad, pero al mismo tiempo representa para una parte del personal administrativo un espacio de oportunidad laboral, pues para muchos de ellos Cuajimalpa es un lugar de tránsito para llegar a estabilizarse en otras unidades de la UAM.

Pese a que una de las carreras que se ofrece y que tiene mayor demanda en la Unidad es Ciencias de la Comunicación, los procesos de comunicación e información al interior y exterior son sumamente deficientes, pues no se han sabido comunicar las tareas que realizamos cotidianamente quienes allí laboramos, ni las ideas que configuran el núcleo identitario de la Unidad.

La Unidad Cuajimalpa es la penúltima unidad de la UAM en ser fundada, si bien es una institución joven, su momento de fundación refleja el proceso de maduración que atraviesa nuestra Universidad. También es cierto que los procesos de crecimiento son particulares, y en el caso de Cuajimalpa tal situación se agrava por el proceso accidentado de integración en una sede particular, y que sólo se dio con la inauguración de las instalaciones en Santa fe.

Así como se dio el paso para la integración de la Unidad en una sede definitiva, se debe ir avanzando en resolver las tensiones inherentes a una comunidad heterogénea, misma que está buscando dejar su propio legado a una sociedad ávida de crecimiento y desarrollo social y humano.