



Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa

Propuesta de plan de trabajo para una gestión de la rectoría de la
Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa, 2025-2029

Dra. Caridad García Hernández

*La educación no cambia al mundo:
cambia a las personas que van a cambiar al mundo*
(Paulo Freire)

Introducción

Los retos de la Unidad Cuajimalpa, de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM C) se suman a los de la educación superior de nuestro país y el mundo, y a las condiciones sociales y económicas de las juventudes mexicanas. Esto significa que la rectoría de la unidad, además de implementar acciones en un plan de trabajo para el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad (docencia, investigación, y preservación y difusión de la cultura), implica una profunda reflexión sobre el momento histórico político y social actual; el marco educativo y pedagógico en el que debiera suscribirse para interactuar con las políticas nacionales; las características propias de la UAM en su conjunto, y de la Unidad Cuajimalpa en lo específico.

Hoy en día la gran pregunta sobre si la educación superior vive momentos de estabilidad institucional o de transformación, con base en la visión de organismos nacionales¹ e internacionales² las aportaciones de especialistas latinoamericanos en la educación que marcan pautas sobre el quehacer de la formación de personas en nuestro país, mi respuesta sería que de “transformación paradigmática” (De Sousa Santos, 2017).

Además de la convicción por fortalecer los lazos educativos desde una perspectiva humanitaria, cultural, científica y socioeconómica para ofrecer el acceso a una mejor educación, son múltiples las fuerzas internas y externas que introducen problemáticas para reflexionar y evaluar continuamente

¹ En el caso de México reflejado en la Ley General de la Educación Superior (2023); Programa Nacional de Educación Superior (2023-2024) y en Ideas para continuar la 4T (2023).

² Constitución de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), las disposiciones de la Carta de las Naciones Unidas de 1945; la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948; la Convención sobre el Estatuto de los Refugiados de 1951 y su Protocolo de 1967; la Convención de la UNESCO relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza de 1960, en particular, su artículo 4.a; el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966; y la Convención de la UNESCO sobre la Enseñanza Técnica y Profesional de 1989, la Recomendación de la UNESCO sobre la Convalidación de los Estudios, Títulos y Diplomas de Enseñanza Superior de 1993; la Recomendación de la UNESCO relativa a la Condición del Personal Docente de la Enseñanza Superior de 1997; la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas de 2007; y la Recomendación de la UNESCO sobre la Ciencia y los Investigadores Científicos de 2017(UNESCO, 2019).

la misión de la universidad en la formación de profesionales, con consciencia plena de los campos laborales en los que se insertarán; de las relaciones entre poderes económicos, políticos y sociales; del papel que juega la comunidad universitaria³ como agente de cambio en las localidades y círculos cercanos; para el bienestar social; para la construcción de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y de respeto a las culturas y a la diversidad.

Para nuestras alumnas y alumnos, la UAM C es un escenario primordial que contribuye en sus proyectos de vida, y desde este supuesto, nuestra institución debe asumir el compromiso por transformarlos como personas, ciudadanos y futuros y futuras profesionales. Es importante que en sus trayectorias universitarias reflexionen sobre su formación como especialistas en el marco de nuestra historia, del presente y del futuro, y su agencia en el entorno nacional y global (Didriksson, 2023; Walsh, 2013).

Para el profesorado, la universidad además de ser una fuente de trabajo, significa la enorme responsabilidad de comprometerse en procesos educativos, de investigación y gestión universitaria, que aporten con conocimientos científicos en las humanidades, las ciencias sociales y las ciencias exactas. El aula, el laboratorio, las áreas comunes de la Unidad son los escenarios para promover de diferentes formas, una educación inclusiva, equitativa y de calidad, con pleno conocimiento de que su labor influye en la oportunidad de aprendizaje para su alumnado, para la universidad y para la sociedad.

Por su parte, el personal administrativo desempeña roles esenciales para alcanzar objetivos académicos y de la gestión institucional. En sus manos está el optimizar los recursos financieros, materiales y humanos; mejorar la experiencia de los estudiantes, docentes y visitantes. Con su trabajo son ejemplo ante el alumnado de profesionalismo y de compromiso con la educación pública de nuestra institución y la del país.

Punto de partida

Esta propuesta para la gestión de la rectoría de UAM Cuajimalpa, surge de la reflexión sobre la importancia de redefinir lo que entendemos por “universidad”. Ésta trasciende a la institución educativa para convertirse en un espacio de reflexión profunda sobre el conocimiento, la sociedad y el ser humano. La universidad se concibe como un lugar donde se persigue la verdad a través del diálogo racional, la investigación rigurosa y el debate abierto; cuestiona las creencias establecidas y explora nuevas formas de comprender al mundo.

De aquí que una de sus tareas principales es el fomento del pensamiento crítico, el análisis y la argumentación como la base para un diálogo que derive en aportaciones a la ciencia, al bienestar humano, al fortalecimiento de la ética, a la diversidad y la multiculturalidad, entre otros aspectos (Freire, 2022; Walsh, 2013; De Sousa Santos, 2009).

³ Alumnado, profesorado y trabajadoras y trabajadores administrativos.

Este mosaico de valores institucionales debe ser el auténtico insumo que alimente a los planes y programas de estudio, a los proyectos de investigación para el cambio social,⁴ a la difusión y divulgación de la cultura, a la vida cotidiana en los pasillos, en el Ágora, en el comedor, en cada uno de los espacios que nosotros, como comunidad construimos física y simbólicamente. Lo veo como el andamiaje que consolida los capitales culturales⁵ de jóvenes universitarios, de la comunidad universitaria en su conjunto y como un reflejo que irradia a la zona geográfica en la que se ubica la UAM C. En esta construcción colectiva y solidaria es donde se finca la formación de personas que miran el mundo desde una cultura de la paz, pues se privilegia comprender la otredad desde una comunicación horizontal para una convivencia, el respeto a la diversidad, la integración y la equidad (Freire, 2005, 2022).

La universidad pública tiene una deuda con la sociedad, pues históricamente se orientó hacia intereses transnacionales los cuales imponen una visión determinada sobre la formación académica y la investigación científica. La legitimidad de la universidad tendría que sustentarse en la ecología de saberes, que de acuerdo con De Sousa Santos (2017), se origina a partir de la interacción entre el saber científico tecnológico y humanístico que surge de la universidad, y los saberes legos, populares, tradicionales, urbanos, de culturas originarias, de grupos sexo genéricos divergentes, entre otros. La riqueza que esto produce será siempre en beneficio de la humanidad.

Contexto de la comunidad

Uno de los grandes desafíos de México y del mundo es disminuir las disparidades en los ingresos. A nivel mundial el 10% de la población concentra el 52% de la riqueza, mientras que el 50% de los más pobres solo tiene el 8%.

En el caso de México:

- El 1% de la población concentra el 87,9% de la riqueza financiera.
- El 10% de la población tiene el 79% de la riqueza del país.
- El 10% más rico de la población gana 30 veces más que el 50% que menos gana.
- El 64,2% de los hogares tiene menos del 50% de la media de riqueza neta (UNAM, 2023; El Economista, 2021).

⁴ Con base en Alfonso-Dragón (enero-junio, 2011) y su propuesta de una comunicación para el cambio social, veo a la investigación como una labor fundamental de la universidad con la perspectiva de contribuir a la resolución de problemas de los sectores sociales más desfavorecidos, principalmente. Sólo en esta medida puede pensarse que la universidad pública haga contrapeso a políticas predatorias que en ocasiones marcan senderos investigativos y de la docencia cuyo objetivo responde a intereses políticos o económicos, en consonancia con una mirada capitalista.

⁵ La incorporación a la universidad no es homogénea para todo el alumnado, cada uno de ellos y ellas tiene características particulares y ha consituido capitales culturales de forma diferenciada, en buena medida determinados por la familia, por las relaciones sociales, por sus trayectorias escolares, su historia de vida y sus posibilidades económicas. La universidad ha sido foro importante para la manifestación de estos capitales culturales de diferentes formas: en el rendimiento escolar, en la participación y en la formación fuera del aula; el alumnado de la UAM C ha expresado de diferentes formas, las representaciones sociales que han construido. De aquí la importancia de trabajar institucionalmente en la consolidación de un capital cultural que les fortalezca personalmente y como futuros profesionales.

En México, el 51% de las niñas, niños y adolescentes viven en condiciones de pobreza, y entre ellos 4 millones sobreviven en la pobreza extrema.⁶ Esto representa uno de los factores que influyen en las posibilidades para que esta población continúe sus estudios en el nivel superior y en caso de lograrlo, se considera el principal factor para la deserción.

Los bajos ingresos de las familias de un sector de nuestro alumnado afecta desde diferentes ángulos a las personas que se incorporan a la UAM C, pues el capital económico es importante para el acceso a una vida sana –iniciando con la buena alimentación y cuidados para la salud—, libre de violencias –seguridad, equidad de género, entre otras— el acceso a bienes culturales –museos, libros, diferentes tipos de expresiones artísticas, etc.—. Este contexto debe abrir nuestra mirada sobre lo que implica lograr el éxito escolar para un sector de la población estudiantil, en términos fundamentalmente académicos.

⁶ El valor de la pobreza extrema interna en México es de \$2.086,21 mensuales en zonas urbanas, y \$1.600,18 en zonas rurales, de acuerdo con datos del informe del Coneval 2022 (2024).

Veamos algunos datos estadísticos que muestran a nuestra comunidad:

- Del total de aspirantes a la UAM C, el 82% no logran ingresar.
- El 26% actualmente no tiene calidad de alumno.
- El 17.8 % de las mujeres tiene calidad de alumna y egresa el 42,8%.
- El 23.9% de los hombres tiene calidad de alumno y egresa el 30,1%.
- El 87% del profesorado cuenta con grado de doctorado.
- El 75% del profesorado pertenece al Sistema Nacional de Investigadores de la SECIHTI.

La UAM C tiene poca información cualitativa sobre quién es nuestro estudiantado pues se ha privilegiado a la estadística para perfilarlos, en vez de elaborar informes que muestren el contexto sobre sus condiciones y necesidades. Sin duda, una tarea pendiente.

En la medida que la universidad trabaje para alimentar los capitales culturales del alumnado, mayores herramientas les ofrecerá para afrontar problemáticas diversas, desde las originadas en las relaciones personales dentro y fuera del aula, hasta la reflexión sobre problemas nacionales, esencial para su futuro desempeño profesional.

Planeación de acciones

En este contexto se conciben las acciones de este plan para una gestión de rectoría de la UAM C, acordes a las funciones sustantivas de la universidad, mismas que se enfocan hacia el aprender a conocer, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a hacer (Delors, 1996). Se dividen en cinco grandes tareas: 1) Acceso y apropiación educativa; 2) Investigación para el cambio social; 3) Extensión de la universidad; 4) Laboratorio para la creación e innovación interdisciplinaria como elemento articulador entre las tres funciones sustantivas de la UAM en la Unidad Cuajimalpa, y 5) Continuidad de la gestión.

Acceso y apropiación educativa

Fortalecimiento de las habilidades del alumnado	<ul style="list-style-type: none">- Explorar sobre las trayectorias escolares a lo largo de la vida de alumnas y alumnos, sobre sus características culturales familiares, sociales e institucionales, para identificar áreas de oportunidad en el desarrollo de capitales culturales que los fortalezcan personalmente, como ciudadanos éticos y como profesionistas.- Fortalecer a la Coordinación de Asuntos Académicos de la Universidad para que, a través de la colaboración de diferentes coordinaciones de la Rectoría de Unidad (Cultura, Extensión Universitaria, Innovación y Vinculación), de la Secretaría de Unidad (Servicios Bibliotecarios), y de las Direcciones de División, se desarrollen proyectos que fomenten la regularización de los estudios, la titulación, y la evaluación de planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado.
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Impulsar a la cultura de la paz, acorde con las Políticas Transversales de Cultura de Paz de la UAM,⁷ como perspectiva fundamental para la convivencia de la comunidad universitaria, que coadyuve a la prevención y atención de conflictos resultantes de diferentes tipos de violencias, principalmente la de género y el acoso escolar.
Fortalecimiento académico	<ul style="list-style-type: none"> - Con base en el programa interunidades emprendido por la Rectoría General, sobre Productos de Digitales de Aprendizaje, replicar un esfuerzo similar para la elaboración de productos educativos que contribuyan a la educación no-formal, autónoma y flexible. El objetivo es que, con la colaboración de profesores, de la Coordinación de Innovación y de la Coordinación de Servicios Bibliotecarios, se desarrollen cursos autogestivos, flexibles y con calidad académica, sobre diferentes problemas y áreas de conocimiento para los niveles pregrado; grado; posgrado y para educación a lo largo de la vida. - Re-organizar estructural y tecnológicamente a la plataforma Dialecta, la cual albergará los materiales educativos antes mencionados.
Incremento de la matrícula y evaluación del ingreso	<ul style="list-style-type: none"> - En coordinación con las direcciones académicas y la Rectoría General, elaborar un plan para la incorporación de la modalidad híbrida o digital de planes de estudio que permitan el incremento de matrícula que, incluso, podría incorporar alumnado en diferentes entidades federativas del país. - Acercamiento con las instituciones de educación media superior en la zona de influencia, particularmente con el Colegio de Bachilleres, y en colaboración con la Rectoría General, apoyar en la evaluación del pase reglamentario, en aras de contribuir a la calidad educativa de los aspirantes.⁸ Una de las formas de hacerlo es a través servicios sociales para la creación de grupos de estudio en áreas de conocimiento que se consideran problemáticas, principalmente matemáticas y literacidad. Se trata de una extensión del Programa de Apoyo Escolar entre alumnos.

Investigación para el cambio social

Fortalecimiento de la investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar las Áreas Académicas, modelo que impulsa el trabajo colegiado que repercute en la docencia, la investigación y la divulgación de los saberes
-------------------------------------	---

⁷ Éstas fueron aprobadas en la sesión 558 del Colegio Académico, llevada a cabo el 12 de marzo de 2025. Fueron desarrolladas por la Red de Investigación sobre Cultura de Paz, Justicia e Instituciones Sólidas UAM (UAM, 2025).

⁸ Cabe recordar que el 3 de marzo de 2025, el Rector General de la UAM, Dr. José Antonio De los Reyes Heredia, informó a la opinión pública sobre el pase reglamentario de egresados destacados del Colegio de Bachilleres a la UAM.

	<p>en la UAM, a partir de la comunicación interna con Jefaturas de Departamento y el profesorado sobre la identificación de necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar los programas de La República de la Sierra de las Cruces, la Cátedra pensamiento situado, y el Programa de Acompañamiento, Seguimiento e Innovación en Organizaciones y Nuevos Emprendimientos Socioeconómicos (PASIONES), para identificar sus coyunturas con la docencia, investigación y la preservación y disuición de la cultura.
--	---

Extensión de la universidad

Comunicación de la ciencia	- Difundir las aportaciones científicas de las tres divisiones académicas a nivel externo a través de redes sociodigitales y del contacto sistemático con los medios de comunicación (prensa escrita, radio y televisión).
Divulgación de la ciencia	- Divulgación de los conocimientos generados por las diferentes investigaciones a la comunidad de la UAM C, fomentar la participación del alumnado en esta tarea, con el apoyo de las Coordinaciones de Cultura y de Sistemas Bibliotecarios, e impulsar la exposición interna y externa, de los proyectos terminales del nivel licenciatura y de las Idóneas Comunicación de Resultados del nivel de posgrado.
Vínculos con la sociedad	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar el área de educación continua con base en una cartografía de oportunidades en la zona comercial y empresarial de Santa Fe, a través de la Coordinación de Asuntos Académicos de la Unidad. - Identificar oportunidades para vincularse con la zona de influencia, principalmente en las regiones más vulnerables, para la incidencia de la universidad.

Laboratorio para la creación e innovación interdisciplinaria

Será un espacio donde se favorecerá la organización de actividades extracurriculares para el alumnado y el profesorado, de licenciatura y posgrado, que propicien el trabajo y la reflexión interdisciplinaria innovadora: talleres, coloquios, simposia, conferencias, al menos un concurso anual para proyectos de docencia e investigación de carácter interdisciplinario.

La innovación, en buena medida, es resultado de la comunicación y de la cultura comunitaria; es importante formar a nuestras alumnas y alumnos fuera del salón de clase, a través de retos y prácticas significativas que aporten a su formación académica.

Para la docencia	- Consiste en un espacio multi e interdisciplinario que ponga en comunión al alumnado y profesorado de la Unidad para el desarrollo de proyectos de desarrollo y para la investigación. Inicialmente será empleado para la elaboración de proyectos terminales de los programas de estudio de la
------------------	--

	<p>Unidad, con el objetivo de fomentar interacciones entre los alumnos que propicien el intercambio de experiencias y conocimientos para la innovación, y el trabajo cooperativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las actividades propias del Laboratorio para la creación e innovación interdisciplinaria contribuirá al índice de titulación de alumnos de la licenciatura, además de reforzar la práctica de la colaboración multi e interdisciplinaria, para la resolución de problemas sociales.
Para la investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Es un ámbito para que el profesorado se relacione con el alumnado con fines académicos, fuera del aula. Su asesoría y orientación será importante para el logro de objetivos como: explorar ideas novedosas en sus campos de estudio; fomentar en los alumnos el gusto por el estudio fuera del salón de clase; promover el respeto a las ideas diferentes y a la integración, e impulsar el intercambio interdisciplinario entre los diferentes campos de conocimiento de licenciaturas y posgrado, y difundir el conocimiento en foros universitarios.
Difusión y preservación de la cultura	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencias sobre laboratorios similares en universidades de otros países y de México⁹ demuestran que, la convivencia entre alumnado de diferentes licenciaturas y grados, impulsa al pensamiento creativo y la innovación. Estos espacios resultan exitosos para su desarrollo profesional e incluso como incubadoras para sus vidas futuras. - Gestionar la realización de cursos extracurriculares que apunten a las necesidades expresadas por el alumnado: organización del tiempo, esparcimiento y manejo de emociones, uso de software para la educación, habilidades comunicativas.

Continuidad de la gestión

Compromiso ético en el manejo de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar el uso de fondos para que la institución invierta en la investigación, infraestructura y programas académicos. - Transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que los recursos se utilicen de manera ética y eficiente. Un manejo adecuado que contribuya a la sostenibilidad financiera a largo plazo de la universidad, para enfrentar desafíos económicos y seguir cumpliendo su misión educativa. - Promover una cultura de responsabilidad y conciencia financiera.
Nuevo edificio para la Unidad	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar que los espacios estén planeados para atender a la docencia, la investigación y la preservación de la cultura, de forma equitativa para las tres Divisiones de la Unidad.

⁹ Para mayor información sobre la dinámica de trabajo en este tipo de laboratorios consúltese <https://observatorio.tec.mx/edu-bits-blog/espacios-maker-aprendizaje-visible/>

Conclusión

El lema *Casa abierta al tiempo* tiene que ser la síntesis de quienes somos: la comunidad de una “universidad” pública, que además de impartir educación superior con un alto perfil científico y profesional a nivel de licenciatura y posgrado, es un ente vivo que reflexiona, actúa y se transforma ante el contexto económico, político y social nacional e internacional, las necesidades e inquietudes de su población y el avance del conocimiento. Se reconoce la historia de 20 años de nuestra unidad y los 50 de la universidad, como parte esencial de nuestras raíces institucionales.

La propuesta aquí descrita para una gestión de la rectoría de la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Cuajimalpa, propone acciones concretas suscritas a una la visión educativa para trabajar articuladamente y enaltecer los principios propuestos en la Agenda Estratégica de gestión institucional UAM 2025-2030, y en una postura personal humanista y social que destaca al sentido de comunidad, de pertenencia e identidad institucional como su gran propósito, desde una mirada ética y de gran compromiso con nuestra universidad y con México.

Referencias

- Bourdieu, P. (1972). Curso de sociología general. Tomo I. Siglo XXI Eds.
- Coneval (2022). Pobreza en México. Resultados de pobreza en México 2022 a nivel nacional y por entidades federativas. <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobrezalncio.aspx>
- Freire, P. (2022). Pedagogía de la esperanza. Siglo XXI Eds.
- Freire, P. (2005). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI Eds.
- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Compendio. UNESCO.
- El Economista, la redacción (2021, 7 de diciembre). Distribución de la riqueza de México: 50% de la población pobre tiene más deudas que bienes. El Economista. <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/12/07/distribucion-de-la-riqueza-de-mexico-50-de-la-poblacion-pobre-tiene-mas-deudas-que-bienes/>
- Gumucio-Dragón, A. (enero-junio, 2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y pensamiento*, XXX(58), 26-39.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2019, 25 de noviembre). Convención mundial sobre el reconocimiento de las cualificaciones relativas a la Educación Superior. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373602/PDF/373602eng.pdf.multi.page=31>
- SEP (2024). Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024. Programa Especial derivado del Plan de Desarrollo Nacional. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/946696/11_PRONALES_AyR2324.pdf
- Didriksson, A. (2023). La transformación del sistema educativo nacional: sustentar y defender lo logrado; avanzar e innovar para profundizar un estado de bienestar e igualdad. En Semo, E. (coord.). Ideas para continuar la 4T. Ed. Itaca.
- Sousa Santos, B. de (2017). La universidad del siglo XXI. Siglo XXI Eds.
- Sousa Santos, B. de (2023). Una epistemología del sur. Siglo XXI Eds.
- Walsh, C. (2013). Lo pedagógico y lo decolonial. Entretejiendo caminos. Walsh, C. (ed.). Pedagogías decoloniales: Prácticas insurgentes de resistir, (re) existir, (re) vivir. Tomo I. Ediciones Abya Yala.

UAM (2025). Agenda Estratégica de gestión institucional 2025-230. UAM. Agenda Estratégica de Gestión Institucional de la UAM (2025-2030). <https://transparencia.uam.mx/repositorio/aegi/AGENDA-Estrategica-de-Gestion-Institucional.pdf>

UAM (2025). Colegio académico de la UAM aprueba Políticas Transversales de Cultura de la Paz. *Dirección de Comunicación Social UAM*, 136. <https://boletines.uam.mx/archivos/numero-136-2/#:~:text=N%C3%BAmero%20136.%20La%20Universidad%20promueve%20as%C3%AD%20un,%20Paz%2C%20promoviendo%20as%C3%AD%20un%20entorno%20donde>

UNAM (2023, 30 de septiembre). Contrastes en la distribución de la riqueza en México, en Boletín Informativo. Dirección General de Comunicación Social. https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023_737.html