



ISBN: 978-607-02-8578-3

Universidad Nacional Autónoma de México

Instituto de Investigaciones
sobre la Universidad y la Educación

www.iiue.unam.mx/libros

Hugo Casanova Cardiel (2016)

“La UNAM entre el 2000 y 2015: de la crisis
a la estabilidad institucional”

en *La UNAM y su historia: una mirada actual*,

Hugo Casanova Cardiel (coord.),

IIUE-UNAM, México, pp. 247-275.

Esta obra se encuentra bajo una licencia Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional
(CC BY-NC-ND 4.0)

La UNAM entre el 2000 y 2015: de la crisis a la estabilidad institucional¹

Hugo Casanova Cardiel

PRESENTACIÓN

La UNAM recibió el año 2000 de la peor manera posible: con las puertas cerradas. Entre abril de 1999 y febrero de 2000, las actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura fueron canceladas y la institución corrió un enorme riesgo al verse cuestionada su capacidad para cumplir con sus tareas y resolver su problemática interna. En la solución al conflicto jugaron varios elementos, algunos de negociación y otros más de contención política y judicial. Así, pese a que la búsqueda de una solución comenzó frenando la reforma al Reglamento General de Pagos de la UNAM y emprendiendo arduos cabildeos con los grupos estudiantiles, la contención final del conflicto fue instrumentada con la entrada de la Policía Federal Preventiva (PFP) al *campus* universitario y con la aprehensión de cientos de estudiantes.

Luego de 15 años de aquella crisis, la abrumadora mayoría de los 345 mil estudiantes del bachillerato, del nivel superior y del posgrado, se encuentran muy lejos de tal escenario y apenas tienen conocimiento sobre los acontecimientos de aquellos años. En sentido inverso, gran parte de la planta académica de la UNAM, así como de sus sectores administrativo y directivo, guardan memoria del conflicto y del complejo proceso que llevó a la recuperación de la estabilidad institucional ¿Cómo logró salir la UNAM de la crisis? ¿Cómo logró recuperar su estabilidad institucional? ¿Qué sucedió en todos estos años?

1 Se retoman para este texto algunas ideas presentadas en “La UNAM y el siglo XXI: Entre la huelga estudiantil y la celebración del Centenario”, Adrián Acosta (coord.), *Historias Paralelas II. Quince años después*, Ciudad Juárez, UACJ, 2015.

Si bien es muy difícil dar una respuesta cabal a estas interrogantes, sí en cambio parece posible intentar una primera interpretación acerca de las líneas principales de la institución durante los sucesivos rectorados de Juan Ramón de la Fuente y José Narro. Dos personalidades que, no obstante guardar su propia individualidad, confluyen en un proyecto universitario tan articulado que no resultaría improbable que, al paso de los años, más que hablar de cada rectorado, termine por aludirse a un proyecto unitario de 16 años.

El periodo transcurrido entre 2000 y 2015 representa para la institución un ciclo de gran complejidad. En términos políticos, se trata de los años del panismo, pero también de la vuelta del priismo al poder presidencial. Y aunque es una etapa caracterizada por la doble alternancia de partidos (PRD-PAN-PRI), las políticas gubernamentales se inscriben en un contexto transexenal y transpartidista. De tal suerte, durante los sucesivos regímenes de Vicente Fox, Felipe Calderón, así como Enrique Peña Nieto, las líneas principales de gobierno –fundadas en una concepción conservadora en términos económicos, políticos y sociales– alcanzaron un alto nivel de confluencia. El último tramo de estos años, entre 2012 y 2015, incluye al llamado *Pacto por México*, que institucionaliza la alianza interpartidista y que, como se sabe, plantea una serie de reformas estructurales –educativa, energética y de comunicaciones principalmente– que sellarán una estrategia consistente en términos de políticas gubernamentales. Tal escenario se acompaña, en lo social, por dos rasgos tan complejos como inaceptables: una polarización creciente en términos de distribución de la riqueza y una exacerbación de la violencia y la inseguridad.

Para la UNAM, se trata de un periodo de gran intensidad en el que caben hechos que van desde la prolongada huelga de 1999-2000 hasta la condición inédita en la historia institucional de tener dos rectorados consecutivos de ocho años. Entre estas circunstancias extremas se encuentra, obviamente, el trabajo consistente y continuado de miles de académicos y estudiantes que hicieron posible el cumplimiento del encargo social de la institución a lo largo de los tres lustros que se refieren. Resulta pertinente señalar que en el texto aquí presentado, prevalece una visión sobre el gobier-

no universitario y sobre la periodicidad marcada por las sucesivas gestiones de Juan Ramón de la Fuente y José Narro. Dicho foco de análisis no implica en modo alguno que se ignore la importancia de los múltiples actores y factores que han concurrido en la vida institucional a lo largo del periodo de estudio, sino que la ruta que se ha elegido toma como punto de partida el ángulo de las decisiones institucionales.

ALGUNAS IDEAS PRELIMINARES

Aunque la fase previa al conflicto que derivó en la huelga de 1999 había tenido momentos complicados, difícilmente podría sostenerse que constituía un escenario de alto riesgo. Por el contrario, es posible afirmar que la situación institucional de finales de los noventa se desarrollaba bajo condiciones generales de estabilidad. Así, para la década de los noventa, la UNAM: a) mantenía el crecimiento e incrementaba la complejidad en sus actividades sustantivas; b) mantenía una presencia central en el escenario de la educación superior del país y, de manera creciente, compartía su encargo social con otras instituciones públicas y privadas; c) se articulaba cada vez más con las líneas de política nacional –principalmente planeación y financiamiento– y con las tendencias internacionales en materia de educación superior; d) asumía de manera progresiva esquemas de evaluación y de racionalidad del trabajo académico en el que destacaban los esquemas de incentivos. No podrían negarse por supuesto algunas condiciones que confrontaban el escenario anterior: e) al mismo tiempo que impulsaba mejores condiciones para el trabajo académico, encontraba problemas no esperados e incluso contrarios para la realización de las tareas docentes y de investigación (especialmente por la implantación de los esquemas de evaluación y gestión del trabajo académico); f) encontraba dificultades para la implantación de reformas de carácter integral y ello expresaba una insuficiencia en términos de consenso e incluso de gobernabilidad; g) mostraba una notable asimetría entre sus diferentes unidades de investigación y docencia. En breve, un balance

somero entre ambas dimensiones muestra niveles de gobernabilidad muy lejanos al escenario de alto conflicto en que derivaría la institución en 1999.

A lo largo del periodo tratado en este texto, las políticas en materia educativa alcanzaron una notable consistencia y pasaron a formar parte del repertorio de estrategias gubernamentales que subordinaban la educación a los factores de la economía y la producción. Tales estrategias, extendidas a lo largo y ancho del mundo, afectaron de manera clara al campo educativo superior y, en una dimensión más amplia al conocimiento,² el cual adquiriría un papel relevante, no sólo como elemento necesario para la generación de riqueza, sino como fuente de riqueza en sí.³ Y, a diferencia de los proyectos generales para promover el saber y la educación superior de las décadas precedentes, en el nuevo modelo hegemónico se asignaba al conocimiento el trato de mercancía⁴ y a la educación el de insumo para la producción, resurgiendo con fuerza la visión economicista del *capital humano*. De manera paralela, surgía una fuerte presión para que el conocimiento pudiese ser generado desde una órbita distinta a la del Estado y para propiciar mayor presencia de lo privado y del mercado en prácticamente todos los saberes. De tal suerte, la irrupción de lo privado en la vida pública no fue exclusiva del ámbito educativo e incluyó la progresiva asimilación de criterios y principios de lo privado en el ámbito público y el énfasis en esquemas tales como la nueva gerencia pública.⁵

El auge de esta corriente en el campo educativo superior fue de tal magnitud que muchas de las prácticas de gestión académica e institucional quedaron marcadas por nuevos códigos hasta entonces

2 Pablo González Casanova, *La universidad necesaria en el siglo XXI*, México, Era, 2001; Joseph Stiglitz, *El malestar en la globalización*, Madrid, Taurus, 2002; Emir Sader, *Posneoliberalismo en América Latina*, Buenos Aires, Clacso/CTA Ediciones, 2008.

3 Manuel Castells, *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, 6ª ed., vol. 1 *La sociedad red*, México, Siglo XXI, 2005.

4 Zygmunt Bauman, *Los retos de la educación en la modernidad líquida*, Barcelona, Gedisa, 2008.

5 Hugo Casanova, *La reforma universitaria y el gobierno de la UNAM*, Seminario de Educación Superior-UNAM/Miguel Ángel Porrúa, 2009.

ajenos a la vida universitaria.⁶ Así, los esquemas de gestión privada y empresarial lograron ejercer tal influjo en la educación superior pública que pronto la vida académica se vio permeada por políticas institucionales que, apelando a conceptos como *planeación y administración estratégica, evaluación de resultados* o *pago al mérito* entre muchos otros, confirmaban una inusitada presión de la racionalidad administrativa sobre la racionalidad académica. Con todo, la educación superior es un campo en el que encuentran cabida muy diversas posiciones. En consecuencia, no se podría sostener que en las instituciones universitarias las presiones del entorno fueron asumidas de manera acrítica. Por el contrario, en el ámbito del saber y de sus instituciones se vive un intenso debate para definir los alcances y los marcos de atribución de todos los actores que intervienen en el hecho educativo. Los últimos tres lustros en la UNAM son una prueba de ello.

EL ORIGEN DEL CONFLICTO

Entre 1997 y 1999, la UNAM pasó de tener una condición aceptable de estabilidad a una situación de crisis que enfrentó la más radical de las oposiciones ante los intentos de reforma en la historia de la institución. En la primera etapa de su gestión, el rector Francisco Barnés había lanzado una ambiciosa propuesta de desarrollo institucional, el “Plan de Desarrollo 1997-2000”, que puede ser sintetizada de la siguiente manera: 1) La UNAM debería transformarse en un sistema orgánico integrado por una red de campus; 2) los cuerpos colegiados tendrían una participación creciente en la conducción de la vida académica; 3) la UNAM seguiría fortaleciendo su cuerpo académico; 4) los estudiantes, entendidos como la razón de ser de la universidad, recibirían una formación integral, actualizada y pertinente; 5) el bachillerato institucional seguiría articulado a la UNAM; 6) los progra-

6 Eduardo Ibarra, “Origen de la empresarialización de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente manejo de la universidad”, *Revista de la Educación Superior*, vol. 34, núm. 134, 2005, pp. 13-37; Adrián Acosta, “Sobre la flexibilidad del mármol: los (nuevos) límites de la universidad”, *Revista de la Educación Superior*, vol. XXXVIII, núm. 149, 2009, pp. 61-72.

mas de licenciatura deberían ser un modelo a seguir; 7) el posgrado de la UNAM sería un modelo de excelencia; 8) la universidad tendría una responsabilidad creciente en la actualización profesional y en programas de educación continua; 9) la universidad seguiría manteniendo una posición de liderazgo en el campo de la investigación; 10) se realizaría un plan en torno de la difusión de la cultura; 11) se propiciaría un desarrollo equilibrado de las artes, las humanidades, las ciencias sociales y las naturales; 12) se buscaría la armonización de las funciones sustantivas; 13) se impulsaría una eficiente organización académico-administrativa; 14) serían promovidos mecanismos de conducción académica y de planeación; 15) se implantarían nuevas modalidades para la rendición de cuentas y para el perfeccionamiento de la evaluación.⁷

Pese a las promesas de transformación que se abrían con tal propuesta, la gestión del rector Barnés pasaría a la historia por su frustrado intento de reformar el Reglamento General de Pagos de la UNAM. La propuesta implicaba –en términos generales– el establecimiento de un esquema de cuotas de inscripción equivalentes a un monto de 15 días de salario mínimo para estudios de bachillerato y de nivel técnico, así como de 20 días de salario mínimo para realizar estudios de licenciatura. Dicha intención, que representaba un desafortunado eco institucional a las políticas de *racionalidad financiera* del gobierno zedillista (1994-2000), devino en el conflicto más grave de la historia universitaria reciente. Sobre la intención de transformar el régimen de cuotas, hoy es posible señalar que difícilmente podía responder al mejoramiento de las finanzas universitarias, pues el aumento era muy poco significativo en el marco global. Se trataba de una reforma en la que se advertía el claro acatamiento en el marco universitario del esquema económico gubernamental, el cual pugnaba, entre otros factores, por la incorporación de criterios de mayor rentabilidad de las instituciones educativas y que incluía, entre otros, la diversificación de las fuentes de financiamiento.

7 Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), "Plan de Desarrollo 1997-2000", México, 1997.

Así, aunque la reforma sería alentada por el gobierno federal, y contaría con el pretendido aval de las cúpulas de la izquierda partidista, el resultado sería contundente: amplios sectores de universitarios –originalmente estudiantiles y posteriormente de académicos y de trabajadores administrativos– se opondrían a la reforma en cuestión y pronto el movimiento estudiantil desbordaría las previsiones de las autoridades institucionales manteniendo una huelga que, iniciada el 20 de abril de 1999, se extendería por más de diez meses. El grupo estudiantil, aun sin ofrecer una propuesta explícita de reforma universitaria, construiría un discurso que al reivindicar factores como la gratuidad, la democratización, los derechos estudiantiles, así como la realización de un congreso “democrático y resolutivo” para la reforma de la UNAM, propugnaba por un ideario reformista y emancipatorio.⁸ Las aspiraciones del grupo estudiantil por impulsar un proceso de reforma universitaria tomarían forma unas cuantas semanas después en un pliego petitorio que detallaba las características de un espacio para la transformación de la universidad. Dicho documento se centraba en seis puntos: modificación del calendario escolar (que los días de duración de la huelga fueran añadidos después); derogación de las modificaciones al Reglamento General de Inscripciones y Permanencia impuestas por el Consejo Universitario en 1997; defensa de la autonomía universitaria mediante la anulación de todos los convenios contraídos entre la UNAM y el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (Ceneval); definición de un espacio de diálogo y resolución; desistimiento por parte de las autoridades universitarias de cualquier acción legal ante tribunal judicial o administrativo, de carácter federal o local en contra de los universitarios participantes en el movimiento; abrogación del Reglamento General de Pagos y eliminación de todos los cobros, estableciendo la gratuidad de toda la educación impartida por la UNAM.⁹

8 Consejo General de Huelga, “Segundo Manifiesto a la Nación (20 de abril de 1999), disponible en <http://mx.geocities.com/unam_cgh/>, consultado el 15 de octubre de 2008.

9 Consejo General de Huelga, “Documento entregado a la Comisión de Encuentro” (1 de junio de 1999), disponible en <http://mx.geocities.com/unam_cgh/>, consultado el 15 de octubre de 2008.

Las dificultades para que las autoridades universitarias y los grupos estudiantiles construyeran acuerdos –lo cual se debió en buena medida a la progresiva radicalización de las partes– motivaron el surgimiento de diversos grupos de mediación que también generaron planteamientos relativos a la transformación institucional. Es el caso del llamado Grupo de los Eméritos, quienes reconocían las insuficiencias institucionales para la construcción de decisiones bajo condiciones de consenso.¹⁰ Tales planteamientos serían retomados unos meses después y llegarían a constituir parte fundamental de las negociaciones que dieron salida al conflicto institucional. Mientras tanto, el cierre de la UNAM por más de diez meses y la renuncia del rector Barnés fueron los efectos más visibles de un conflicto universitario en el que habrían de quedar involucradas prácticamente la totalidad de las fuerzas políticas del país.¹¹

EL RECTORADO DE JUAN RAMÓN DE LA FUENTE

La doble gestión del rector Juan Ramón de la Fuente (1999-2003 y 2003-2007) muestra algunos paralelismos ante el modelo definido por los rectores Soberón y Sarukhán quienes, habiendo ocupado el máximo cargo de responsabilidad en la UNAM a lo largo de dos periodos, marcaron una profunda influencia en todos los ámbitos de la institución. Tanto Soberón en los años setenta como Sarukhán en los noventa iniciaron su gestión luego de profundas crisis institucionales. Ambos, en el primer periodo se centraron en el manejo del conflicto político, mientras que, en el segundo, impulsaron el surgi-

10 Yolanda de Garay, "Historia de un movimiento estudiantil 1999-2001", México, UNAM, s/f, disponible en <<http://www.biblioweb.dgsca.unam.mx/libros/movimiento/introduccion.html>>, consultado el 10 de julio de 2008.

11 María Rosas, *Plebeyas batallas. La huelga en la Universidad*, México, Era, 2001; Octavio Rodríguez Araujo, *El conflicto en la UNAM (1999-2000), Análisis y testimonios de los consejeros universitarios independientes*, México, El Caballito, 2000; Adrián Sotelo, *Neoliberalismo y educación. La huelga en la UNAM a finales de siglo*, México, El Caballito, 2000; Guillermo Sheridan, *Allá en el campus grande*, México, Tusquets, 2000; Fernando Curiel, *La universidad en la calle*, México, Factoría Ediciones, 2001.

miento de reformas de orden académico que redefinieron la universidad nacional de un modo importante.

Por su parte, el rector De la Fuente inició un notable esfuerzo por lograr la recuperación del orden institucional y para impulsar la reconstrucción de la imagen de la institución en los ámbitos nacional e internacional. Sin embargo, no podría desconocerse que durante esta doble gestión la UNAM vivió una propuesta de reforma académica apenas significativa para las dimensiones de la institución; asimismo, con la llegada del rector De la Fuente a la Rectoría resultarían altamente controvertidos dos factores: a) su pertenencia al gabinete del presidente Ernesto Zedillo y la presunta intervención del gobierno federal en el proceso de su designación, y b) la decisión relativa al ingreso de la Policía Federal Preventiva al campus universitario en febrero del 2000.

Un factor de relevancia durante el inicio de este rectorado fue la nueva conformación política nacional, la cual tendría significativos ecos en la vida institucional. Así, la llegada del panista Vicente Fox al gobierno y la consecuente reubicación de las élites políticas fueron hechos que estuvieron relacionados con un manifiesto distanciamiento entre la institución y el gobierno federal. Por el contrario, las relaciones institucionales frente a otros ámbitos de poder como el Legislativo federal o el gobierno de la ciudad de México se fortalecieron, contrarrestando aquel alejamiento y permitiendo una relativa fuerza a la UNAM en el manejo de importantes temas como las negociaciones presupuestales anuales y la presencia institucional ante el amplio escenario nacional.

En el interior de la institución, tendría lugar una recomposición de los grupos políticos, abriendo posiciones a actores provenientes de los ámbitos gubernamentales y ajenos al panismo, pero también a un segmento de la izquierda universitaria que se integraba al gobierno universitario. En este nuevo orden político e institucional, es importante considerar, a la par de la desarticulación de las expresiones más radicalizadas del movimiento estudiantil, la asimilación de estudiantes provenientes de los sectores menos beligerantes. Todo ello jugó en favor de la construcción de un nuevo discurso institucional que se expresaba esta vez en favor de la universidad pública, de la

gratuidad de la educación superior y de la defensa del bachillerato de la universidad, temas hasta entonces promovidos por quienes se expresaban desde el marco crítico universitario.

El concepto de reforma universitaria ocupó un lugar central en la gestión del rector De la Fuente y la importancia discursiva que le fue concedida hace más notables sus discretos resultados. No obstante, debe recordarse que la reforma universitaria en su fase inicial constituyó una suerte de “plan de contingencia” de las nuevas autoridades para reducir el movimiento huelguista y, con ello, dar una salida a la crisis de la UNAM.

De este modo, durante este rectorado es posible aludir a dos dimensiones: la política y la académica. Ambas están definidas por el conflicto derivado de la huelga y se centran en la contención institucional antes que en el planteamiento de propuestas de cambio para la institución. En tal sentido, resulta significativo recordar las primeras afirmaciones del rector en su toma de posesión: “Son tiempos difíciles pero son también tiempos de oportunidad. La universidad quiere y requiere transformarse, para lograrlo, necesita salir primero de la larga noche que se ha abatido sobre ella”.¹²

En su primer mensaje ante el Consejo General de Huelga (CGH), el rector haría énfasis en su disposición negociadora, manifestándose por una mayor representación de los sectores de la institución y expresando su vocación para debatir los más diversos temas. El rector enviaba, asimismo, señales inequívocas en favor del cambio:

Tenemos que encontrar los mecanismos para que en este ejercicio de análisis de la Universidad toda la comunidad esté equilibradamente representada a fin de que podamos escuchar, sin excepciones, los puntos de vista de todos los sectores que conforman nuestra institución.

En el análisis profundo que se haga de nuestra Universidad podemos revisarlo todo: sus estructuras, sus mecanismos de operación, sus planes de estudio, sus programas de trabajo, las relaciones que se dan

12 Juan Ramón de la Fuente, “Mensaje del rector Juan Ramón de la Fuente en su toma de posesión” (19 de noviembre de 1999), en *Cuatro mensajes y dos entrevistas. El conflicto de 1999*, México, UNAM, 2000.

en el seno de nuestras dependencias y entre la Universidad y la sociedad, entre la Universidad y los poderes públicos, etcétera. Y podemos cambiar todo aquello que consideremos que ya no funciona o que no funciona tan bien como quisiéramos.¹³

De manera adicional, al iniciar el 2000, el rector presentaría ante el Consejo Universitario una propuesta para realizar un Congreso Universitario, el cual se perfilaba como uno de los elementos centrales de la estrategia para contener las crecientes demandas estudiantiles. Dicha propuesta, no aceptada por el CGH, incluía la suspensión del nuevo reglamento de pagos, el retiro de actas y sanciones, la interrupción de las relaciones de la universidad con el Ceneval y, como se ha señalado, la realización de un congreso al término de la huelga. Así, el 20 de enero se llevaba a cabo un plebiscito en el cual cerca de 180 universitarios manifestaban su apoyo a la propuesta institucional.

Finalmente, el 6 de febrero del 2000 la Policía Federal Preventiva ocupaba las instalaciones universitarias y con la aprehensión de casi un millar de estudiantes se ponía punto final a la huelga iniciada en abril del año anterior.

Las autoridades universitarias establecerían una estrategia de recuperación institucional en varios planos. Uno de ellos era el de conciliación y de restablecimiento del diálogo al plantear la viabilidad de impulsar una reforma universitaria y al crear nuevas estructuras para la contención política del conflicto. En tal sentido y si bien tales estructuras –especialmente la Comisión Especial para el Congreso Universitario y el Claustro para la Reforma del Estatuto del Personal Académico–, enfrentaron reiterados cuestionamientos a su representación e independencia, también tuvieron un señalado papel en la desactivación de la crisis institucional.

Conforme se avanzaba en la recuperación de la vida institucional –y aún con cierres intempestivos en diversos espacios universita-

13 Juan Ramón de la Fuente, "Mensaje del rector Juan Ramón de la Fuente al Consejo General de Huelga" (29 de noviembre de 1999), en *Cuatro mensajes y dos entrevistas. El conflicto de 1999*, México, UNAM, 2000.

rios— se consolidaba también un importante vínculo entre la reforma y el Congreso Universitario. Así, pronto comenzaron a operarse diversos mecanismos para el diseño y planteamiento del congreso como estrategia de contención y como posible espacio de debate universitario. Entre estos mecanismos se incluía el propio Consejo Universitario y la Coordinación General de Reforma Universitaria.

En marzo de 2001, el rector presentó ante el Consejo Universitario la propuesta para crear un Grupo de Trabajo encargado de perfilar la comisión organizadora del congreso.¹⁴ Dicho Grupo de Trabajo no limitaría su ámbito de actuación al diseño y puesta en marcha de la Comisión Especial para el Congreso Universitario (CECU); se expresaría en torno a la problemática de la reforma y a los asuntos del gobierno institucional. Es el caso del texto preparado por el entonces coordinador general de la reforma, quien sostenía:

La UNAM requiere de profundas transformaciones en su administración, debido a su excesiva centralización, y en la manera de llevar a cabo sus funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura [...]. La reforma de la UNAM también debe responder a otro desafío que conjuga cuestionamientos tanto externos como internos, y es sobre su forma de gobierno. La gobernabilidad de la institución, los procedimientos para la toma de decisiones y la participación de la comunidad en las decisiones que le conciernen son, entre otros, algunos de los problemas que han afectado el funcionamiento de la Universidad en tiempos recientes.¹⁵

En enero de 2002, sería emitida la convocatoria general para la conformación de la CECU y se establecerían las condiciones para que los órganos colegiados locales convocaran a sus propias comunidades. De esta manera, la primera semana de febrero se llevarían a cabo unas elecciones, caracterizadas por la oposición de diversos grupos

14 Grupo de Trabajo del Consejo Universitario, "Introducción", en *Los primeros pasos hacia el Congreso para la Reforma de la UNAM*, México, UNAM, 2002, pp. 9-14.

15 Grupo de Trabajo del Consejo Universitario, José Narro, "El Grupo de Trabajo y la reforma de la UNAM", en *Los primeros pasos hacia el Congreso para la Reforma de la UNAM*, México, UNAM, 2002.

estudiantiles y que llevarían a algunas acciones de activa y violenta resistencia. Sin embargo, el problema más severo en el proceso para elegir a los miembros de la CECU fue el de una enorme abstención, la cual superaría 95 por ciento en el sector estudiantil y 80 por ciento en el académico.¹⁶ En abril de 2002, sería instalada finalmente la CECU, e iniciarían formalmente los trabajos para impulsar la reforma a través de un Congreso Universitario.

Las diversas instancias relacionadas con el diseño e implantación de la reforma contribuirían, antes que al cambio, a la recuperación del control institucional. Así, de los altos propósitos planteados para impulsar una poderosa transformación institucional se pasaría a una estrategia que proponía acciones acotadas y suficientes para atender las menguantes demandas de una comunidad universitaria que había pasado casi dos años en medio de un intenso conflicto.

En octubre de 2002, la CECU recibiría una serie de encargos por parte del Consejo Universitario que cambiarían de manera notable el énfasis de la reforma. Ahora se planteaba la posibilidad de desarrollar el Congreso Universitario “por etapas”, lo cual representaba una reorientación del compromiso asumido por el rector De la Fuente.

De acuerdo con el documento “Congreso Universitario por etapas”,¹⁷ la CECU reconocía la necesidad de que la UNAM llevara a cabo una reforma para mejorar sus niveles académicos y para responder de una mejor manera a las demandas sociales. El congreso por etapas sería un medio para la realización de la reforma: “Un espacio resolutorio de carácter extraordinario, representativo e incluyente de la pluralidad de actores que conforman a la comunidad universitaria”. No obstante, se apuntaba que aunque el congreso sería importante, “el proceso de Reforma no necesariamente se inicia ni se concluye con la realización del Congreso”.

16 Observatorio Ciudadano de la Educación, “Comunicado 73 (8 de marzo de 2002), en *¿Tiene futuro el congreso de la UNAM?*, disponible en <<http://www.observatorio.org/comunicados/comun073.html>>, consultado el 20 de enero de 2008.

17 Comisión Especial para el Congreso Universitario (CECU), “Congreso Universitario por Etapas”, en *Gaceta UNAM*, Suplemento Especial, 2 de diciembre de 2002.

Para la realización del congreso, se estimaban condiciones previas que incluían la conciliación de intereses, el establecimiento de acuerdos y consensos, así como la superación de la desconfianza. Y se planteaba la necesidad de evitar errores pasados. De esta manera, se buscaría asegurar mecanismos que brindaran legitimidad y estabilidad. Todo ello, según el documento, no podía lograrse en un evento único y la alternativa era desarrollar el congreso “en diferentes etapas y momentos, con el objeto de lograr que se vayan construyendo los espacios y estrategias adecuadas para alcanzar la Reforma”. El congreso por etapas según la CECU “es la manera de denominar un proceso, fundamentalmente académico, con el fin de que la transformación sea gradual, consensuada, y para que genere las mayores posibilidades de lograr la Reforma de la Universidad”; asimismo, “el Congreso debe ser académico, democrático, plural y resolutivo”.

A la fundamentación conceptual del congreso, le seguían una serie de previsiones de orden operativo y que implicarían una consulta a la comunidad, la elaboración de un diagnóstico institucional y el análisis de los acuerdos no cumplidos en el de 1990. La realización del congreso tendría tres etapas que tratarían los problemas de manera paulatina y yendo de lo particular a lo general. Primero, se abordarían los problemas locales; después, los compartidos por varias entidades y, por último, los asuntos relacionados con toda la institución.

En lo que respecta al diagnóstico encargado a la CECU, baste señalar que sería concluido en julio de 2005 y que recogería materiales diversos, como las ponencias presentadas en los seminarios de diagnóstico llevados a cabo en 2003. También incluiría el reporte final del Taller de Expertos organizado por la CECU y el entonces Centro de Estudios sobre la Universidad (CESU), así como los textos presentados en el ciclo “El debate por la UNAM” y en las mesas de diálogo presentadas en el 2000, entre otros.¹⁸

En septiembre de 2003, la CECU recibió un nuevo encargo del Consejo Universitario para diseñar un mecanismo de reforma que atendiera una revisión integral del Estatuto del Personal Académico

18 CECU, *Una visión sobre la UNAM. Aportaciones para el proceso de reforma*, México, UNAM, 2005.

(EPA) de la UNAM. En tal sentido, seis meses después ante el pleno del Consejo, la CECU presentó su propuesta para constituir el Claustro Académico para la Reforma del EPA y en diciembre de 2004 comenzó a operar dicho órgano intermedio agrupando a una centena de académicos que tendrían como propósito analizar las figuras académicas de la UNAM, así como el amplio rango de temas que las caracterizan.¹⁹

En el segundo periodo del rector De la Fuente, la política institucional seguía inclinada a favor de la consolidación de la estabilidad sobre una propuesta académica apenas visible para una institución como la UNAM. En tal sentido y pese al déficit mencionado de las propuestas académicas, lo cierto es que la institución aún debía bregar con el problema de deterioro de la imagen de la educación superior pública y concretamente de la UNAM. Dicho deterioro, nutrido desde los círculos de poder gubernamental y desde diversos sectores del empresariado nacional, había alcanzado un nivel extremo luego de diez meses de cierre y había puesto en cuestión incluso la pertinencia del futuro de la institución.

Entre las propuestas académicas de reforma surgidas en la doble gestión del rector De la Fuente han de ser consideradas la reforma del posgrado, la instauración de un programa de movilidad estudiantil con alcances nacionales e internacionales, así como otros proyectos académicos, los cuales se centraron en el mejoramiento integral de la docencia –bachillerato, licenciatura y posgrado–, en la apertura de las licenciaturas ante procesos de evaluación y acreditación, así como en la promoción de la investigación en el ámbito de la docencia;²⁰ asimismo, la academia avanzó en términos de su fundamentación normativa. Al respecto, pueden referirse la Reforma al Reglamento de Estudios de Posgrado y el proyecto para reformar el Estatuto del Personal Académico de la UNAM. Aunque de lento desarrollo, el proceso de revisión y transformación de dicho ordena-

19 CECU, "Informe Final de la CECU al Consejo Universitario" (junio de 2008), *Foro Universitario*, núm. 14, época IV, agosto de 2008.

20 UNAM, "Memoria 2007", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2007/>>, consultado el 28 de octubre de 2008.

miento lograría articular en el Claustro Académico para la Reforma del EPA a un centenar de profesores, investigadores y técnicos académicos quienes, a lo largo de cuatro años de actividades, avanzarían en las discusiones acerca de los más complejos temas del personal académico de la institución presentando, además, considerables evidencias de su trabajo.²¹

A manera de síntesis, puede sostenerse que durante la doble gestión del rector De la Fuente, la UNAM lograba efectivamente recuperar y promover su imagen en los más diversos ambientes nacionales e internacionales. Baste hacer referencia al énfasis otorgado entre 2003 y 2007 a las clasificaciones de universidades (*rankings*) y al lugar que ocupaba en éstas la UNAM. Especialmente, las clasificaciones del Instituto Universitario de Educación Superior de la Universidad de Shanghai y del *Higher Education Supplement* de *The Times*.²² Sin embargo, también vale la pena señalar que luego de ocho años de complejas negociaciones entre los más diversos sectores universitarios, volvían a quedar aplazadas las expectativas que se habían generado en diversos sectores de la comunidad en torno a un proceso amplio que pudiera impulsar la reforma de los procesos sustantivos de la universidad y de su gobierno.

EL RECTORADO DE JOSÉ NARRO ROBLES

Con la designación del rector José Narro para el periodo 2007-2011 y su ulterior designación para el de 2011-2015, la UNAM entraba

21 "Claustro Académico para la Reforma del EPA", disponible en <http://132.247.12.15:10006/caepa/portal/user/anon/js_pane/1110479484038-110>, consultado el 10 de noviembre de 2008.

22 UNAM, "Memoria 2003", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2003/>>, consultado el 23 de octubre de 2008; UNAM, "Memoria 2004", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2004/>>, consultado el 23 de octubre de 2008; UNAM, "Memoria 2005", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2005/>>, consultado el 23 de octubre de 2008; UNAM, "Memoria 2006", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2006/>>, consultado el 23 de octubre de 2008; UNAM, "Memoria 2007", disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2007/>>, consultado el 28 de octubre de 2008.

en una etapa en la cual quedaban atrás los signos más severos de la crisis de 1999-2000 y en la que se ratificaba la estabilidad que había sido puesta en jaque en el tránsito al nuevo siglo.

Las razones para explicar la recuperación de un ambiente académico normalizado y bajo condiciones políticas favorables resultan complejas y hasta ahora poco analizadas. Resaltan dos hechos que confirman el notable cambio en la UNAM respecto a los años del conflicto. En primer lugar, la designación del rector Narro quien, contando con el apoyo de diversos sectores de la comunidad y habiendo ocupado posiciones centrales en la política universitaria durante la gestión de cuatro rectores –Rivero, Carpizo, Sarukhán y De la Fuente–, representaba la indiscutible continuidad de la élite institucional. Y, en segundo, la presencia de Luis J. Garrido, académico cercano al CGH, quien –al igual que José Antonio de la Peña, Gerardo Ferrando, Fernando Pérez Correa, Rosaura Ruiz, Fernando Serrano y Diego Valadés– expondría ante la Junta de Gobierno su programa de trabajo como candidato a la Rectoría de la universidad.

Ambos hechos, que merecen ser analizados por sí mismos con mayor detenimiento, constituyen una prueba inequívoca de que la institución había recuperado la calma y que se vivía un escenario radicalmente diferente al de ocho años atrás.

La primera gestión del rector Narro se desarrolló bajo la presidencia de Felipe Calderón quien, como Vicente Fox, había egresado de una institución de educación superior privada, en este caso, la Escuela Libre de Derecho. Bajo el mandato de Felipe Calderón se tendió una relativa distancia entre la UNAM y el gobierno federal. En tal sentido, los encuentros del rector Narro con el presidente Calderón llegaron a evidenciar desapego y, en momentos extremos, cierta rispidez.

Al cierre de la primera década del siglo XXI, la falta de coherencia en el grupo gobernante, así como el imparable ascenso de la violencia ejercida por el narco, definían los inequívocos límites del grupo político que se había visto favorecido con la alternancia electoral. En ese escenario, el rector de la institución expresaría críticas pero también diversas propuestas institucionales –que llegaron a irritar a la clase política– para atender los crecientes problemas nacionales.

Así, para diversos sectores sociales e incluso para las organizaciones políticas distintas al grupo panista, la UNAM se constituyó en un referente en términos de posicionamiento y de orientación política. En términos del discurso institucional, en los años referidos se refrendó el valor de la universidad pública, nacional y autónoma; asimismo, se hizo patente una orientación democratizante y de justicia social que contrastaba claramente con la exaltación del mercado y la libre competencia que emanaban del ideario neoliberal.

En lo que corresponde a las tareas académicas de la universidad, durante la primera gestión del rector Narro la institución experimentó una importante transformación en sus distintos ámbitos. En términos de docencia, destacan algunos datos: entre el ciclo escolar 2007-2008 y el 2011-2012 la población estudiantil pasó de 299 688 a 324 420 alumnos (un aumento de cerca de 25 mil estudiantes). De igual manera, luego de 36 años de no haberse creado en la UNAM ninguna otra escuela superior, se estableció la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES), en León, Guanajuato. También se fortaleció la infraestructura de educación a distancia y en línea, logrando la presencia de la UNAM en 11 entidades federativas. En el periodo referido, la oferta educativa de la institución crece de una manera muy significativa, comenzando diez nuevas carreras y pasando de 150 a 165 la cifra total de planes de estudio del nivel de licenciatura.²³

En cuanto a la investigación, destaca el fortalecimiento de infraestructura en los ámbitos científico y humanístico, así como la creación de nuevos centros, programas y laboratorios universitarios orientados a campos y temas emergentes. También puede aludirse a la creación de la Coordinación de Innovación y Desarrollo cuyo propósito sería el fomento a la vinculación de la investigación y el desarrollo tecnológico con el aparato productivo.²⁴

En términos de gobierno institucional, es posible hacer referencia a los cambios que se acordaron para fortalecer la colegialidad

23 Lourdes Orozco, "Cambios cuantitativos 2007-2011", Documento interno de la Coordinación de Proyectos Especiales de la Rectoría de la UNAM, México, UNAM, 2012.

24 *Idem.*

universitaria. En tal sentido, el número de integrantes del Consejo Universitario pasó de 229 a 284 consejeros, ampliando la base de representación de los estudiantes, de los trabajadores y de los investigadores e incorporando nuevas figuras, como los técnicos académicos. En el periodo referido, destacan dos hechos que ilustran la creciente recuperación de la estabilidad institucional: el otorgamiento del Premio Príncipe de Asturias en 2009 y la celebración del Centenario de la Universidad Nacional en 2010. Ambos hechos constituyen un reconocimiento simbólico –uno internacional y otro nacional– al papel de la institución en la configuración de la educación superior pública en México.

No podría dejar de señalarse que en este lapso tuvieron lugar algunos hechos de violencia en diversos espacios universitarios. Sin duda el más grave fue el homicidio de un joven aparentemente vinculado con la distribución de drogas en el *campus* de la Ciudad Universitaria.

La segunda designación del rector José Narro, esta vez para el periodo 2011-2015, estaría enmarcada en el escenario mayor de la vida política nacional y, con un significado que iba más allá de lo simbólico, en el regreso del Partido Revolucionario Institucional (PRI) a la cúpula del poder público. Este hecho representaría para la UNAM una condición paradójica pues, por un lado, suponía una vuelta del apoyo gubernamental a la institución en términos financieros y políticos pero, por otro, se advertía un riesgo en términos de guardar la distancia entre el poder oficial y la institución. Ello representaría un reto sobre todo para el rector Narro quien, en más de una ocasión, sería instado a cuestionar con mayor fuerza las decisiones gubernamentales.

El tema de la relación entre la universidad y el gobierno inició de manera incierta pues, aunque a finales de 2012 el rector Narro presentó al gobierno federal un documento que refería el urgente diseño “de una política de Estado en materia de educación superior, ciencia y tecnología”, así como la necesidad de “realizar una reforma integral del sistema educativo mexicano”,²⁵ lo cierto es que

25 José Narro y David Moctezuma, “Hacia una reforma del Sistema Educativo Nacional”, en *Plan Educativo Nacional*, México, UNAM 2012, disponible en <<http://www.planeducativonacional.unam.mx/PDF/completo.pdf>>, consultado el 10 de febrero de 2014.

dicho esfuerzo apenas sería considerado en el diseño de la política educativa oficial y las aportaciones de la UNAM carecieron del impacto esperado.

No obstante lo anterior, la presencia nacional de la institución fue notable y la voz del rector Narro se hizo escuchar en una diversidad de foros. Sin embargo, las expresiones del rector también recibieron cuestionamientos e incluso reclamos. Por ejemplo, en temas como el dramático suceso de la desaparición de los estudiantes de Ayotzinapa en el estado de Guerrero, la noche del 26 de septiembre de 2014,²⁶ el punto de vista del rector Narro fue especialmente puesto en la mira, pues se llegó a expresar que no había sido suficientemente crítico ante las responsabilidades del Estado mexicano en ese hecho. Así, ante la insistencia de los periodistas sobre la participación del Estado en el suceso, el rector señalaría:

Es un asunto del estado de Guerrero. El alcalde es de Iguala, e Iguala está en Guerrero y ahí es donde se cometieron... el señor alcalde es el principal responsable, yo no sé por qué tenemos que estar buscando cosas donde no existen, es increíble que se puedan hacer esos comentarios y preguntas.²⁷

Aunque la posición del rector se mantendría en una relativa equidistancia ante el delicado entorno político, a principios de diciembre y en el marco de la última sesión del año del Consejo Universitario, el propio Narro reconocería de alguna manera las limitaciones de la posición institucional ante la infausta desaparición de los 43 estudiantes normalistas:

Reconozco la posibilidad de ser falible, de tener perspectivas discordantes, diferentes, particularmente en una comunidad tan plural y diversa como la nuestra, pero en todo momento me he interesado en la

26 Esteban Illades, *La noche más triste. La desaparición de los 43 estudiantes de Ayotzinapa*, México, Grijalbo, 2015.

27 "Abarca es el responsable del caso Iguala: Narro" (nota de Ismael Navarro), *Milenio Diario*, 29 de octubre de 2014.

perspectiva de nuestra comunidad y el funcionamiento de nuestra casa de estudios.²⁸

En el interior de la institución, tuvieron lugar algunos hechos de conflicto y tensión que, pese a todo, lograron ser contenidos. Fue el caso, en febrero de 2013, del conflicto del Colegio de Ciencias y Humanidades surgido a partir de una propuesta institucional de reforma al plan de estudios. Dicha propuesta propició una airada reacción estudiantil que derivó en la *toma* de la Torre de Rectoría y de la Dirección General del Colegio de Ciencias y Humanidades, además de generar diversas expresiones de protesta en los planteles. La respuesta institucional fue la de suspender la reforma, logrando así controlar el conflicto. En el mismo sentido, durante el periodo referido fueron recurrentes las expresiones de protesta por parte de los grupos de estudiantes no aceptados al bachillerato y los programas de licenciatura de la UNAM. El tratamiento institucional a dicha problemática fue invariablemente de negociación y contención y, pese a diversos intentos de toma de instalaciones, los conflictos lograrían ser manejados en términos favorables y dentro de los márgenes institucionales.

Sin embargo, uno de los problemas más visibles –y con gran simbolismo, pues se enlaza con el conflicto de 1999-2000– es el que refiere la ocupación a lo largo de todos estos años del auditorio Justo Sierra, para muchos Che Guevara. Tal ocupación a manos de grupos de resistencia presuntamente anarquistas también dio cabida a actores no identificados –para muchos delincuenciales o policia-cos–, así como a momentos de exacerbación del conflicto, como los enfrentamientos juveniles por el control de las instalaciones ocupadas en 2014.

El incidente de mayor riesgo tuvo lugar a finales de ese año, cuando se enfrentaron agentes de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal con un grupo de jóvenes de la zona del auditorio. El problema alcanzó su punto más alto cuando uno de

28 "Reconoce Narro que tuvo una postura insuficiente ante Ayotzinapa" (nota de Fernando Camacho), *La Jornada*, 5 de diciembre de 2014.

los jóvenes –estudiante de la institución– fue herido de bala por un agente. Pese a su gravedad, el incidente fue reducido y saldado con el reclamo de la institución ante la incursión policial y un *usted disculpe* por parte de las autoridades del Distrito Federal: “El Gobierno de la Ciudad ofrece a la comunidad universitaria, a sus autoridades y a la opinión pública su más sentida disculpa por los hechos acontecidos y garantiza que se actuará con estricto apego a la ley”.²⁹

De este modo, en 2015, para la gran mayoría de la comunidad universitaria la toma del auditorio constituía un hecho incomprensible y después de 15 años el problema seguía siendo tratado, de manera esencial, desde una condición de reserva y de silencio institucional.

Aunque en este texto no se pretende profundizar en las especificidades del Plan de Desarrollo presentado por el rector Narro para el periodo 2011-2015, vale la pena citar en extenso los enunciados con que define cada uno de sus programas (UNAM, Plan de Desarrollo de la Universidad 2011-2015, Programas):³⁰

-
1. Mejorar la calidad y pertinencia de los programas de formación de los alumnos de la UNAM e incrementar la equidad en el acceso a aquellos métodos, tecnologías y elementos que favorezcan su preparación y desempeño.
 2. Fortalecer el bachillerato de la UNAM y su articulación con los otros niveles de estudio.
 3. Consolidar el proceso de reforma de la licenciatura y asegurar la puesta en práctica de un proyecto de reforma curricular, al tiempo que se utilizan a plenitud las tecnologías disponibles para aumentar la cobertura, mejorar la eficiencia terminal y elevar la calidad de los egresados.
 4. Incrementar la cobertura, la calidad y la pertinencia de los programas de posgrado, al igual que la eficiencia terminal de este nivel.
 5. Ampliar y diversificar la oferta educativa de la UNAM tanto en los programas de formación profesional como en los campos de la educación continua, la actualización profesional y la capacitación para el

29 “Ofrece disculpas el GDF por actuación de policía en CU” (nota de Laura Gómez), *La Jornada*, 16 de noviembre 2014.

30 UNAM, “Plan de Desarrollo de la Universidad 2011-2015”, Documento interno, México, 2011.

trabajo, mediante el impulso y la consolidación de las modalidades en línea y a distancia.

6. Impulsar el desarrollo de la ENES, Unidad León, Guanajuato, para fortalecer el proyecto, además de poner en operación una nueva Unidad en Morelia, Michoacán y fortalecer las capacidades de nuestros campos foráneos.

7. Poner en operación un programa de formación y superación del personal académico que contemple la renovación de la planta académica, un programa de retiro voluntario, el análisis y replanteamiento de los procesos de evaluación y reconocimiento del trabajo académico y la aprobación del nuevo Estatuto del Personal Académico a partir de la propuesta elaborada por el Claustro integrado con ese propósito.

8. Consolidar la posición de vanguardia de la investigación universitaria en todas las áreas, tipos y niveles en que se lleva a efecto, e incrementar su vinculación con los asuntos y problemas prioritarios para el desarrollo nacional, lo que implicará mejorar su calidad y productividad y propiciar una mayor proyección internacional. Fortalecer el trabajo y la proyección de las humanidades, las ciencias sociales y los programas universitarios.

9. Fortalecer la difusión de la cultura y la formación cultural de los universitarios, al tiempo que se consolida el programa profesional y se promueve el surgimiento y desarrollo de nuevos valores.

10. Incrementar la proyección internacional de la UNAM mediante el aumento sustancial en el número de intercambios de académicos y alumnos, al igual que a través del establecimiento de redes y programas de colaboración.

11. Promover la proyección nacional de la UNAM, lo que implicará el diseño y puesta en marcha de un programa de colaboración e intercambio académico con las instituciones públicas estatales que fortalezca la presencia y participación de nuestra casa de estudios en todas las entidades federativas.

12. Fortalecer la vinculación del trabajo de los universitarios con los sectores productivos, empresarial, público y social.

13. Modernizar y simplificar el quehacer universitario y analizar la viabilidad de contar con una nueva organización que asegure una descentralización efectiva de los programas y los procesos universitarios.

14. Mejorar las condiciones de trabajo, seguridad y bienestar de la comunidad universitaria.

15. Fortalecer la estructura de gobierno de la UNAM, consolidar los cambios realizados al Estatuto General y completar la elaboración de normas secundarias que resulten necesarias.

16. Organizar un sistema integral de planeación y evaluación del trabajo de los universitarios y asegurar que una parte significativa del mismo y sus productos esté en línea y con acceso abierto.

Si bien resulta altamente complejo intentar una valoración de los programas y de su grado de avance, sí en cambio es posible referir algunos datos relevantes sobre esta segunda gestión a partir del *Suplemento Especial de la Gaceta UNAM* titulado “Logros en la UNAM para el periodo 2007-2015”.³¹

En términos de docencia, la UNAM creó la Escuela Nacional de Estudios Superiores, ENES, con sede en Morelia, misma que se sumó a la recién creada ENES de León. Al final de la segunda gestión de Narro, la oferta educativa de la UNAM ascendía a 115 carreras, con un crecimiento entre 2007 y 2015 de 31 por ciento; es decir, 27 carreras más que al inicio, entre las que se incluyen Nanotecnología, Ciencia forense, Ciencias agronómicas, Ingeniería en sistemas biomédicos y Desarrollo territorial. Acerca de la matrícula, cabe destacar que aumentó en más de 45 mil estudiantes en el nivel de licenciatura, alcanzando un total de 345 mil jóvenes adscritos a la institución.³²

La planta académica de la universidad ascendió a 39 mil 227 profesores, investigadores y técnicos académicos. Cabe destacar que entre 2007 y 2015, los integrantes del Sistema Nacional de Investigadores pasaron de 3155 a 4212; es decir, un incremento de más de 30 por ciento. Sin embargo, en el rubro académico también es necesario señalar que, si bien las tareas relativas al Estatuto del Personal Académico habían sido transferidas a la Comisión de Legislación del Consejo Universitario, lo cierto es que para 2015 la situación de la reforma a dicho ordenamiento universitario era de un franco *impasse*.

31 “Logros en la UNAM 2007-2015”, *Suplemento Especial de la Gaceta UNAM*, 28 de septiembre de 2015.

32 *Ibid.*, p. 3.

Entre 2011 y 2015 la presencia académica e institucional de la UNAM aumentó o se fortaleció en múltiples sentidos: en infraestructura para la docencia y la investigación, en educación a distancia y acceso a las tecnologías de la información, becas, extensión universitaria, vinculación social, presupuesto y manejo financiero, así como en impacto nacional e internacional.

Ya se ha insistido en que este apartado no intenta un balance y ni siquiera una descripción detallada de una gestión sobre la cual se tendrá que reflexionar mucho más. La distancia hoy es inexistente y es preciso realizar un análisis profundo y cuidadoso de un ciclo largo de 16 años en la vida universitaria. A ese ejercicio se dedicarán los mayores esfuerzos en futuros trabajos.

FUENTES HEMEROGRÁFICAS

Gaceta UNAM, Suplemento Especial, 2 de diciembre de 2002.

Gaceta UNAM, Suplemento Especial, 28 de septiembre de 2015.

La Jornada, 16 de noviembre de 2014.

La Jornada, 5 de diciembre de 2014.

Milenio Diario, 29 de octubre de 2014.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, Adrián, “Sobre la flexibilidad del mármol: los (nuevos) límites de la universidad”, *Revista de la Educación Superior*, vol. XXXVIII, núm. 149, 2009, pp. 61-72.

Barnett, Ronald, *Claves para entender la universidad. En una era de super-complejidad*, Barcelona, Pomares/CESU-UNAM, 2002.

Bauman, Zygmunt, *Los retos de la educación en la modernidad líquida*, Barcelona, Gedisa, 2008.

Brunner, José Joaquín, *Universidad y sociedad en América Latina*, Xalapa, Instituto de Investigaciones en Educación-Universidad Veracruzana, 2007.

Camacho, Fernando, “Reconoce Narro que tuvo una postura insuficiente ante Ayotzinapa”, *La Jornada*, 5 de diciembre de 2014.

- Casanova, Hugo, “Educació i economia: una articulació complexa”, *Temps d'Educació*, núm. 11, Primer semestre, Universidad de Barcelona, 1994.
- Casanova, Hugo, *La reforma universitaria y el gobierno de la UNAM*, México, Seminario de Educación Superior-UNAM/Miguel Ángel Porrúa, 2009.
- Casanova, Hugo, “La universidad pública en México y la irrupción de lo privado”, en Humberto Muñoz García (coord.), *La universidad pública en México*, México, Seminario de Educación Superior-UNAM/Miguel Ángel Porrúa, 2009, pp. 147-167.
- Casanova, Hugo, *El gobierno de la universidad en España*, La Coruña, Netbiblo, 2012.
- Casanova, Hugo y Juan Carlos López, “Educación superior en México: los límites del neoliberalismo (2000-2010)”, *Linhas Críticas*, vol. 19, núm. 38, enero-abril de 2013, pp. 109-128.
- Casanova, Hugo y Roberto Rodríguez, “El conflicto de la UNAM 1999-2000. ¿Los límites de la reforma?”, *Avaliação*, vol. 5, núm. 3, septiembre de 2000, pp. 16-22.
- Castells, Manuel, *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, 6ª ed., vol. 1 *La sociedad red*, México, Siglo XXI, 2005.
- Comisión Especial para el Congreso Universitario (CECU), “Congreso Universitario por Etapas”, *Gaceta UNAM, Suplemento Especial*, 2 de diciembre de 2002.
- CECU, *Una visión sobre la UNAM. Aportaciones para el proceso de reforma*, México, UNAM, 2005.
- CECU, “Informe Final de la CECU al Consejo Universitario” (junio de 2008), *Foro Universitario*, núm. 14, época IV, agosto de 2008, disponible en <<http://www.stunam.org.mx/8prensa/8forouniver1/forouni14/8fu14-05.html>>, consultado el 23 de octubre de 2008.
- “Claustro Académico para la Reforma del EPA”, disponible en <http://132.247.12.15:10006/caepa/portal/user/anon/js_pane_/1110479484038-110>, consultado el 10 de noviembre de 2008.
- Consejo General de Huelga, “Segundo Manifiesto a la Nación” (20 de abril de 1999), disponible en <http://mx.geocities.com/unam_cgh/>, consultado el 15 de octubre de 2008.
- Consejo General de Huelga, “Documento entregado a la Comisión de Encuentro” (1 de junio de 1999), disponible en <http://mx.geocities.com/unam_cgh/>, consultado el 15 de octubre de 2008.

- Curiel, Fernando, *La universidad en la calle*, México, Factoría Ediciones, 2001.
- Fuente, Juan Ramón de la, “Mensaje del rector Juan Ramón de la Fuente en su toma de posesión” (19 de noviembre de 1999), en *Cuatro mensajes y dos entrevistas. El conflicto de 1999*, México, UNAM, 2000.
- Fuente, Juan Ramón de la, “Mensaje del rector Juan Ramón de la Fuente al Consejo General de Huelga” (29 de noviembre de 1999), en *Cuatro mensajes y dos entrevistas. El conflicto de 1999*, México, UNAM, 2000.
- Garay, Yolanda de, “Historia de un movimiento estudiantil 1999-2001”, México, UNAM, s/f, disponible en <<http://www.biblioweb.dgsca.unam.mx/libros/movimiento/introduccion.htm>>, consultado el 10 de julio de 2008.
- González Casanova, Pablo, *La universidad necesaria en el siglo XXI*, México, Era, 2001.
- Grupo de Trabajo del Consejo Universitario, “Introducción”, *Los primeros pasos hacia el Congreso para la Reforma de la UNAM 2001-2002*, México, UNAM, 2002, pp. 9-14.
- Grupo de Trabajo del Consejo Universitario, José Narro, “El grupo de Trabajo y la reforma de la UNAM”, en *Los primeros pasos hacia el Congreso para la Reforma de la UNAM 2001-2002*, México, UNAM, 2002.
- Ibarra, Eduardo, “Origen de la empresarialización de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente manejo de la universidad”, *Revista de la Educación Superior*, vol. 34, núm. 134, 2005, pp. 13-37.
- Kent, Rollin, “La economía política de la educación superior durante la modernización”, en Kent Rollin (coord.), *Las políticas de educación superior en México durante la modernización. Un análisis regional*, México, ANUIES, 2009.
- “Logros en la UNAM 2007-2015”, *Gaceta UNAM, Suplemento Especial*, 28 de septiembre de 2015.
- López, Romualdo *et al.*, “El rol de los rectores en la gobernabilidad de las universidades públicas mexicanas”, *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 16, núm. 51, 2011.
- Narro, José, *Informe anual de actividades 2010*, México, UNAM, 2010.
- Narro, José y David Moctezuma, “Hacia una reforma del Sistema Educativo Nacional”, en *Plan Educativo Nacional*, México, UNAM, 2012,

- disponible en <<http://www.planeducativonacional.unam.mx/PDF/completo.pdf>>, consultado el 10 de febrero de 2014.
- Navarro, Ismael, “Abarca es el responsable del caso Iguala: Narro”, *Milenio Diario*, 29 de octubre de 2014.
- Observatorio Ciudadano de la Educación, “Comunicado 73” (8 de marzo de 2002), en *¿Tiene futuro el congreso de la UNAM?*, disponible en <<http://www.observatorio.org/comunicados/comun073.htm>>, consultado el 20 de enero de 2008.
- Orozco, Lourdes, “Cambios Cuantitativos 2007-2011”, Documento interno de la Coordinación de Proyectos Especiales de la Rectoría de la UNAM, México, UNAM, 2012.
- Rodríguez Araujo, Octavio, *El conflicto en la UNAM (1999-2000). Análisis y testimonios de los consejeros universitarios independientes*, México, El Caballito, 2000.
- Rodríguez, Roberto, “La educación superior en el mercado. Configuraciones emergentes y nuevos proveedores”, en Marcela Mollis, *Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas? La cosmética del poder financiero*, Buenos Aires, Clacso, 2003.
- Rosas, María, *Plebeyas batallas. La huelga en la Universidad*, México, Era, 2001.
- Sader, Emir, *Posneoliberalismo en América Latina*, Buenos Aires, Clacso/CTA Ediciones, 2008.
- Schugurensky, Daniel y Carlos Alberto Torres, “La economía política de la educación superior en la era de la globalización neoliberal: América Latina desde una perspectiva comparatista”, *Perfiles Educativos*, vol. XXIII, núm. 92, 2011.
- Sheridan, Guillermo, *Allá en el campus grande*, México, Tusquets, 2000.
- Sotelo, Adrián, *Neoliberalismo y educación. La huelga en la UNAM a finales de siglo*, México, El Caballito, 2000.
- Stiglitz, Joseph, *El malestar en la globalización*, Madrid, Taurus, 2002.
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), “Memoria 2003”, disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2003/>>, consultado el 23 de octubre de 2008.
- UNAM, “Memoria 2004”, disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2004/>>, consultado el 23 de octubre de 2008.

- UNAM, “Memoria 2005”, disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2005/>>, consultado el 23 de octubre de 2008.
- UNAM, “Memoria 2006”, disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2006/>>, consultado el 23 de octubre de 2008.
- UNAM, “Memoria 2007”, disponible en <<http://www.planeacion.unam.mx/Memoria/2007/>>, consultado el 28 de octubre de 2008.
- UNAM, “Plan de Desarrollo 1997-2000”, México, UNAM, 1997.
- UNAM, “Plan de Desarrollo de la Universidad 2011-2015”, Documento interno, México, UNAM, 2011.
- UNAM, “Logros en la UNAM 2007-2015”, *Gaceta UNAM, Suplemento Especial*, México, UNAM, 28 de septiembre de 2015.