



ANÁLISIS TÉCNICO Y CRÍTICO DEL PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE NO REPRESALIAS Y TRATO DIGNO

“La formación sociomoral tiene que orientarse a buscar que el agente moral no admita, sin más, la eticidad existente, sino que sea capaz de ponerla en cuestión [...] tendría que orientarse a formar sujetos capaces de hacer la crítica de su presente en aras de un futuro más valioso.”

–Yurén, 2008, p. 37

Cuernavaca, Morelos, a 6 de abril de 2026

I. INTRODUCCIÓN

La **Resistencia Estudiantil U.A.E.M.** reafirma su compromiso ético y político al asumir la tarea de analizar el documento ***Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil*** presentado por las autoridades universitarias el pasado miércoles 1 de abril, se reconoce la disposición institucional para impulsar acciones formativas orientadas a la prevención de violencias y la promoción de entornos respetuosos. Consideramos que un programa de capacitación no puede circunscribirse únicamente a instrucciones técnicas o a cursos previamente realizados; debe, en cambio, propiciar una transformación profunda en las relaciones de poder y de cuidado que estructuran la vida universitaria.

El presente análisis es el ejercicio de una participación activa orientada hacia la construcción de un futuro más justo y significativo para nuestra institución, en articulación con vocerías de distintas unidades académicas, y se integra a las Mesas de Trabajo como un ejercicio de participación corresponsable, análisis colectivo y construcción de propuestas.

Derivado del análisis técnico, crítico y pedagógico realizado por la comunidad estudiantil, se identifican vacíos estructurales, inconsistencias conceptuales y limitaciones operativas que impiden que dicho programa cumpla con su objetivo fundamental de **garantizar de manera efectiva la no represalia y el trato digno**, contraviniendo el espíritu y el alcance del ***Acuerdo institucional de garantías de***



no represalias publicado el 26 de marzo en el Órgano Informativo Universitario “Adolfo Menéndez Samará” (No. 145, Año XXI).

En este sentido, la presente propuesta tiene como finalidad fortalecer el programa transitando de un enfoque declarativo a uno vinculante, verificable y corresponsable, que asegure su implementación efectiva en todas las unidades académicas y administrativas de la universidad.

Asimismo, se considera importante señalar que la elaboración de estas propuestas por parte de la comunidad estudiantil responde a un ejercicio de participación activa y no sustituye la responsabilidad institucional de diseñar e implementar políticas y programas con el rigor, la coherencia y el sustento técnico que la propia universidad promueve como estándar de excelencia.

En este contexto, resulta pertinente recordar que las Universidades Públicas Autónomas disponen con la capacidad de autogestión, lo que les permite establecer sus programas académicos y organizar sus propios mecanismos de evaluación. Apelamos a esa misma autonomía para que la universidad no sólo defina sus propuestas, sino que garantice que éstas sean pertinentes, seguras y libres de toda violencia, asumiendo la responsabilidad ética que su capacidad de deliberación conlleva.

En este sentido, el presente análisis técnico no debe interpretarse como una oposición a la voluntad institucional, sino como un ejercicio de cuestionamiento propositivo y corresponsable, orientado a fortalecer la calidad de las iniciativas universitarias y a asegurar que la formación de la comunidad responda al rigor científico y ético que la propia institución promueve.

A continuación, las modificaciones propuestas las cuales deberán registrarse por los siguientes principios:

II. PRINCIPIOS RECTORES

1. **Carácter vinculante y obligatorio:** Cumplimiento del **Acuerdo institucional de garantías de no represalias**, asegurando condiciones efectivas para prevenir cualquier forma de represalia hacia la comunidad estudiantil organizada.
2. **Centralidad de la comunidad estudiantil como sujeto de derechos y agencia política:** Reconocimiento de los estudiantes no sólo como beneficiarios pasivos, sino como sujetos de derechos y actores políticos



- centrales con capacidad de decisión sobre su propio entorno académico y social.
3. **No simulación institucional:** Compromiso con la transparencia y la trazabilidad de los acuerdos, la presentación de evidencia verificable y la evaluación constante para evitar procesos de carácter burocrático o de "limpieza" de imagen.
 4. **Pertinencia y corresponsabilidad territorial:** Reconocimiento de la pluralidad de contextos que integran la universidad. Este principio obliga a la institución a asumir un compromiso ético que responda a las particularidades históricas, sociales y de vulnerabilidad de cada sede y territorio, garantizando que el cuidado colectivo nazca del análisis de la realidad local y no de una norma universal abstracta.
 5. **Enfoque de derechos humanos, género y diversidades:** Aplicación de una perspectiva de género y derechos que atienda las condiciones en que las personas habitan el espacio universitario, reconociendo la diversidad de identidades sin caer en esencialismos, y priorizando la protección de quienes habitan en contextos históricamente vulnerados.
 6. **Justicia restaurativa y garantía de no repetición:** A partir de esta propuesta conductora, se procede a examinar la propuesta técnica de las autoridades. **Las adecuaciones que se realicen deberán ser congruentes con los principios anteriormente expuestos**, a fin de asegurar su pertinencia y viabilidad. En este sentido, se presenta el análisis de cada uno de los puntos del programa.

III. ANÁLISIS POR PUNTOS PROPUESTOS DEL PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE NO REPRESALIAS Y TRATO DIGNO

III. I Sobre el 1. Antecedentes y acciones institucionales de capacitación

Se observa que el documento carece de un apartado introductorio que reconozca de manera explícita el contexto que dio origen al programa. En particular, resulta relevante incorporar el proceso de diálogo y las demandas planteadas por el movimiento de **Resistencia Estudiantil U.A.E.M.**, en tanto forman parte del marco que motivó su elaboración. En este sentido, resulta relevante que el documento reconozca el contexto de violencia que dio origen a las demandas, incluyendo los hechos vinculados con la desaparición y asesinato de **Kimberly Joselyn Ramos Beltrán** y **Karol Toledo Gómez**.

La ausencia de este antecedente puede generar una lectura parcial del programa, al presentarlo como una acción administrativa desvinculada del proceso de diálogo y de los acuerdos derivados de un contexto social y político específico. Este vacío



contrasta con lo señalado en el **Acuerdo institucional de garantías de no represalias** (Menéndez Samará, 2026), donde se reconoce la legitimidad del movimiento estudiantil y se subraya que el derecho a la protesta constituye una manifestación colectiva de derechos fundamentales.

En este sentido, se considera necesario incorporar un apartado introductorio que explicita que el programa responde al punto 6 del **Acuerdo institucional de garantías de no represalias**, el cual establece el compromiso de implementar un plan integral de capacitación obligatoria orientado a prevenir cualquier forma de represalia y a garantizar el trato digno a la comunidad estudiantil. **Su inclusión contribuiría a fortalecer la claridad, coherencia y sustento del documento respecto a su origen y finalidad.**

La sección titulada 1. *Antecedentes y acciones institucionales de capacitación* resulta **desarticulada del contexto que dio origen al programa**. Los antecedentes presentados se centran en certificaciones administrativas (como la NMX-R-025-SCFI-2015) y estadísticas de 2025; sin embargo, estos elementos muestran **una limitada vinculación con la situación actual**, lo que dificulta su pertinencia para fundamentar las acciones propuestas.

La incorporación de capacitaciones previas como “antecedentes” de un plan de no represalias puede interpretarse como un intento de sustentar institucionalmente el programa a partir de acciones que no necesariamente responden al contexto actual, lo que limita su pertinencia. Si esas capacitaciones hubieran sido efectivas, no habría surgido el movimiento de resistencia estudiantil.

En consecuencia, se considera pertinente **revisar y reestructurar el apartado 1 (1.1 a 1.4)**, con el fin de incorporar un enfoque que recupere el contexto y una justificación situada, en la que se reconozca el proceso de diálogo con la Resistencia Estudiantil U.A.E.M., así como el compromiso institucional de reparación y no repetición. **Esto permitiría fortalecer la claridad, coherencia y sustento del documento respecto a su origen y finalidad.**

III.II Sobre 2. Justificación del programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil

A la luz del principio de no simulación institucional, la justificación presentada en el documento (pp. 10–11) resulta insuficiente y despersonalizada. Si bien incorpora referencias a la cultura de paz, el documento recurre a un enfoque general que **puede diluir las responsabilidades institucionales involucradas.**



El **Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil** señala que “El presente programa promueve la prevención de la violencia institucional, [...] De esta manera, responde a la necesidad de garantizar el ejercicio pleno de los derechos de la comunidad estudiantil y de fortalecer una cultura universitaria basada en el respeto, la legalidad y la no represalia” (p. 11). No obstante, el énfasis en la “promoción” de la prevención **resulta insuficiente para asegurar su cumplimiento**, ya que se orienta principalmente a la difusión de prácticas, sin necesariamente incidir en las condiciones estructurales que permiten la violencia institucional.

En contraste con el **Acuerdo institucional de garantías de no represalias**, es claro señalar que los hechos “guardan estrecha relación con la desaparición y posteriormente asesinato (feminicidio) de Kimberly Joselyn Ramos Beltrán (...) y Karol Toledo Gómez” (p. 2). La ausencia de una referencia explícita a la dimensión de reparación del daño dentro de la justificación limita su alcance y pertinencia.

El presente programa debe justificarse como una medida de reparación y garantía de no repetición derivada del conflicto estudiantil iniciado el 2 de marzo de 2026. La UAEM debe asumir la obligación ética de capacitar a su personal no como un trámite administrativo, sino como un compromiso para erradicar el hostigamiento político y garantizar el retorno a clases digno, seguro y libre de represalias.

Para fundamentar el análisis del Objetivo General, es imperativo retomar la premisa de Yurén (2008) establecida en la introducción de este documento. Su planteamiento sostiene que la formación sociomoral debe facultar al agente para cuestionar su presente en aras de un futuro más valioso. Bajo esta perspectiva, se presenta la evaluación de la propuesta planteada por las autoridades universitarias:

III.III Sobre 3. Objetivo general

El documento **Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil** propone como objetivo general lo siguiente:

Fortalecer las competencias del personal académico y administrativo para prevenir, identificar y erradicar prácticas de represalia, así como promover el trato digno hacia la comunidad estudiantil, mediante procesos formativos con enfoque de derechos humanos, cultura de paz y de perspectiva de género. (p. 11).

Al respecto, se considera que los propósitos de este programa integral no deben limitarse a la eficiencia administrativa, sino convertirse en saberes prácticos



vinculados directamente con el mundo social. Como sostiene Yurén (2008), la validez de estos procesos debe medirse en términos de justicia y no de productividad institucional. Esto implica construir una **estructura disposicional**, es decir, un **saber-hacer ético y político** que trascienda la mera asistencia a un curso. Lo que se busca es que se refleje en una transformación real del **ethos** de la comunidad universitaria, generando cambios tangibles en las prácticas cotidianas y en la forma en que se concibe la convivencia universitaria.

Después de este análisis, se concluye que el Objetivo General del **Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil** necesita una reelaboración para el cumplimiento del propósito por el cual fue solicitado: garantizar las no represalias a partir del movimiento estudiantil denominado y reconocido como **Resistencia Estudiantil U.A.E.M.** Para que este plan tenga sentido y gane la confianza de la comunidad estudiantil, su redacción debe ser transparente y explicar con total claridad **para qué** se hace y **cómo** se va a lograr que el trato digno sea una realidad cotidiana en nuestros espacios.

III.IV Sobre 4. Objetivos específicos

En este apartado se sugiere cambiar los verbos, ya que se reducen a la sensibilización, promoción, fomentar e impulsar, es decir, a saberes formalizados que ni siquiera quedan en lo técnico porque pareciera estar pensando desde las buenas intenciones. Los objetivos específicos tienen que apoyar al objetivo general y en conjunto ser la orientación de un programa de capacitación capaz de transformar la vida universitaria. Los objetivos específicos no pueden redactarse hasta que se tenga claro el objetivo general del programa de capacitación.

Otra de las observaciones es que, para evitar caer en una simulación institucional, el programa no puede evaluarse únicamente con listas de asistencia. Se requiere un apartado de metas que mida la transformación real de las prácticas educativas y del comportamiento cotidiano. Un programa de capacitación que no evalúa el cambio en la estructura disposicional de sus actores (Yurén, 2008) se convierte en lo que Freire (1970) llamó **educación bancaria**, un proceso que deposita información sin transformar la realidad.

Por lo tanto, se advierte que la evaluación no debe ser un examen de conocimientos, sino una validación de la modificación del comportamiento en la interacción real con la población estudiantil.

III.V Sobre 5. Ejes formativos



Para que el **Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil** deje de ser un trámite administrativo y se convierta en una verdadera garantía de no repetición, es necesario cubrir las dimensiones que hoy están ausentes: las operativas, las éticas y las políticas. Para esto se propone la incorporación de los siguientes ejes formativos:

- **Rutas de atención, denuncia y justicia legal:** Asegurar que toda la comunidad conozca cómo denunciar y acceder de manera efectiva a las instancias de exigibilidad.
- **Protección integral al estudiante y medidas anti-represalias:** Blindar la integridad y la agencia política de quienes se atreven a denunciar.
- **Responsabilidad civil y administrativa del servidor universitario:** Aterrizar la ética en el cumplimiento de las obligaciones legales, dejando claro que los actos tienen consecuencias.
- **Memoria histórica y justicia restaurativa:** Reconocer el acontecimiento político del movimiento estudiantil y garantizar la reparación del daño.
- **Derechos Humanos situados en cuerpos, géneros y territorios:** Comprender la vulnerabilidad y la dignidad desde los espacios físicos que habitamos, con atención a las realidades específicas de cada campus y subsede.

III.VI Sobre 6. Oferta de capacitación

La oferta de capacitación debe estar alineada con el cumplimiento de los objetivos institucionales, asegurando en todo momento un entorno seguro y libre de represalias. Para fortalecer el programa, se han identificado los siguientes puntos de ajuste:

1. Enfoque de Género y Diferencia de Poder. Se requiere que la capacitación aborde explícitamente la asimetría de poder en la relación docente-estudiante. Es necesario visibilizar la desigualdad estructural para prevenir y mitigar la represalia académica, integrando mecanismos que reconozcan estas dinámicas jerárquicas.
2. Protección y Orientación al Estudiante. Se observa una falta de protocolos claros sobre la protección a estudiantes denunciantes. Resulta indispensable establecer canales de orientación que informen al alumnado sobre sus derechos y el procedimiento a seguir, eliminando la desprotección actual ante la falta de guías específicas.



3. Protocolos de Actuación del Personal. Se debe garantizar que el personal cuente con los conocimientos necesarios para la recepción y gestión de denuncias. El proceso debe asegurar que:

- No se minimice el testimonio de la víctima.
- Evitar la exposición de la persona denunciante antes y durante el proceso.
- Se mantenga la confidencialidad y el respeto al debido proceso.

4. Claridad en Dispositivos de Emergencia. Es necesario precisar el alcance del punto 13 referente al "botón de pánico". Se debe especificar si su naturaleza es exclusivamente digital (aplicación móvil) o si se contempla la instalación de dispositivos físicos en los campus. Asimismo, se requiere un análisis comparativo que detalle las ventajas y desventajas operativas de cada modalidad.

5. Estrategias de Difusión y Formación. La oferta formativa debe incluir actividades transversales que alcancen a la totalidad de la comunidad estudiantil. Se recomienda la implementación de estrategias de difusión masiva mediante talleres, cartelería y otros medios de comunicación interna para permear la información de manera efectiva.

6. Requisitos Técnicos Pedagógicos. Como condición de validez para el Programa, cada uno de los cursos y talleres que lo integren debe anexar obligatoriamente su carta descriptiva correspondiente.

III.VII Sobre 7. Sobre las estrategias de implementación

Se observa que no se considera la diferencia de poder entre docentes y estudiantes. Al omitir esta desigualdad, no se establecen medidas claras para evitar represalias académicas ni se garantiza un espacio seguro para el alumnado. Asimismo, existe una falta de protocolos para proteger a los estudiantes denunciantes y para informarles sobre sus derechos. Tampoco se asegura que el personal encargado de recibir las denuncias sepa cómo actuar sin minimizar los hechos o exponer a la víctima durante el proceso.



Respecto a las herramientas de seguridad, las estrategias no aclaran el funcionamiento del botón de pánico, omitiendo si será una aplicación móvil o un dispositivo fijo en los campus, así como las ventajas y desventajas de cada opción. Además, se detecta la falta de un plan de difusión permanente. No se contemplan actividades constantes como talleres, carteles o foros que enseñen a la comunidad estudiantil qué hacer y a dónde acudir en caso de ser víctima de un delito.

Finalmente, las estrategias no definen una periodicidad para que la capacitación sea constante y actualizada. Aunque se menciona el control de asistencia, no se establece una evaluación que mida el aprendizaje ni se exige la entrega de cartas descriptivas para los cursos. Se omite, además, la importancia de cumplir con el cien por ciento de asistencia y de integrar estas capacitaciones como un requisito de permanencia en la institución.

III.VIII Sobre 8. Sobre el seguimiento, evaluación y acreditación

Se identifica la necesidad de establecer una periodicidad definida que asegure la capacitación constante y la actualización permanente de la información. Con el objetivo de garantizar el cumplimiento de las metas institucionales, se propone **establecer la asistencia como un criterio obligatorio**, sugiriendo además su integración como un requisito de permanencia dentro de la UAEM.

En lo referente a las estrategias de implementación, se requiere la definición de una metodología de evaluación medible que permita constatar el dominio efectivo de los temas. Es indispensable trascender el simple control de asistencia mediante la creación de categorías o clasificaciones específicas para la emisión de las constancias de conocimiento, asegurando así el rigor académico y formativo del programa.

III.IX Sobre 9. Sobre los responsables de la ejecución

Se identifica la necesidad de integrar mecanismos de vigilancia y acompañamiento por parte de instancias externas que validen la transparencia de los procesos de evaluación y formación continua. Resulta fundamental que el apartado de implementación considere la participación de organismos especializados que den fe



de la legalidad y calidad del programa, tales como la Fiscalía y diversas asociaciones civiles dedicadas al apoyo permanente del sector estudiantil.

Asimismo, se observa la omisión de las distintas sedes, cuya inclusión no sólo otorga certeza técnica al proceso formativo, sino que también establece una red de supervisión independiente que garantiza el cumplimiento de los estándares de protección y justicia, asegurando que los protocolos de formación no permanezcan únicamente como un esfuerzo interno, sino como un compromiso validado social e institucionalmente.

La **Resistencia Estudiantil U.A.E.M.** y comunidad estudiantil reconocen la relevancia de este proceso conjunto. Las observaciones y propuestas aquí presentadas buscan contribuir a la construcción de un programa que no sólo enuncie principios, sino que cuente con los elementos necesarios para garantizar su implementación efectiva.

Se invita respetuosamente a las autoridades universitarias a valorar e incorporar las adecuaciones planteadas, en tanto se orientan a fortalecer la pertinencia, coherencia y viabilidad del programa, y a consolidar un trabajo institucional **verdaderamente cercano a su comunidad estudiantil**, sensible a sus contextos y necesidades.

Finalmente, la comunidad estudiantil reitera su disposición a continuar participando de manera activa y propositiva en este proceso, en un marco de diálogo respetuoso, con el objetivo común de fortalecer la vida universitaria desde criterios de justicia y responsabilidad compartida.

Referencias:

Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.



Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2026), Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil. Rectoría 2023-2029.

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (27 de marzo de 2026). *Acuerdo institucional de garantías de no represalias generado en el marco de las protestas, manifestaciones y plantón estudiantil* (Órgano Informativo Universitario Adolfo Menéndez Samará, Número 145). https://web.uaem.mx/distribucion/menendez/Menendez_Samara_145.pdf

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2026). Programa integral de capacitación en materia de no represalias y trato digno a la comunidad estudiantil. Rectoría 2023-2029.

Yurén, T. (2008). *Aprender a aprender y a convivir: Fundamentos teóricos de una estrategia educativa para familias jornaleras migrantes*. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

RESISTENCIA
ESTUDIANTIL
UAEM