

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Lerma
División de Ciencias Sociales y Humanidades

**Programa de trabajo para la gestión como Jefe del Departamento de Procesos
Sociales (periodo 2019-2023).**

Rodrigo Perera Ramos
Maestro en Administración Pública y Gobierno

Mayo, 2019

Introducción.

La Unidad Lerma (UL) de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) desde su creación ha enfrentado diversas condiciones desfavorables, que van desde la polémica de la fundación de la unidad, en donde entre otras cosas se cuestionaba el carácter nacional de la UAM (constatado en las 500 páginas de la sesión número 312 del Colegio Académico), hasta las graves deficiencias estructurales de sus instalaciones. Sin embargo, varios de estos avatares se han logrado superar, en la medida de lo posible, gracias a una comunidad altamente comprometida con la institución, así como con la ciencia y la educación en México.

A las grandes problemáticas de la UL se le agrega que “intereses externos y dificultades legales y burocráticas” han entorpecido el desarrollo de esta unidad, como lo señala el propio Plan de Desarrollo Institucional (2011-2024) de esta prestigiosa casa de estudios. A la vez, se destaca un contexto adverso en donde se ha vuelto una tendencia la reducción de los recursos hacia las universidades públicas de todo el país y de la ciencia en general, siendo la UAM una de las universidades más afectadas.

En lo que se refiere a la División de Ciencias Sociales y Humanidades (DCSH), ésta estuvo caracterizada en sus primeros años por conflictos internos y posteriormente por la ausencia prolongada de un director de división (también producto de conflictos políticos dentro de la UAM, por el nombramiento del rector de unidad). Todo ello trajo consigo inestabilidad laboral, un desarrollo anómalo y desequilibrado dentro de la DCSH, parálisis institucional y una división profunda dentro de la comunidad académica, la cual fue acentuada desde las dos administraciones que ha tenido el Departamento de Procesos Sociales (DPS), lo que hoy permea en toda la comunidad de la DCSH y que ha dado como resultado, al menos dentro del DPS, una cultura organizacional caracterizada por las disputas internas y un ambiente laboral hostil, en donde han primado los intereses de grupo y no del colectivo, en pos de construir un departamento fuerte, colaborativo y en el cual se desarrollen las potencialidades de todos los académicos que lo constituyen, a la par de un crecimiento cualitativo y cuantitativo de la labor docente encomendada al DPS.

1. Diagnóstico del DPS.

A pesar del contexto señalado, el DPS es uno de los de mayor crecimiento y más consolidados dentro de la UL, una vez más, gracias al ímpetu, energía, compromiso y calidad de sus

profesores-investigadores, a lo cual se le añade la alta preparación con la que cuentan¹ y su juventud, dos cualidades que, aunque no se han encausado debidamente en las administraciones pasadas, son la materia prima con la que se puede impulsar al departamento de manera sobresaliente.

De este modo, aunque el DPS ha sufrido desde la creación de su Licenciatura en Políticas Públicas (LPP), en 2011, de una muy reducida planta de académicos y trabajadores de base, así como de la falta de un rector de unidad y de un director de división, durante periodos largos, aunado a las precarias condiciones de infraestructura, el departamento ha tenido los siguientes logros:

1. Un aumento constante en la matrícula de alumnos de la LPP (con excepción del año 2015 en la que decreció 3.1%), con una Tasa Media de Crecimiento de 19.5% de 2011 a 2018. Actualmente alberga a poco más de 178 estudiantes, los cuales representan a casi 7 de cada 10 alumnos dentro de la DCSH y aproximadamente al 22% de todo el alumnado de la UL.
2. Un incremento y mayor estabilidad laboral (y por ende del DPS) de la plantilla de profesores-investigadores de tiempo completo (actualmente de 20 académicos), lo que cumple con el criterio de atención de alumno por profesor por Unidad de Enseñanza Aprendizaje (UEA), el cual es de diez a uno.
3. Cuanta con dos áreas de investigación, cada una con tres líneas, que en total suman alrededor de ocho proyectos de investigación vigentes².
4. Los académicos del DPS han publicado diversos productos de investigación científica, dentro de los que sobresalen tres libros durante la primera administración y nueve en la segunda.

Sin embargo, a pesar de los logros, existen rezagos urgentes dentro del DPS que deberían ser prioridad para la próxima administración, entre ellos se destacan:

1. **Continuar con el crecimiento de la matrícula**, pero con una visión sostenible en cuanto a las capacidades infraestructurales de la unidad, así como de los recursos

¹ Según el último informe del DPS (2017), 16 de los 19 profesores investigadores que lo integraban tenían el grado de doctor y los otros tres el de maestro.

² Estos datos fueron tomados de la página oficial del DPS (<http://csh.ler.uam.mx/departamento-de-procesos-sociales>).

humanos con los que se cuenta, con el fin de priorizar la calidad que ofrece a sus educandos el DPS y no la cantidad de alumnos.

Así, con base en el crecimiento medio actual de 19.5%, se proyecta que al término de la administración 2019-2023 habrá una población de estudiantes en la LPP de aproximadamente 283 educandos, por lo que se necesitarían al menos 7 profesores más, durante este periodo, para alcanzar el criterio de atención del alumno por profesor y/o que se contraten más profesores en los otros departamentos de la DCSH, que impartan las UEAS de tronco común. Lo anterior, sin contar que en el corto o mediano plazo se abrirán programas de posgrado en la DCSH, como se tiene previsto en el Plan de Desarrollo.

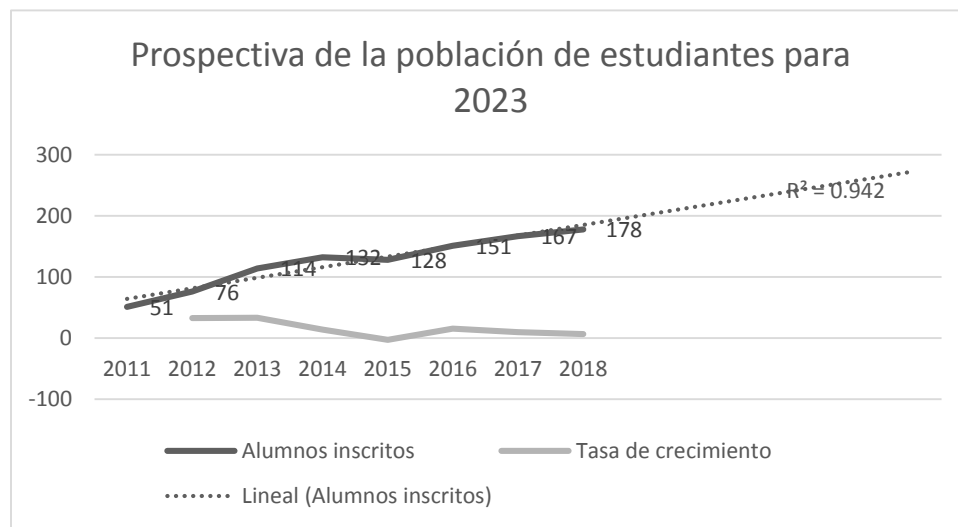


Figura 1. De Elaboración propia. Fuente anuarios estadísticos de la UAM e informe de la DCSH

2. **Evaluación y acreditación del plan de estudios.** Aunque la LPP lleva nueve años carece de una evaluación, modificación o actualización de su plan de estudios y no ha sido acreditada. Por lo tanto, es urgente hacer evaluaciones internas y externas de la carrera y en su caso proponer, a través de un trabajo colegiado, la modificación o actualización del currículo, así como buscar la acreditación de la licenciatura, mecanismo que contribuiría en el proceso de planeación del DPS.
3. **Consolidación de la investigación y de sus investigadores en el DPS.** Si bien durante la última gestión se crearon dos áreas de investigación y al menos se duplicaron las líneas de investigación del DPS, esto no se ha visto reflejado en un crecimiento profesional de los profesores-investigadores que componen al DPS, ni en una mayor calidad de la docencia que se vea reflejada en el vínculo entre ésta y la

investigación que se desarrolla en el claustro, entre otras cosas, a través de involucrar a los estudiantes en las investigaciones que se realizan en el departamento.

De esta forma, durante la pasada administración (con base en los datos oficiales de la UAM³) no crecieron los cuerpos académicos ya existentes anteriormente, por lo que sigue contando el DPS con un solo cuerpo académico, registrado en PRODEP y el cual todavía se encuentra en formación. Aunado a ello, aunque la planta de profesores-investigadores se ha incrementado (casi duplicado) durante los últimos cuatro años, esto no se ha cristalizado en un mayor número de investigadores del DPS que forman parte del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o que hayan crecido dentro de este sistema, todo lo contrario, se observa un estancamiento e incluso decrecimiento, ya que a partir de las estadísticas oficiales de la UAM se desprende la siguiente tabla y gráfica:

Tabla 1 De elaboración propia. Número de investigadores del DPS pertenecientes al SNI, por nivel. Fuente anuarios estadísticos UAM 2014, 2015, 2016 y 2017

Año	Candidatos	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
2014	4	1	0	0	5
2015	4	2	1	0	7
2016	2	6	1	0	9
2017	2	3	2	0	7

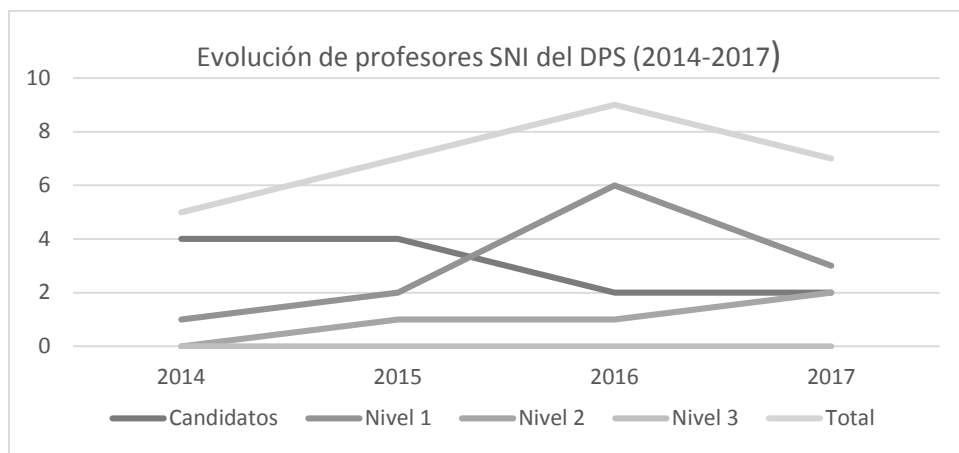


Figura 2. De elaboración propia. Número de investigadores del DPS pertenecientes al SNI, por nivel. Fuente anuarios estadísticos UAM 2014, 2015, 2016 y 2017.

³ Anuario Estadístico UAM, 2017.

4. **Promover la vocación inter y multidisciplinaria de la Unidad Lerma, a través del DPS, así como trabajos en colaboración.** Aunque ha crecido en número de proyectos de investigación y de publicaciones producidas por miembros del DPS, en éstas existe poco trabajo colaborativo, por no decir nulo, entre las dos áreas de investigación que comprenden al departamento, así como tampoco se observa que exista una vinculación en materia de producción e investigación con los demás departamentos de la DCSH y mucho menos con las demás divisiones. Esto es contrario tanto para el propio espíritu de la UL, desde el enfoque de la complejidad y la interdisciplina, como para lo que se trata de inculcar a sus estudiantes. Por tanto, el DPS debe trabajar con mayor eficiencia en hacer alianzas al interior y al exterior de la unidad, con el fin de hacer trabajos colaborativos y de alcance inter y multidisciplinario, que incidan en el ámbito social.

3. Propuesta de trabajo.

Sin duda, uno de los mayores problemas que afronta el DPS es la cultura organizacional, la cual es producto de malos manejos y conflictos de las dos administraciones anteriores, que han ido escalándose y consolidándose al grado de que se puede hablar de que existe una cultura viciada y de conflicto, que no permite el óptimo desarrollo del DPS, ni del de sus profesores adscritos, situación que también se ve reflejada en el trabajo en las aulas.

En este sentido, no son pocos los reclamos de la comunidad en relación a la exigua transparencia y discrecionalidad de los pasados jefes del DPS en la toma de decisiones, ya sea en los perfiles para las nuevas plazas, la carga horaria en las aulas o la manera que se asignan los recursos para investigación, producción y difusión. Esto ha generado un ambiente de trabajo hostil, no colaborativo y poco productivo, por no decir violento, entendiendo a ésta como a la negación del otro, en donde ha existido en el DPS una falta de reconocimiento de los profesores-investigadores en su propia identidad, que se ilustra, por ejemplo, al no considerar su *expertise* en la designación de los temas a impartir en su labor docente.

El próximo Jefe de Departamento no sólo deber estar al tanto de esto, sino que debe afrontarlo de manera urgente, como se propone en este plan de trabajo. Desde mi punto de vista, es necesario que desde la jefatura del DPS se retomem los valores que han sustentado históricamente al quehacer científico, en los que se incluyen de manera preponderante a los

de corte meritocrático, por lo que, de ser seleccionado, los principios que serán el eje de la administración son los siguientes:

- Toma de decisiones colegiada.
- Reconocimiento a partir del trabajo y su contribución al campo de conocimiento.
- Utilizar los recursos y el cargo en beneficio y servicio de la comunidad en su conjunto y no de unos cuantos o el propio.
- Transparencia en el uso de los recursos y en la toma de decisiones.
- Cero tolerancia al hostigamiento laboral o escolar, en todas sus formas y en todos los miembros de la comunidad, incluyendo las relaciones profesor-alumno, alumno-alumno.

Bajo esta misma idea se propone generar un cambio en la cultura organizacional no solo a partir de los principios que regirán al jefe de DPS, sino a través de propiciar un clima de trabajo y acciones que fomenten:

- La libertad, la colaboración desinteresada y empatía entre los miembros del DPS.
- Una comunicación organizacional incluyente, asertiva, efectiva y horizontal.

En suma, la próxima jefatura de departamento tendrá como eje rector el generar un ambiente sano y una cultura organizacional colaborativa dentro del DPS, partiendo de la idea de que el entorno laboral y educativo son factores decisivos para el desarrollo humano, escolar y laboral.

Por último, si bien la cultura y ambiente organizacional es primordial para el buen desarrollo de las actividades académicas y propiciar la colaboración, la cual es la primera y una de las principales funciones que otorga el Reglamento Orgánico de la UAM a los jefes de departamento, a continuación, se precisan ejes de acción prioritarios, de acuerdo a las obligaciones más importantes que establece la legislación a este órgano personal, separados en investigación y docencia, pero bajo el entendimiento de que ambos rubros están íntimamente relacionados.

3.1 Investigación

Este rubro es en el que tiene mayor injerencia el Jefe de Departamento ya que

las principales actividades de investigación se encuentran bajo la responsabilidad de los departamentos y de las áreas y que la responsabilidad de la docencia compete,

principalmente, a la División y la administración a los Directores de División y, como coadyuvantes de los Directores, los Coordinadores de Estudios de Licenciatura y de Posgrado (Reglamento Orgánico: Art. 9).

En consecuencia, los esfuerzos a los que me comprometo como Jefe de Departamento estarán dirigidos a fortalecer y coadyuvar el desarrollo de todos los miembros del DPS, de acuerdo a sus propios intereses, pero primando el interés colectivo, del DPS y de la UAM, en general.

Desde ese punto de partida, se buscará que todos los profesores-investigadores con doctorado, adscritos al DPS, sean parte del SNI al dejar la administración y los que ya están suban al menos un nivel. Asimismo, se propiciarán las condiciones para que todos obtengan el perfil deseable PRODEP. Para ello, el eje transversal de la jefatura será el fomento a la investigación colaborativa y se le dará prioridad a las áreas, líneas y proyectos de investigación inter y multidisciplinarios. A su vez, la administración se regirá bajo el principio de equidad en la repartición de los recursos, a través de parámetros objetivos y consensuados de manera colegiada, que reconozcan el trabajo y su contribución al desarrollo científico. De manera puntual, se implementarán las siguientes tácticas y ejes de acción:

- Fomento a la creación de cuerpos académicos PRODEP y su consolidación, a través de la vinculación y colaboración de los miembros del DPS con otras instituciones académicas, mediante seminarios, coloquios, proyectos colectivos, invitaciones directas, lazos y convenios interinstitucionales, así como todas aquellas acciones institucionales que sean pertinentes y las que académicos del DPS propongan.
- Promover proyectos de investigación colaborativos entre las áreas de investigación del DPS, pero principalmente interdepartamentales e inter-divisionales.
- Incentivar al claustro a participar en Proyectos CONACYT.
- Creación de seminarios de investigación sistematizados con el fin de generar una producción científica de calidad, a partir de una buena planeación, diseño y discusión colegiada.
- Mejor y mayor vinculación de las investigaciones de los académicos con los alumnos, a través de fortalecer el programa de becarios.
- Mejorar los cursos y talleres para los miembros del DPS, que permitan contribuir a su desarrollo como investigadores, los cuales sean propuestos de manera colegiada, de acuerdo a sus intereses y necesidades.

- Buscar alianzas con otras universidades, pero también con el sector privado, organizaciones civiles e instituciones del gobierno, para desarrollar investigaciones y generar recursos para éstas y su difusión.
- Fomentar la publicación de artículos en revistas con alto Factor de Impacto e internacionales, así como buscar la publicación de libros en alianza con otras instituciones y comités editoriales.
- Pugnar por mayores recursos para el departamento, pero sobre todo transparentar su distribución e involucrar al claustro en la deliberación sobre la manera en que deberán ser ejercidos.
- Se buscará gestionar, en coordinación con la DCSH, la incorporación de nuevos profesores-investigadores que tengan una trayectoria consolidada en materia de investigación en las diversas áreas de la política pública, pero principalmente que de manera consensuada se establezcan los tipos de perfiles que el DPS necesita para consolidar a las áreas de investigación, de la mano con los requerimientos docentes, buscando, ante todo, el desarrollo colectivo.
- Dirigir tesis de posgrado es una condición necesaria para avanzar en el SNI, por tanto, si bien se pueden buscar alianzas dentro y fuera de UAM, para que los miembros de este claustro dirijan este tipo de trabajos, la realidad es que la tutoría de estas tesis ya es de por sí muy peleada dentro de las unidades de la UAM y en general en todas las instituciones educativas, por lo que lo idóneo es tener un posgrado propio. En consecuencia, desde la jefatura de departamento se coadyuvará, de manera decidida y dentro de los límites que marca la legislatura de la UAM, para que en un corto plazo exista al menos un programa de posgrado operando dentro de la DCSH.
- Coadyuvar a la publicación periódica de la división (Revista Digital An@lítica) para que se consolide, pero de forma prioritaria para que cumpla con los parámetros requeridos para ser indexada en diferentes repositorios (REDALYC, LATINDEX, CONACYT, entre otros) en un mediano plazo.
- Reforzar los laboratorios de cómputo y en general el equipo de trabajo del claustro con software especializado y hardware de punta, que les permita aprovechar los recursos tecnológicos existentes para el análisis y extracción de datos y llevar a cabo cursos de capacitación, de ser necesario.

- Se promoverá y ayudará a los investigadores a que se afilien a redes de investigación, por ejemplo, IPSA, ISA, LASA.

Por otro lado, un área de oportunidad que se puede comenzar a explotar inmediatamente es la realización de investigaciones y proyectos con instancias externas, sobre todo en materia de evaluación y análisis de políticas públicas. En este sentido, abrir canales de comunicación y profundizar la relación con instituciones como CONEVAL o las instancias de evaluación de políticas públicas en el Estado de México y de la Ciudad de México es más que posible, viable y deseable. Pero más aún, promover un intercambio con instituciones que requieren la experticia de profesores como los que conforman nuestro claustro, como la OCDE, el BID, el PNUD o las agencias de cooperación de países como Alemania y los Estados Unidos, entre muchos otros, también lo es.

Una vía más para fortalecer las actividades de investigación del departamento es el establecimiento de redes y convenios de colaboración con departamentos afines en universidades del país y a nivel global en el ámbito de las ciencias sociales y, más particularmente en el de las políticas públicas. Una primera opción son los programas de investigación de la UAM. Pero más allá de ellos, de inmediato se gestionaría la incorporación del departamento al Consejo Mexicano de Ciencias Sociales (COMECOSO) y, se promovería con otras instancias, como el CIDE, la UAM Xochimilco, la UNAM, el ITAM, entre otras, la conformación de la Red de Estudios sobre Política Pública.

Por último, una tarea esencial para la próxima jefatura de departamento será la de crear vínculos más sólidos con actores e instituciones del Estado de México, con el fin de construir proyectos colaborativos que incidan positivamente en la población mexiquense, en especial la de Lerma y con ello no sólo generar presencia dentro de la localidad, sino también adherirse al espíritu de la UAM.

3.2 Docencia.

Si bien es poca la labor que puede desempeñar el Jefe de Departamento en esta área, puede coadyuvar en diferentes temas que son de su competencia. En primer lugar, es necesario observar que la transparencia y la equidad en la designación de los recursos a las diferentes áreas de investigación no son el único factor que contribuye a una mejor y mayor producción científica, también la carga horaria frente a grupo es importante. Por ello, la asignación de horas clase se debe establecer bajo dos criterios centrales: *expertise* del docente y equidad en

la distribución de la carga horaria entre cada uno de los miembros del DPS, observando a su vez la vocación docente o investigativa de cada uno de ellos.

De misma importancia es respetar cabalmente el Reglamento Orgánico en cuanto a que se debe “establecer un equilibrio entre docencia e investigación para los profesores de carrera” y que los jefes de área son los encargados de “proponer al Jefe de Departamento la distribución de las cargas docentes de los miembros de su área”.

Asimismo, dado el crecimiento de alumnos pronosticado para los siguientes cuatro años, será importante convenir con la Directora de la DCSH sobre la necesidad de contar con más recursos humanos especializados con los que se pueda sostener dicho crecimiento y en su caso establecer los perfiles más idóneos, a partir de un diagnóstico sobre las necesidades más urgentes dentro de la plantilla de profesores y con ello también asegurar un equilibrio en las cargas docentes, así como mejorar la calidad de la licenciatura.

También, desde la jefatura del departamento, a través de comisiones, se puede coadyuvar a tareas urgentes como la evaluación y modificación del plan de estudios, a la acreditación de la LPP y a mejorar el instrumento y método de seguimiento de los egresados.

Por su parte, es necesario que en la docencia se vincule más a la teoría con la práctica, por lo que desde el DPS se estimularán más las prácticas y trabajos de campo adscritos a proyectos de investigación, en donde se involucren a los educandos con la labor investigativa o con las labores profesionales que realizan los miembros del DPS, como lo son, por ejemplo, el análisis, diseño, implementación, evaluación y meta-evaluación de políticas públicas.

De igual importancia es impulsar la vinculación del DPS con instancias gubernamentales, privadas y del tercer sector con la finalidad de tener un abanico más amplio para los estudiantes en donde puedan desarrollar su servicio social y prácticas profesionales, así como crear mayores ofertas laborales y especializadas en la bolsa de trabajo de esta unidad. Lo cual también va de la mano con generar mayor visibilidad y presencia del DPS a través de la participación de su claustro en las convocatorias y actividades académicas que surgen de instituciones del gobierno federal (como CONACYT, PRODEP, SHCP), pero primordialmente intensificar esta presencia y colaboración en los medios de comunicación locales, el propio gobierno municipal y estatal, así como como con instituciones del Estado de México de educación superior u otros órganos como el COMECYT.