



Sociológica, año 13, número 36,
Evaluación y reforma
de la universidad.
Enero-abril de 1998

El proceso de evaluación de las áreas de investigación en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco

Adrián de Caray'

RESUMEN

En el contexto de los procesos de evaluación institucional llevados a cabo en las universidades públicas mexicanas en la década de los noventas, el presente trabajo pretende realizar una presentación y un análisis general del origen, el proceso y los resultados obtenidos de la evaluación de las áreas de investigación en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco (UAM-A), mismo que se desarrolló entre 1994 y 1997. Se trata, quizá, de una de las experiencias universitarias más polémicas e intensas que haya vivido la Institución en los últimos años, ya que puso en el centro de la discusión de su comunidad universitaria la relevancia, el carácter y la calidad de la investigación, así como las formas de organización académica que se han construido para el desarrollo y fortalecimiento de los cuerpos académicos.

El contexto nacional

Como muchos investigadores que han especializado su trabajo en el estudio de la educación superior, compartimos la visión de que la década de los noventas ha estado marcada en buena medida por la evaluación, de la misma manera en que la década

* Profesor-investigador del Área de Sociología de las Universidades. Departamento de Sociología. uAM-Azcapotzalco.

anterior se caracterizó por la planificación (Mendoza, 1997; Varela 1997). En el marco de la inserción de nuestro país en el llamado proceso de globalización, de apertura de la economía, de la reforma del Estado y de las nuevas condiciones de producción y transmisión del conocimiento, tanto el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, desde 1989, así como el actual gobierno de Ernesto Zedillo, quien fuera algún tiempo de la gestión del primero Secretario de Educación Pública, han ido dando forma a una política educativa distinta, la cual "aspira, por diversos mecanismos y búsquedas no siempre coherentes y exitosas, a establecer la capacidad estatal de orientar el rumbo del sistema, (lo que está) generando cambios en los criterios de la relación entre el gobierno y las instituciones" (Fuentes, 1991 :6).

Al colocarse la evaluación en el centro de la estrategia para el desarrollo de la educación superior como el mecanismo idóneo para mejorar la calidad de la educación superior, desde el Programa para la Modernización Educativa 1989-1994, así como el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, el decenio ha sido testigo de la aparición de instancias, organismos y agencias diversas encargadas de llevar a cabo los procesos de evaluación institucional. Bien fuera por pleno convencimiento de las autoridades de las instituciones universitarias acerca de la necesidad de impulsar y participar en los procesos de diagnóstico y autoevaluación, en la evaluación de los programas por parte de los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior, o por la evaluación del sistema en su conjunto por la Subsecretaría de Educación Superior, prácticamente todas las universidades públicas de nuestro país han enfrentado el reto de llevar a cabo procesos de evaluación de su organización, de la calidad y eficiencia de sus servicios educativos, de sus estructuras administrativas y normativas, de su capacidad instalada, etcétera.

Sin embargo, habría que reconocer, como en su momento lo apuntara Olac Fuentes (Fuentes, 1991), que desde el comienzo de la evaluación, las autoridades educativas han enviado "señales cruzadas", pues mientras en algunos momentos se ha insistido en el propósito reconstructivo de la evaluación, en otros se ha hecho evidente una más o menos clara intención de fiscalización y control del proceso, de cuyos resultados obtenidos depende la asignación de financiamiento, sobre todo aquéllos que provienen de las nuevas modalidades de asignación de recursos adicionales como el Fondo para Modernizar la Educación Superior (FOMES) y el Programa de Mejora del Profesorado de las Instituciones de Educación Superior (PROMEP). Esta situación ha propiciado en no pocas instituciones, como en otros momentos en la historia de la política pública en el sector, la necesidad de "al menos cubrir las formas y 'cumplir' con los acuerdos establecidos, se impul-

sa^{ran} o no efectivos procesos de autoevaluación" (Mendoza, 1997:323).¹

No es éste el espacio para hacer una consideración del resultado de los procesos de evaluación en las instituciones de educación superior, pero vale la pena señalar que, con todas las limitaciones que puedan apuntarse, los procesos de evaluación han permitido un mayor autoconocimiento de las universidades, se han conformado mejores sistemas de información estadística básica y en muchas instituciones se han definido proyectos de desarrollo con visiones más estratégicas de mediano plazo y, en algunos casos, se han realizado procesos de transformación y cambio institucional de consideración en distintos terrenos y a diversos niveles. Los ejemplos más notables son la Universidad de Sonora, la Universidad de Guadalajara y la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (A costa, 1997).

En definitiva, no cabe duda que la cultura de la evaluación ha penetrado paulatinamente en las instituciones de educación superior durante la presente década, se ha tomado conciencia de la necesidad de encontrar mecanismos que apunten a una necesaria y urgente reforma de nuestro sistema educativo, con objeto de responder a los retos del futuro y justificar ante la sociedad la calidad del trabajo académico que se realiza en el interior de las instituciones.

El contexto institucional

Una característica importante de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) es el papel relevante que se le ha dado a la planeación. Al poco tiempo de su fundación, en 1975, a iniciativa de quien fuera su segundo rector general y años después secretario general ejecutivo de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES), el doctor Juan Casillas García de León, se impulsó la creación y establecimiento de grupos e instancias universitarias de planeación y desarrollo institucional. Estos grupos e instancias, con distinta denominación en cada una de las tres unidades académicas de la UAM han realizado una gran cantidad de trabajos sobre diversos aspectos de planeación y evaluación académica y administrativa.

De esta suerte, cuando se tomó el acuerdo de que la UAM, al igual que la mayoría de las instituciones de educación superior públicas, llevase a cabo un ejercicio de autoevaluación dentro del proceso

¹ Véase también las respuestas a un cuestionario aplicado a Olac Fuentes, Antonio Gago y Sylvia Ortega publicado con el título "El sentido de la evaluación insitucional" en *Universidad Futura*, núm. 6-7, vol. 2. UAM-A. Primavera de 1991.

general de evaluación a nivel nacional, la primera cuestión a resolver consistió en determinar si el ámbito de la evaluación y sus modalidades sería definido y conducido por la rectoría general, encabezada en aquel momento por el doctor Gustavo Chapela o si bien cada unidad dentro de la tradición de relativa autonomía de las mismas, establecería sus propios mecanismos, criterios y tiempos de la evaluación. Finalmente se acordó, en la llamada Junta de Rectores y Secretarios de la UAM (JURESE), que cada unidad emprendería, de acuerdo a criterios generales de toda la institución su propia autoevaluación (Ortega, *et al.*, 1993:7).

De esta forma, durante 1992 y los primeros meses de 1993, se llevó a cabo el proceso de autoevaluación en la Unidad Azcapotzalco, el cual tuvo como objetivo mejorar la calidad del conjunto de programas académicos y de los servicios de apoyo correspondientes. Dicho proceso tuvo como elemento central de orientación el documento intitulado *La Misión*, formulado y aprobado en el Consejo Académico de la unidad.² En *La Misión* se establece "el conjunto de ideales, valores y fines que orientan y singularizan el trabajo académico que se lleva a cabo. *La Misión* es la explicitación de lo que pretende ser y hacer la Unidad para cumplir con lo que le ha encomendado la sociedad" (Ortega, *et al.*, 1993:7).

El conjunto de recomendaciones emanadas de la autoevaluación fueron conocidas al final de la gestión de la rectoría en turno, con la maestra Sylvia Ortega (1989-1993), las cuales constituyeron un importante antecedente para darle continuidad a los procesos de evaluación permanente que la propia *Misión* de la unidad señalaba.

Los desafíos de un proyecto académico

Entre los meses de octubre y noviembre de 1993, a unos pocos meses de haber sido designado rector de la Unidad Azcapotzalco, el licenciado Edmundo Jacobo dio a conocer a la comunidad universitaria dos documentos que constituyeron en buena medida el eje de su política de gobierno y gestión universitaria. El primero de ellos, intitulado *Desafíos de un Proyecto Renovado 1993-1997*, apunta a la necesidad de abrir horizontes al desarrollo académico e institucional, situación que nos permitiría generar nuevas expectativas de futuro, poniendo

² El Consejo Académico es el máximo órgano de gobierno académico de la unidad. Está integrado por el rector, quien funge como presidente, los directores de división, los jefes de departamento, representantes electos de los alumnos de todas las licenciaturas y posgrados, representantes del personal académico de todos los departamentos académicos y dos representantes del personal administrativo.

é fasis en la necesidad de renovación de nuestras formas de gestión

n adérni^{ca} Y administrativa, y en la generación de un nuevo ambiente ~versitario. En dicho documento, el rector afirmaba que

La uAM Azcapotzalco no puede estancarse y asumir una actitud conformista o autocomplaciente. Las nuevas dinámicas mundiales, la necesidad de reconstruir nuestroS vínculos y legitimidad ante la sociedad, así como el propio desarrollo científico-tecnológico marcan hoy nuestras opciones del futuro. Un nuevo tipo de relación entre las universidades y su entorno comienza a perfilarse, cada vez hay una mayor demanda de calidad y una opinión pública más exigente; por otro lado, condiciones de mayor competitividad caracterizan las relaciones entre instituciones y nuevos proyectos educativos disputan las posiciones que antaño se monopolizaban por falta de alternativas (Jacobo, 1993: 10).

El segundo documento denominado *Proceso de PLaneación, Evaluación y Presupuestación* hace hincapié en que los procesos de presupuestación, que realizan año con año todas las instancias académicas de la unidad, deben ser ejercicios de planeación con un sustento académico, para los cuales es indispensable la evaluación. Se pretendía generar mejores condiciones para diseñar estrategias de largo aliento que permitieran articular de manera más integral la evaluación con los procesos de planeación y presupuestación, buscando desde sus inicios una mayor y amplia participación del personal académico.

Conforme se fue construyendo en los espacios académicos de la unidad el proceso de planeación-evaluación y presupuestación, y a la vez que se insistía en la necesidad de establecer políticas de fomento a las áreas de investigación de manera paralela al premio anual a las áreas, fueron generándose las condiciones y el consenso para emprender una obra de las dimensiones como la que llevó a cabo la UAM-Azcapotzalco, misma que inició en noviembre de 1994 con la formación de una comisión del Consejo Académico que se encargaría de proponer una estrategia global para reconocer y evaluar el estado que guardaba la investigación en la unidad. De esa forma se materializaba una de las propuestas programáticas de la rectoría plasmada en el primer documento al que hicimos alusión, a saber:

Evaluar la naturaleza de las áreas que actualmente están en funcionamiento, revisar sus políticas de investigación y buscar la organización más adecuada de las tareas que en ellas se realizan. Esto con el fin de apoyar su consolidación como generadora s de conocimiento, mediante el establecimiento de un marco de acción estratégico que impulse los trabajos académicos en el conjunto de la Unidad (Jacobo, 1993:30).

Las áreas de investigación. Espacio de organización fundamental en la UAM

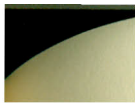
Para entender la trascendencia del proceso de evaluación de las áreas de investigación, que se inició formalmente en abril de 1995 con la aprobación por parte del Consejo Académico de las "Políticas Operativas para Evaluar el Desarrollo de las Áreas", es necesario hacer un poco de historia.

La Universidad Autónoma Metropolitana nació en 1973 con una organización académica innovadora en el país: el modelo departamental, que rompía con la clásica separación entre las facultades y escuelas dedicadas primordialmente a la docencia y los centros e institutos concentrados en las tareas de investigación. Este modelo, por el que han transitado varias instituciones, ha pretendido conjuntar en un mismo espacio organizacional las actividades de docencia e investigación bajo una óptica disciplinar: los departamentos y las divisiones.³

Pero fue hasta 1981 cuando el Colegio Académico, máximo órgano de gobierno de la universidad, aprobó su Reglamento Orgánico donde se precisan las competencias de los órganos personales y colegiados, así como de las instancias de apoyo y la organización académica. En la exposición de motivos de dicho reglamento se afirma "que la importante actividad de investigación corresponde ser cumplida por los departamentos, a través de las áreas, sin demérito de la docencia en apoyo de los planes y programas de estudio de las divisiones" (Reglamento Orgánico, 1992:VII).

El establecimiento de las áreas de investigación como la forma de organización universitaria para desarrollar la función de investigación por parte del personal académico, implicó ajustes en el conjunto de la universidad, ya que la mayor parte de las áreas o academias -como se les denominaba en varios departamentos- respondían a una lógica de organización donde la tarea primordial, y en muchos casos casi única,

³ El mismo Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja, se dio a la tarea de defender el nuevo modelo de organización universitaria ante la Cámara de Senadores en 1973, arguyendo que el modelo departamental debía concebirse como una célula(sic) de investigación o una célula de docencia. Es interesante percatarse que en el debate legislativo no aparece la discusión sobre la figura del docente-investigador. Al parecer, la idea de los creadores de la UAM, así como de los legisladores, no se centraba en esta figura, sino, recuerdan algunos académicos fundadores, en la noción de que en los departamentos deberían conjuntarse ambas actividades, no necesariamente materializadas en cada uno de los académicos contratados. Esto significaba que en cada departamento de acuerdo a su afiliación disciplinar deberían desarrollarse las tareas de investigación y de docencia, pero no necesariamente en cada sujeto que se contrataba. Para algunos de los iniciadores del proyecto UAM, la idea de profesor-investigador, tal y como se concretó al poco tiempo de fundada la UAM, provino más de una demanda y conquista sindical que de una concepción universitaria previamente establecida.



a la función docente. La articulación dominante del trabajo académico, de manera similar a lo que ocurría en la gran mayoría de las instituciones de educación superior, fue establecida por la asignatura como fragmento disciplinario y no por la disciplina en su sentido más amplio (Clark, 1987).

Para el caso de la Unidad Azcapotzalco, el Consejo Académico acordó en 1982 los criterios para la aprobación de las áreas de investigación y dictaminó por unanimidad la ratificación de algunas áreas que ya operaban conforme lo establecía el Reglamento Orgánico, al mismo tiempo que aprobó la creación de muchas otras. Dichos criterios hacían hincapié en la necesidad de que las áreas deberían contar con proyectos de investigación asociados a programas de investigación y se destacaba la importancia del trabajo colegiado en el interior de las mismas, así como la incidencia de los resultados de investigación en la labor docente.

En noviembre de 1986 se actualizaron los criterios para la creación de las áreas y se aprobaron los correspondientes para suprimirlas, volviéndose a recalcar que las áreas son las instancias de la estructura universitaria donde debe desarrollarse la investigación. Igualmente se reconoció que la ausencia de evaluación al trabajo de las áreas podría conducir a tener estructuras sin contenido y poner en peligro el quehacer universitario. Un año después, cuando el Consejo Académico aprobó la exposición de motivos para los "Criterios de Creación y Supresión de las Áreas", se insistió en la importancia de evaluar el desarrollo de las áreas, como una oportunidad para renovar estos espacios colegiados, tarea para la cual se recomendó que fuera llevada a cabo por pares académicos que no formaran parte del personal académico de la Unidad.

Cinco años después, en 1991, el Consejo Divisional de Ciencias Sociales y Humanidades, máximo órgano de gobierno de dicha división, reorganizó la investigación en los departamentos y propuso al Consejo Académico la supresión de ocho áreas, varias de las cuales no reunían, entre otras cuestiones, el número mínimo de profesores establecido en la legislación, carecían de vida colegiada y no habían mostrado suficientes resultados de investigación en la mayor o en la totalidad de sus proyectos y programas. Por primera vez en la vida de la unidad Azcapotzalco, se reconocía explícitamente que muchas áreas se habían convertido en entidades administradoras de responsabilidades docentes, e incluso en grupos que agregaban personas con el fin de mantener asignaciones presupuestales con arreglo al pasado. De tal suerte que cuando en el transcurso de 1994, dentro del proceso de Planeación, Evaluación y Presupuestación de la unidad, el Consejo Académico se dio a la tarea de construir una estrategia que permitiera

realizar, por primera vez en la historia de la institución, una evaluación del conjunto de las áreas de investigación de las tres divisiones académicas; la institución contaba con importantes antecedentes en la materia."

Políticas de evaluación de las áreas de investigación

Después de un poco más de un año de intenso trabajo, en abril de 1995, el Consejo Académico aprobó el documento titulado "Políticas operativas para evaluar el desarrollo de las áreas", el cual contiene, como parte de la exposición de motivos, una serie de consideraciones que delimitan con claridad lo que se iba a concebir como área en el contexto de la Universidad y en el marco de su estructura reglamentaria. En este sentido se definió que las áreas tienen como función fundamental la producción y el desarrollo de la investigación, cuyos resultados apoyan el cumplimiento de las funciones de docencia y difusión de la cultura, y constituyen el medio para la vinculación de la universidad con el entorno social, a través del análisis y/o la solución de los problemas que lo afectan.

Es importante destacar que la definición de las políticas para evaluar las áreas, así como todo el proceso de conducción del mismo, en pleno uso de la autonomía universitaria, estuvo a cargo de los órganos colegiados de gobierno de la unidad, a diferencia de muchas experiencias institucionales, internas y externas a la UAM, que son implementadas exclusivamente por las autoridades y diferentes comités de expertos, los cuales generalmente forman parte del aparato administrativo y de gestión académica de los funcionarios universitarios. El mecanismo utilizado en Azcapotzalco involucró de manera activa a importantes sectores de la comunidad universitaria, tanto al personal académico, como a los estudiantes, al personal administrativo y las propias autoridades, de tal manera que la construcción de consensos representó un esfuerzo político de gran envergadura en todos los sectores para garantizar el cumplimiento de los objetivos plasmados desde el inicio del proceso de evaluación.

⁴ Conviene apuntar que desde la época de la aprobación del Reglamento Orgánico y hasta el periodo en que se llevó a cabo la evaluación de las áreas que culminó en 1997, existió un fuerte debate en la UAM, particularmente en la Unidad Azcapotzalco, en relación a la definición de las áreas. Para cierto sector, las áreas deberían tener la facultad de decidir libremente si se organizaban centralmente en las tareas de investigación o en torno a las actividades docentes, por lo cual debieran llamarse Áreas Académicas. Para otro sector, las áreas son de investigación y por lo tanto deberían organizarse centralmente en función de dicha actividad, sin descuidar su vinculación con las tareas docentes. Esta corriente ha resultado, hasta la fecha, la que ha conseguido mayor consenso en la unidad y en la UAM en su conjunto.

A partir de una delimitación de base respecto de las características

Variantes de las áreas de investigación, se establecieron un conjunto de dimensiones de observación que pudiesen ser enunciadas por las áreas y que serían el sustento de la evaluación. De esta forma, todas las áreas tendrían que dar cuenta en primer lugar, de su coherencia y pertinencia en cuanto a su ubicación institucional (departamental y divisional), así como su ubicación en un horizonte disciplinario de referencia (*identificación*). En segundo lugar, la idoneidad y consistencia de la trayectoria de investigación de sus integrantes (*antecedentes*). En tercer lugar, la claridad y pertinencia de las líneas, programas y proyectos de investigación, así como de los resultados obtenidos y su vinculación con la docencia de licenciatura y/o posgrado (*funciones*). En cuarto lugar, el grado de idoneidad y cohesión de los integrantes, que resultaba crucial en la evaluación, ya que remitía a la existencia o no de una estrategia de incorporación, formación, desarrollo y comunicación de sus integrantes, lo que permitió despejar si las áreas operaban como una simple yuxtaposición de individuos como agregados de naturaleza administrativa o como una entidad colegiada con vida académica interna fructífera y continua (*integración*). En quinto lugar, la adecuación de las formas de organizar su trabajo interno entre sus miembros (*organización*). Y por último, las condiciones materiales existentes y necesarias para la consecución de los objetivos propuestos (*infraestructura*).

Con esta perspectiva ordenadora se esperaba que las áreas, para conformarse en cuerpos académicos consolidados, debían contar con estrategias de actualización y formación profesional de sus integrantes; de comunicación y relación con sus interlocutores; de reproducción de sus condiciones de posibilidad; de administración de sus recursos financieros y equipamiento y, finalmente, estrategias de vinculación con otras actividades universitarias: docencia, difusión, gestión y servicio.

Establecidos los parámetros de la evaluación, el Consejo definió la lógica del proceso de evaluación, el cual contaría con dos momentos. En primer lugar, el *académico*, cuyo referente orientador en el juicio descansaría en la pertinencia y viabilidad académica de las áreas, en atención a sus compromisos de desarrollo y cultivo del conocimiento. En segundo lugar, dependiente del primero, la evaluación *institucional*, cuyo referente orientador descansaría en la pertinencia y viabilidad de la instancia evaluada en el contexto específico de la universidad; esta función estaría a cargo de los tres consejos divisionales y el Consejo Académico.

El juicio académico se depositó en tres grupos de evaluadores, cada uno conformado por diez destacados especialistas en las distintas

disciplinas que se desarrollan en las tres divisiones académicas, ninguno de los cuales formaba parte del personal académico de la Unidad Azcapotzalco. Este hecho, absolutamente inédito en la institución, contribuyó a otorgarle un sentido profundamente académico a la evaluación, fuera de intereses político-académicos internos. La unidad se abrió de esta forma, por decisión propia, al juicio académico de expertos. Más aún, la designación de los treinta evaluadores en su fase académica, fueron propuestos y ratificados por los cuatro órganos colegiados de la unidad, lo que, sin duda, le imprimió una mayor legitimidad al proceso, ya que permitió una amplia participación de la comunidad académica. Esta es a nuestro parecer otra peculiaridad innovadora en los procesos de evaluación institucional.⁵

Es importante señalar que al mismo tiempo que la Unidad Azcapotzalco se encontraba en este proceso, el Colegio Académico aprobó en noviembre de 1995 las "Políticas operacionales para determinar mecanismos de evaluación y fomento a las áreas de investigación", así como la "Adición a las políticas generales sobre áreas de investigación", documentos que a su vez permitieron ampliar y precisar el marco normativo de toda la universidad, e imprimir mayor sustento institucional al proceso iniciado en Azcapotzalco.

El proceso de evaluación académica e institucional

Entre junio y agosto de 1996 los tres comités de evaluación académica se dieron a la tarea no sólo de revisar los documentos que entregaron todas las áreas, incluyendo un autodiagnóstico, sino también se les solicitó a los 14 jefes de departamento y a los tres directores de división un documento donde expusieran las principales líneas, programas y proyectos que se desarrollaban en el ámbito de sus competencias reglamentarias. Además, los tres comités se entrevistaron con los jefes de área, de departamento y directores de división, al mismo tiempo que realizaron visitas a las instalaciones donde el personal académico realiza su trabajo de investigación.

⁵ Los comités de evaluación académica quedaron conformados por las siguientes personas. Para la División de Ciencias Básicas e Ingeniería: Alvaro Alberto Aldama-Rodríguez, Jorge Abraham Díaz Rodríguez, Jorge Gil Mendieta, Manuel Guzmán Rentería, Magdalena Medina Noyola, Ignacio Méndez Márquez, Juan José Rivaud Morayta, José Manuel de la Rosa y Lena Ruiz Azuara. Para la División de Ciencias Sociales y Humanidades: David Arellano Gault, Raúl Brañes Ballesteros, Jaime Erasto Cortés Arellano, Fernando Cortés Cáceres, Héctor Cuadra y Moreno, Sergio de la Peña, Luis Montaña Hirose, Martín Puchet Anyul, Mario Ramírez Rancaño y Alicia Zicardi Contigiani. Por la División de Ciencias y Artes para el Diseño: Luis Carlos Herrera Gutiérrez de Velasco, David M. Skol, Roberto López Martínez, Nicolás López Tamayo, Carlos Chanfón Olmos, Leonardo Icaza Lomelí, Oscar Salinas Flores, Carlos Illades Aguiar y César Edmundo González Ochoa.

Cabe señalar que cuando inició formalmente el proceso de evaluación y hasta su culminación febrero de 1997, el factor tiempo jugó un papel considerable: se acercaba el final del periodo de gestión del rector Edmundo Jacobo, motivo por lo cual podían empezar a "jugarse" distintos intereses de las diversas corrientes y posiciones entre los sectores de la comunidad universitaria. Esta situación explica, al menos en parte, los acotados tiempos que se establecieron, y por los cuales las autoridades pugnaron en el seno de los consejos para llevar a cabo todo el proceso de evaluación; en contraparte las críticas de varios consejeros apuntaban a conseguir un calendario más holgado, con lo cual previsiblemente se empalmarían de manera inevitable dos procesos fundamentales en la vida institucional: la finalización de la evaluación de las áreas y el cambio de rector, posición a la que probablemente, como es casi una tradición en la UAM, aspirarían los tres directores de división y el secretario de la unidad, quien funge a su vez como secretario del Consejo Académico, circunstancia que sobrepolitizaría ambos procesos.⁶

Una vez concluida la fase de la llamada evaluación académica, en septiembre de 1996, el presidente del Consejo convocó a una sesión del órgano colegiado con objeto de dar a conocer sus resultados, antes de enviarse a los tres Consejos Divisionales responsables de iniciar la fase de la evaluación institucional. En aquella ocasión, varios representantes del personal académico propusieron que el Consejo Académico debería darse un tiempo para reflexionar, en términos generales, en torno a los dictámenes de los comités de evaluación académica y orientar el análisis y discusión que empezarían cada uno de los Consejos Divisionales. Después de un prolongado debate, por mayoría de votos se acordó que no era el momento de llevar a cabo dicha reflexión y se enviaron a los Consejos Divisionales los dictámenes correspondientes, con el compromiso público de la presidencia de que, a propuestas específicas de los consejeros, integraría una agenda de cuestiones de carácter general para ser discutida en una próxima sesión.⁷

Aunque probablemente los tiempos de la evaluación se hubieran extendido de haberse iniciado el análisis de los resultados de la evaluación académica, con los riesgos políticos apuntados anteriormente, desde nuestro punto de vista el aplazamiento de la discusión en el seno del Consejo Académico afectó el consenso que se había

⁶ En una sesión posterior, varios consejeros apuntaron que el poco tiempo que habían dedicado los comités de evaluación académica para visitar las instalaciones y entrevistarse con el personal académico hacía poco objetivos sus dictámenes.

⁷ Véase el acta de la sesión 172 del Consejo Académico, celebrada el martes 10 de septiembre de 1996.

después para llevar a cabo el proceso. En efecto, para varios ganadores la negativa de iniciar la discusión y de discutir, de los comités de evaluación antes de ser enviados a los Consejos Divisionales refleja el interés de varias áreas en culminar la evaluación, a la brevedad, con el simple propósito punitivo, según su apreciación, de cancelar vanas áreas. En contraparte, para otros consejeros la pretensión de algunos sectores por abrir una polémica inicial sobre el resultado de la evaluación académica, tenía el propósito de "enfrascar" al Consejo en un debate interminable sobre casi todos los aspectos de la vida universitaria con el objeto de impedir cualquier decisión que afectara la organización de la investigación departamental. En cualquier caso, el Consejo había tomado una decisión que, aunque mayoritaria, produjo la primera escisión política en el interior del órgano colegiado, que posteriormente se traduciría en una franca oposición y enfrentamiento público, donde la lógica de la argumentación académica dejó en varios momentos paso a discusiones con otro tipo de lógicas de argumentación y persuasión.

De esta suerte sobre la base del resultado de la evaluación académica, los Consejos Divisionales procedieron, entre septiembre de 1996 y enero de 1997, a efectuar la evaluación institucional, teniendo como referente orientador la pertinencia y viabilidad de cada área en el contexto específico de la universidad, considerando como guía las mismas *dimensiones de observación* que emplearon los comités de evaluación académica. La responsabilidad de los Consejos Divisionales consistiría en informar y proponer al Consejo Académico las acciones que en el uso de sus facultades reglamentarias les corresponden, en el ánimo de que la evaluación se estableciera no solamente como mecanismo de creación y supresión de áreas, sino también y principalmente como instrumento para fomentar su desarrollo, a saber:

- La supresión de aquellas áreas que a su juicio no reunieran las condiciones suficientes para sostenerse, tales como la ausencia de un objeto de estudio, líneas, programas y proyectos de investigación, la falta de resultados de investigación en los últimos dos años, la inexistencia de vida colegiada, la carencia de una estrategia de formación académica de sus integrantes, la nula pertenencia a redes nacionales e internacionales, etcétera,
- Informar sobre las áreas que requirieran determinadas medidas de fomento para contribuir a su desarrollo y consolidación en el mediano plazo,
- Informar sobre aquellas áreas que hayan alcanzado un importante nivel de desarrollo y consolidación académica e institucional. Solicitar la creación de nuevas áreas de investigación sobre la base

d la existencia de grupos de investigación que tuvieran antecedentes de trabajo colegiado.

La estrategia que llevaron a cabo los tres Consejos Divisionales y sus variantes. En el caso de las Divisiones de Ciencias Sociales y Humanidades (CSH) y Ciencias Básicas e Ingeniería (CBI) se intervinieron comités de trabajo de los órdenes colegiados con el objeto de iniciar el análisis y proponer posteriormente un dictamen al pleno del Consejo. Por su parte en la División de Ciencias y Artes para el Diseño (CyAD) se optó por trabajar en una comisión no emanada de su Consejo, formada por el director, los jefes de departamento y algunos asesores, para posteriormente presentar un dictamen al Consejo Divisional.

Conforme avanzaban en su análisis, consulta y reflexión los Consejos Divisionales, surgió la necesidad de construir una tipología institucional para clasificar al conjunto de las áreas que no ameritaran supresión, pero sí una diferenciación de sus distintos grados de desarrollo. En este sentido, los directores de división, previo acuerdo con el rector

de la unidad, orientaron el trabajo de sus respectivos consejos estableciendo tres tipos de áreas, a saber: áreas consolidadas, áreas en proceso de consolidación y áreas en reestructuración. Igualmente, se abrió la posibilidad institucional de la formación de grupos de investigación, con el propósito de crear nuevos espacios de organización colegiada de la investigación, y como antecedente para formar nuevas áreas.⁸

Si bien la construcción de una tipología permitió avanzar en el proceso de evaluación en cada uno de los Consejos Divisionales, desde nuestro punto de vista tuvo inconsistencias generales que se reflejaron abiertamente en la fase final y que, sin duda, marcarán el futuro de la organización de la investigación en la unidad. Particularmente nos referimos a que, con el argumento de las peculiaridades y la diversidad disciplinar de cada división académica, se dejó en plena libertad a los Consejos Divisionales para que definieran lo que entenderían por cada una de las clasificaciones. De tal manera que, mientras de acuerdo a los criterios por los cuales, por ejemplo, el Consejo Divisional de una división consideró que un área determinada se encontraba en *proceso de consolidación*, si se emplearan los criterios

⁸ En el caso de las áreas cuya supresión se propondría, los "Criterios para la creación y supresión de áreas de investigación", aprobados por el Consejo Académico en 1986, así como el Reglamento Orgánico de la UAM, constituían un parámetro común para el trabajo de las tres divisiones.

Es importante considerar que la figura de grupo de investigación, como una entidad organizativa previa a la formación de un área, ya existía en la División de Ciencias Sociales y Humanidades desde 1991.

que usó el Consejo Divisional de otra división, dicha área hubiera sido tipificada como *Área en reestructuración*.

Este es uno de los puntos donde consideramos que el Consejo Académico perdió parcialmente la dirección académica del proceso, ya que permitió que cada Consejo Divisional, de acuerdo a la "correlación de fuerzas internas" optara por caminos diversos, lo que se reflejó claramente en la sesión donde culminó el proceso de evaluación. Sin menoscabo de las diferencias que existen entre los distintos campos del conocimiento que se cultivan en cada división, somos de la opinión de que era posible, tomando como base las características invariantes de las áreas, construir una tipología general aplicable a todas las áreas de la unidad, independientemente de su pertenencia disciplinar. Desde nuestro punto de vista, el asunto pudo haber sido abordado por el Consejo Académico cuando recibió el dictamen de los comités de evaluación académica, o en su caso en el seno de la junta de rector, secretario y directores de la unidad, lo que hubiera provisto una orientación más precisa para el conjunto de la Unidad.

En este contexto, otra problemática adicional consistió en la emisión de dos acuerdos del rector de la unidad, publicados a principios de enero de 1997, relativos al fomento a las áreas y grupos de investigación (01/97 y 02/97). Dichos acuerdos establecen el Programa de fomento a las áreas de investigación en proceso de consolidación y el Programa de Fomento a la Creación de Nuevas Áreas de Investigación (grupos de investigación), a través de los cuales se otorgarían recursos económicos adicionales a las áreas que resultaran tipificadas por el Consejo Académico como en *proceso de consolidación*, así como a los grupos de investigación de nueva creación, con el objeto de impulsar de una manera especial sus planes de desarrollo institucional para los próximos tres años.

Más allá de la trascendencia que por sí mismos tienen los acuerdos, ya que fueron diseñados para propiciar el fortalecimiento de los cuerpos académicos de la unidad, es de llamar la atención que fueron anunciados en el momento en que los Consejos Divisionales todavía se encontraban realizando la primera fase de la evaluación institucional. Las autoridades universitarias, particularmente la rectoría, mandaban un mensaje claro a la comunidad: del resultado de la evaluación, que en breve culminaría en el Consejo Académico, se derivaría la obtención de recursos financieros importantes para todos aquellos espacios que mostraran condiciones académicas e institucionales para su desarrollo y consolidación.

Llama la atención el momento en que se anunciaron los programas de fomento, ya que en el apartado de *Antecedentes Y Propósitos* del documento Proceso de evaluación de las áreas de investigación 1996

señala que: "un proceso de evaluación adecuado brindará al órgano se leg^{iado} (...) bases firmes para el diseño de políticas de fomento a ~ áreas ya existentes, o a las relacionadas con la generación de áreas :ecesarias para mejorar la solidez de las tareas académicas" (1996:6). Es decir, la intención original consistía en primero llevar a cabo una evaluación que permitiera tener un conocimiento profundo del estado que guardaba la organización de la investigación en la uAM-Azcapotzal- ea, para diseñar e implementar posteriormente en el seno del Consejo Académico políticas institucionales diversas para favorecer el auge de las actividades académicas. Como puede observarse esto no ocurrió. Los acuerdos del rector introdujeron una variable no prevista en el inicio del proceso. Pero conviene preguntarse: ¿A qué se debió el cambio de señal? Lamentablemente, en los documentos y declaraciones oficiales, no existen referencias que permitan explicar los motivos por los cuales se emitieron los citados acuerdos antes de finalizar el proceso. De tal forma que sólo podremos aventurar una hipótesis.

El trabajo que venían realizando los Consejos Divisionales, con base en los dictámenes de los comités de evaluación académica, empezaba a perfilar un resultado inevitable: la necesidad de suprimir un considerable número de áreas de investigación en la unidad, muchas de las cuales se habían convertido con el paso del tiempo- o siempre lo habían sido- en un membrete administrativo. La expresión de manifestaciones del personal académico en contra de la eventual cancelación de las áreas en las tres divisiones, así como la generación de problemas serios en la conducción del proceso en el caso de una división, pusieron en riesgo el proceso de evaluación, con el costo académico y político asociado, lo que motivó a la rectoría de la unidad a ofrecer, antes del tiempo previsto, las medidas de fomento. La intención consistió, al parecer, en favorecer un ambiente político y académico que pusiera por delante los beneficios del resultado de la evaluación y evitar que se percibiera como un acto punitivo que buscaba a toda costa, como se percibió en distintos momentos, liquidar las opciones de desarrollo de la comunidad académica.

Los resultados de la evaluación

Finalmente, el Consejo Académico, en su sesión 176 celebrada los días 20, 21, 22 y 23 de febrero de 1997, procedió al análisis y, en su caso, resolución sobre los resultados del proceso de evaluación institucional de las áreas de investigación que presentaron los tres Consejos Divisionales. En su calidad de presidente del Consejo, Edmundo Jacobo, al presentar la discusión del punto señaló:

(...) evaluar, como hemos podido observar en el proceso reciente, es buscar reconocer los tipos de procesos académicos y las circunstancias en que éstos se desarrollan. Reconocerlos para mejorarlos, para otorgarles los apoyos necesarios a su particular tipo de desarrollo, para reforzar su legitimidad académica y su pertinencia organizacional, para adecuar nuestra estructura administrativa a sus necesidades, para poder rendir cuentas claras a la sociedad que nos ha conferido la máxima responsabilidad en el cultivo del conocimiento (...). Este Consejo recuperó su capacidad de conducción e iniciativa sobre asuntos tan relevantes como el análisis de la situación de la investigación en la Unidad (Acta, 1997: 14).

Por límites de espacio, no es posible analizar aquí de manera pormenorizada la r. ea y polémica discusión que significó dicha sesión, que tuvo una duración de más de cuarenta horas de trabajo efectivo, por lo que nos limitaremos a exponer una síntesis de los acuerdos asumidos por el Consejo Académico."

De un total de 53 áreas de investigación con las que contaba la unidad, 22 de ellas, es decir 41.5 por ciento, fueron suprimidas por acuerdo del Consejo, 18 se tipificaron como áreas en proceso de reestructuración, ocho en *proceso de consolidación*, una sola fue considerada como área *consolidada* y, por falta de elementos para tomar una decisión definitiva, cuatro más fueron remitidas para su revisión a sus respectivos Consejos Divisionales.

Atendiendo a los resultados por divisiones, sin duda la de Ciencias y Artes para el Diseño concentró el mayor número de áreas suprimidas: 12 de 15. En el caso de las otras dos divisiones, alrededor de la mitad de sus áreas fueron tipificadas como en *proceso de reestructuración*, al carecer de un plan de desarrollo integral, de suficientes resultados relevantes en investigación o de organización interna, aunque poseían el potencial y los antecedentes para resolver sus deficiencias en el corto plazo. De tal suerte que sólo ocho áreas de la unidad, tres en CBI, dos en CSH y tres en CyAD, eventualmente podrían aspirar a obtener recursos económicos adicionales en conformidad con el acuerdo del rector.

9 No cabe duda de que la sesión del Consejo se prestaba para un análisis etnometodológico, que nos hubiera dado muchas pistas analíticas de la cantidad de asuntos en juego. Para muestra valga un botón: cuando se discutía la supresión de una de las áreas me acerqué a conversar con un distinguido profesor integrante de la misma, y le pregunté por qué se oponía si estaba claro que el área era prácticamente inexistente. Su respuesta fue, palabras más, palabras menos: "estoy convencido académicamente de que *mi* área debe desaparecer, y en consecuencia debería formar un grupo de investigación en la temática que actualmente estoy trabajando con algunos colegas del departamento, pero ... sabes que yo formé esa área hace quince años, y la siento como mi hijo; de tal manera que no puedo aceptar que maten a mi muchacho" ... Respuesta ante la cual yo: "Idéntico un sorbo de mi café y cambiar de tema. La multiplicidad de valores simbólicos inimaginables o implícitamente en el pleno de la sesión, o en "gayola", alcanzó niveles



Cuadro 1
Áreas de investigación, por división
y departamento

<i>División de Ciencias Básica e Ingeniería</i>	
<i>Departamento de Ciencias Básicas</i>	
Análisis matemático y sus aplicaciones	<i>En proceso de consolidación</i>
Física	<i>En reestructuración</i>
Matemática educativa	<i>Suprimida</i>
Matemáticas discretas y sus aplicaciones	<i>Suprimida</i>
Química	<i>En reestructuración</i>
Química aplicada	<i>En proceso de consolidación</i>
<i>Departamento de Electrónica</i>	
Comunicaciones	<i>En revisión por el Consejo Divisional</i>
Control	<i>Suprimida</i>
Instrumentación	<i>En reestructuración</i>
Sistemas digitales y computadoras	<i>En reestructuración</i>
<i>Departamento de Energía</i>	
Eléctrica	<i>En reestructuración</i>
Mecánica	<i>Suprimida</i>
Procesos y medio ambiente	<i>En revisión por el Consejo Divisional</i>
Termofluidos	<i>En reestructuración</i>
<i>Departamento de Materiales</i>	
Ciencia de los materiales	<i>En reestructuración</i>
Construcción	<i>Suprimida</i>
Estructuras	<i>En proceso de consolidación</i>
Geotécnia	<i>Suprimida</i>
<i>Departamento de Sistemas</i>	
Estadística e investigación de operaciones	<i>En reestructuración</i>
Sistemas computacionales	<i>En reestructuración</i>
Sistemas sociotécnicos	<i>Suprimida</i>

Cuadro 1
Áreas de investigación, por división
y departamento
(continuación)

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Departamento de Administración

Administración y proceso de desarrollo	<i>En reestructuración</i>
Empresa pública	<i>En revisión por el Consejo Divisional</i>

Departamento de derecho

Ciencias penales y criminológicas	<i>Suprimida</i>
Derecho del trabajo y de la seguridad social	<i>En reestructuración</i>
Derecho económico	<i>Suprimida</i>
Teoría constitucional	<i>Suprimida</i>

Departamento de Economía

Economía matemática	<i>En reestructuración</i>
Estado y política económica	<i>En reestructuración</i>
Historia y economía mexicana	<i>En reestructuración</i>
Sociedad y acumulación capitalista	<i>En reestructuración</i>
Teoría y análisis económico	<i>En reestructuración</i>

Departamento de Humanidades

Estudios interdisciplinarios de cultura en México	<i>En revisión por el Consejo Divisional</i>
Historia de México	<i>En proceso de consolidación</i>
Literatura	<i>En reestructuración</i>

Departamento de Sociología

Análisis sociológico de la historia	<i>En reestructuración</i>
Sociología de las universidades	<i>En proceso de consolidación</i>
Sociología urbana	<i>Consolidada</i>

Cuadro 1
Áreas de investigación, por división
y departamento
(continuación)

<i>División de Ciencias y Artes para el Diseño</i>	
<i>Departamento de Evaluación del Diseño en el Tiempo</i>	
Evaluación Y metodología de la arquitectura	<i>Suprimida</i>
Evaluación Y metodología de la comunicación gráfica	<i>Suprimida</i>
Evaluación Y metodología de los objetos de diseño industrial	<i>Suprimida</i>
Evaluación y metodología del espacio urbano, cambio a estudios urbanos	<i>En proceso de consolidación</i>
<i>Departamento de Investigación y Conocimiento para el Diseño</i>	
Teoría arquitectónica y desarrollo urbano	<i>Suprimida</i>
Teoría de la comunicación gráfica	<i>Suprimida</i>
Teoría general del diseño	<i>Suprimida</i>
Teoría y práctica de desarrollo de productos	<i>Suprimida</i>
<i>Departamento del Medio Ambiente</i>	
Factores del medio ambiente artificial y diseño	<i>En proceso de consolidación</i>
Factores del medio ambiente natural y diseño	<i>En proceso de consolidación</i>
Factores del usuario del diseño	<i>Suprimida</i>
<i>Departamento de Procesos y Técnicas de Realización</i>	
Técnicas y producción de la comunicación	<i>Suprimida</i>
Tecnología básica y expresión formal para el diseño	<i>Suprimida</i>
Tecnología para el diseño y la producción de espacios	<i>Suprimida</i>
Tecnología para el diseño y la producción de objetos	<i>Suprimida</i>

Como puede verse en el cuadro 1, el resultado de la evaluación académica e institucional evidenció que, en toda la Unidad, una buena parte de las áreas operaban, en el mejor de los casos, bajo una lógica ajena a las tareas de investigación para las cuales habían sido constituidas. La administración de la docencia, la coordinación de los talleres

y laboratorios para la impartición de clases, en el mejor de los casos la elaboración de materiales didácticos diversos para atender exclusivamente la enseñanza de licenciatura, y otras ocupaciones burocráticas, eran las principales actividades de las áreas.

Otras características comunes a muchas áreas fue la indefinición y agotamiento de las temáticas de sus programas y proyectos, la ausencia de vida colegiada expresada a través de la inexistencia de seminarios y talleres de investigación internos, la carencia de estrategias de formación académica para sus integrantes, la falta de resultados de investigación, así como el escaso o nulo establecimiento de redes con comunidades académicas externas a la unidad.

Pese a la oposición de varios miembros del Consejo Académico para reconocer la existencia institucional de los grupos de investigación, por no estar contemplados expresamente en el Reglamento Orgánico de la UAM, dicha figura se extendió en la unidad y cada Consejo Divisional informó acerca de la conformación de distintos grupos, que constituyen los embriones para la conformación de nuevas áreas y representan la expectativa de renovación de los espacios colegiados para el desarrollo de nuevos cuerpos académicos.

Para el conjunto de la unidad, se reconoció así la existencia de 22 grupos de investigación, algunos de los cuales ya venían operando como era el caso de la División de Ciencias Sociales y Humanidades, y otros surgieron a la luz de la reorganización de la investigación en los departamentos. De conformidad con el segundo acuerdo del rector, estos grupos eventualmente podrían verse beneficiados por el Programa de Fomento a la Creación de Nuevas Áreas de Investigación (grupos de investigación).

Los retos del futuro

El proceso de evaluación de las áreas de investigación, fincado en una definición más clara de lo que es un área de investigación, y lo que no es permitió a la UAM-Azcapotzalco colocarse en una posición privilegiada para comprender mejor su pasado, su presente y crear las bases de su desarrollo futuro.

Bajo el supuesto de que muchas áreas se dedicaban fundamentalmente a las múltiples actividades académicas que indudablemente representa practicar una docencia de calidad, producto además de nuestro origen institucional, el proceso de evaluación mostró que dichas entidades en muchos casos se concretaban a la simple administración de la docencia, esto es, a la programación de los cursos, talleres y laboratorios de los profesores formalmente adscritos a cada



ArtículoS

/ a De tal manera que no se hacía investigación, y además muchas

~:a~ no se dedicaban de manera integral al fortalecimiento sistemático de la docencia, con lo cual se convirtieron en entidades carentes de sentido académico fundado y más bien se habían transformado, o siempre habían operado, como instancias defensivas de formas de distribución del trabajo o de los recursos con arreglo al pasado, preservadoras de la tradición o de los "usos y costumbres".¹⁰

El proceso también permitió reconocer aquellos cuerpos académicos que han logrado un importante grado de desarrollo y consolidación, para los cuales se inició el impulso de medidas específicas de fomento con el fin de fortalecerlos. En este sentido, el acuerdo del Consejo Académico de hacer un seguimiento anual durante los próximos tres años resulta imprescindible para dotar de continuidad a una empresa de la magnitud que se llevó a cabo.

Por otra parte, no obstante el logro institucional obtenido en el proceso de evaluación -que permitirá mejorar las formas de organización del trabajo académico, incrementar la calidad y el tipo de investigación que se lleva a cabo, así como incidir positivamente en las actividades docentes- para un importante número de profesores significó la clausura de sus espacios naturales de trabajo, aunque su pertenencia fuera exclusivamente de carácter nominal.

En efecto, la supresión de las áreas incrementó de manera notable la cantidad de profesores-investigadores sin adscripción a las áreas, con lo cual la dispersión y fragmentación del trabajo académico es una realidad en la unidad Azcapotzalco. De ahí que, a través de la organización y fortalecimiento de los grupos de investigación, de los que se espera en el corto y mediano plazo la creación de nuevas áreas, así como el continuo impulso a las *áreas consolidadas* y en *proceso de consolidación*, sobre la base de estrategias departamentales perfectamente definidas y acotadas, la rearticulación de la colegialidad, será en los próximos años tarea central de las divisiones académicas.¹¹ De ello dependerá, a nuestro juicio, la construcción y el desarrollo de cuerpos académicos con posibilidades reales de apuntalar el futuro de la Unidad Azcapotzalco.

¹⁰ Sin duda alguna, el término "usos y costumbres" ha resultado ser uno de los "paradigma s" del discurso sindical y normatividad contractual que mayor perjuicio ha provocado en la vida de las instituciones de educación superior en México.

¹¹ Aunque no fue un tema relevante en la discusión del proceso, un asunto que no debe perderse de vista es la paulatina pérdida de importancia e identidad de los departamentos, estructura organizacional fundamental en el organigrama UAM. En efecto, al centrarse casi exclusivamente el proceso de evaluación en las áreas, la dimensión departamental de la organización académica ha tendido a desdibujarse, asunto que se refleja, entre otras cosas, en la falta de interés y participación del personal académico para ocupar el cargo de jefe de departamento.

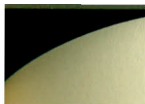
Además de la continuidad del proceso de evaluación, cuestión que se está llevando a cabo actualmente, el Consejo Académico ha iniciado la fase de revisión y, en su caso, modificación de los criterios para la creación y supresión de las áreas de investigación, así como la elaboración de las políticas operativas de fomento para las áreas, asuntos que dejó pendientes la gestión de Edmundo Jacobo y que ahora están bajo la dirección de la actual rectora, Mónica de la Garza, quien además fuera la directora que condujo el proceso en la División de Ciencias Sociales y Humanidades.

Los criterios para la creación y supresión de las áreas de investigación resultarán indispensables, ya que se constituirán en el marco normativo básico para la creación de los nuevos espacios de organización colegiada de la investigación. Por su parte, las políticas operativas de fomento ocupan un lugar primordial para el futuro de la unidad. Como recordarán nuestros lectores, la política de fomento a las áreas recayó en la iniciativa personal del rector de la unidad, de tal forma que su continuidad depende hoy de la voluntad política y académica de un órgano personal, y no de un órgano colegiado, con lo cual las condiciones para su permanencia y los criterios para asignar y supervisar el uso de los montos presupuestales no están plenamente sujetos a la aprobación, seguimiento y conocimiento del Consejo Académico, máximo órgano de gobierno de la Unidad.¹²

Para finalizar, vale la pena mencionar el compromiso que se estableció en el Consejo Académico relativo a la necesidad de construir una agenda de temas sobre los que se consideraba importante reflexionar, analizar y, eventualmente, tomar decisiones para fortalecer los espacios de docencia, investigación y difusión, tanto para la unidad académica como para el conjunto de la Universidad. Este punto, como recordará el lector, se hizo presente desde que se dieron a conocer los dictámenes de los Comités de Evaluación Académica.

Hasta donde tenemos noticia, la construcción, análisis y discusión de una agenda ha sido incluida en el programa de trabajo del Consejo Académico, cuya conformación a cambiado en el último año, no sólo por el remplazo de varias autoridades, sino también por la renovación del conjunto de los representantes del personal académico, los alumnos y el personal administrativo. Es de esperarse que por el tipo de temas, así como por su complejidad para abordarlos y los eventuales acuerdos que se pudieran tomar, mantendrá a la Comisión del Consejo

¹² Hasta el momento de entregar para su publicación el presente artículo, teníamos noticia de que el Consejo Académico, a través de una comisión, en breve presentaría al pleno el análisis, discusión y en su caso aprobación de los nuevos criterios para la creación y supresión de las áreas de investigación de la unidad. No es el caso de las políticas operativas de fomento, que seguirán esperando a que el Consejo Académico las formule y presente para su aprobación.



ArtículoS

A demás^{co}, y en su momento al pleno, en una dinámica de la que es

debería apreciar sus tiempos y resultados. ¿Acaso se deberá, entre otros motivos, a que uno de los puntos más espinosos de la agenda tenía que ver con los llamados "efectos perversos" de los programas de becas y estímulos al desempeño académico", sin duda, otra de las políticas públicas más relevantes de la década, la cual ha diferenciado y deshomologado los ingresos económicos de los académicos; o bien, la interminable discusión sobre el modelo de docente-investigador que se ha intentado materializar en el modelo UAM? Éstas, entre otras, son problemáticas que, a nuestro parecer, pueden generar importantes tensiones por la polarización de las posiciones, no sólo dentro del máximo órgano de gobierno de la unidad, sino también para el conjunto de la universidad. Sólo el paso del tiempo podrá desciframos "el exquisito y delicado talante de los ingobernables enredos de la historia" (Douglas e Isherwood, 1990:20).

Lo que en definitiva es un hecho en la UAM-Azcapotzalco, es que los procesos de evaluación, así como la toma de decisiones que se desprenden de ellos, han empezado a dejar de ser un simple enunciado y pretensión de las autoridades y de algunos miembros de la comunidad universitaria. Por fortuna, empiezan a convertirse en un aspecto central en la vida cotidiana de la institución, no sólo para el conjunto de las autoridades en turno, independientemente de su continuo recambio de que es objeto la UAM, sino también en importantes sectores de la comunidad académica. No sin dificultades, tropiezos y relativa lentitud, la unidad pareciera prepararse para enfrentar en otras condiciones los retos que las instituciones de educación superior del país tendrán que encarar en los años venideros.

Bibliografía

- Acosta, A. (1997). *Estado, políticas y universidades en un periodo de transición. 1982-1994*. Tesis de doctorado. FLACSO, México.
- Acta de la sesión 176 del Consejo Académico*, celebrada los días 20, 21, 22 Y 23 de febrero de 1997. UAM-A. México.
- Clark, B. (1987). *The Academic Profession. National, Disciplinary and Institutional Settings*. University of California Press, Berkeley. USA.

- Consejo Académico UAM-A (1993). *La Misión* (1993). Documento elaborado y aprobado por el Consejo Académico de la Unidad Azcapotzalco.
- Douglas, M. e Isherwood, B. (1990). *El mundo de los bienes*. Grijalbo-CONACULTA. México.
- Evaluación de las Áreas de Investigación*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco (1996). Documentos de los Comités de Evaluación Académica. México.
- Fuentes, O. (1991) "Las cuestiones críticas" en *Universidad Futura*. núm. 8-9, vol. 3. Invierno. UAM-A. México.
- Fuentes, O. Gago, A. Ortega, S. (1991) "El sentido de la evaluación institucional", en *Universidad Futura*. núm. 6-7, vol. 2. Primavera. UAM-A. México.
- Jacobo, E. (1993). *Desafíos de un Proyecto Renovado*. UAM-A. México.
- Mendoza, J. (1997). "Evaluación, acreditación, certificación: instituciones y mecanismos de operación", en *Políticas Públicas y Educación Superior*. ANUIES. Colección Biblioteca de la Educación Superior. México.
- Ortega, S, López, R. González, O. (1993) "Una experiencia de evaluación institucional: el caso de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco", en *Revista de la Educación Superior*. núm. 87. Julio-Septiembre. ANUIES. México.
- "Proceso de Evaluación de las Áreas de investigación. 1996" (1996) Folletín editado por el Consejo Académico de la Unidad Azcapotzalco. México.
- "Proceso de Planeación, Evaluación y Presupuestación. 1994-1997" (1994) Folletín editado por la Rectoría de la Unidad Azcapotzalco. México.
- Reglamento Orgánico* (1992). Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- Varela, G. (1997). "La política de la educación superior en la década de los 90: Grandes esperanzas e ilusiones perdidas", en *Políticas Públicas y Educación Superior*. ANUIES. Colección Biblioteca de la Educación Superior. México.