

U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
IZTAPALAPA**

107782

**UNIVERSIDAD DEL FUTURO**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

**EQUIPO ATZCAPOZALCO**

**PROF. PEDRO SOLIS**

MARQUEZ SANCHEZ, LYDIA

SANCHEZ RODRIGUEZ, MA. CLAUDIA

MONTANEZ MONTANEZ SERGIO

MONTANEZ ZUÑIGA RICARDO

Administración

NOVIEMBRE DE 1990.

Introducción.....II

I.- Situación de las instituciones Superiores en el periodo de 1960 - 1970.....1

II.- Propuestas para solucionar la crisis ocurrida en las instituciones Superiores en la década de los setentas.....9

III.- La Edicación Superior en México (alcances y limitaciones).....10

IV.- La situación de la investigación en México.....20

V.- El modelo organizacional de la U.A.M.....22

Guión.....35

## INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación correspondiente al Tema de las Universidades, se hace referencia a un modelo ideal de Universidad.

Primeramente para poder determinar ese modelo ideal de Universidad, comenzamos por escribir el marco teórico dentro de l cual se analiza la problemática de los años sesentas y setentas, después nos basamos en el modelo utópico; donde exhibimos un modelo ideal de Universidad. En segundo lugar analizamos la utilización de la planeación de la contingencia, que nos esquematiza ampliamente los pasos a las posibles soluciones de la problemática existente dentro de una estructura docente y administrativa.

También nos adentramos al análisis de los diferentes puntos de vista hecho por autores reconocidos tales como: Ibarra, Olay Fuentes, María de Ibarrola, que exponen su criterio de las diferentes problemáticas existentes en las diferentes escuelas Superiores en México, donde externamos nuestra opinion al respecto.

Después de hacer lo arriba señalado, hicimos un análisis de la estructura orgánica y de las diferentes funciones que con lleva esto y en donde se pone de manifiesto un cuadro comparativo entre la U.A.M. y la U.N.A.M., haciendo hincapié con las dimensiones, estadísticas en lo referente a lo administrativo, docente e investigación.

Por último hacemos un panorama amplio (matriz de funciones) de cuatro áreas de estudio, como son: Jefes de departamento,

Jefes de Áreas, coordinadores y Secretarios académicos, poniendo de manifiesto y en base a la ley organica de la U.A.M., cada una de sus funciones y las posibles relaciones que lleven unos con otros. En base a esto se planteó un guión de estudio, que nos va a encaminar al análisis de tres actividades fundamentales, como son : de funciones, de apoyo y de la toma de deciciones.

## I. SITUACION DE LAS INSTITUCIONES SUPERIORES EN EL PERIODO DE 1960 - 1970

El nivel de las Universidades en la época de los sesentas y setentas, eran de una calidad obsoleta. Por lo que se hace un incipiente de una problemática y una posible solución.

En los años sesentas se vio fragmentado el nivel de educación en las Universidades; Ya que las diferentes profesiones se encontraban obsoletas (A nivel teórico práctico) y es que son límites de las profesiones y el conocimiento requerido es mas difuso e incierto. La educación dentro de las Universidades fué para impartirse a grupos amplios y donde dejaban la individualidad fuera.

Una de las soluciones planteadas era la departamentalización disciplinaria de miembros facultados para tratar de resolver los problemas que enfrenta a la sociedad.

Después de que una persona obtuvo todos los conocimientos de su área de estudio, al egresar se enfrenta con la problemática de la vida real. Pero hay académicos que siguen fomentando la aplicación de programas tradicionales, que en la realidad son aplicables en el área laboral.

La Educación Superior ha cumplido un requerimiento de tipo social (prestar Educación Superior) el cual ha contribuido que los actores de este sistema unicamente se limiten a enseñar un programa o plan de estudio caduco, sustentado en la poca participación de los académicos, ya que estos, solo realizan un cambio o desarrollo en forma individual tanto en sus áreas de acción como en los beneficios económicos que obtengan de ellos.

A continuación vamos a introducir nuestro modelo utópico como una posible solución al problema arriba señalado.

### MODELO UTOPICO

La organización de la Universidad para que responda a los requerimientos de la estructura social y de su avance en base a la institucionalización de la Universidad.

El modelo pretende abarcar ciertos parámetros para consolidar la aplicación, transmisión, ejecución, etc; de los conocimientos.

La difusión de conocimientos básicos se llevará a cabo a través de la aportación de datos que apoyen la siguiente etapa de conocimientos especializados.

Estos conocimientos especializados estarán revitalizados de un conocimiento más actual; fundamentado en una retroalimentación de las necesidades económicas y sociales existentes y de un grupo especializado de investigación.

A partir de los resultados obtenidos por los investigadores se llevaría a cabo la siguiente etapa; que consistiría en la evolución de los resultados para determinar si los procesos fueron adecuados para el sistema económico y social (avances tecnológicos).

Para llevar a cabo las etapas descritas se describirán las características siguientes:

a) Para tener una Universidad eficiente se debe de contar con personal profesional en cada una de las asignaturas y a los conocimientos requeridos; tanto para la etapa básica y la especializada .

b) Se aplicará los resultados obtenidos de las investigaciones para implementarlos en programas de estudio.

c) Esta investigación no se debe de quedar de una manera individualista; sino que, debe de generalizarse, para que se amplie la participación de los sectores estudiantiles.

d) Difundir las investigaciones a nivel ineruniversitario y nivel social.

e) Con las investigaciones antes descritas se lograra obtener mayores beneficios sociales que redundarán en un apoyo más eficaz a las mismas.

El modelo funcionara de acuerdo a un sistema informatico que proveen conocimiento en general, según los requerimientos de los usuarios y los academicos quedarán como consultores; por lo tanto este sistema permitira un cambio social rápido y en torno tecnológico adecuado.

De acuerdo a la información; ésta va a ser más provechosa a nivel general; por lo tanto las investigaciones hechas son más funcionales de acuerdo al campo de estudio del usuario. (Este modelo se tomó en consideración del artículo EARTHNET THE UNIVERSITY OF THE FUTURE (ROSSINI 1984)).

A finales de los sesentas como ya se menciona se fueron formando procesos de cambio para mejorar la calidad de la educación; pero esto se daba dentro de los países desarrollados y por lo tanto en aquellos subdesarrollados no se presentaba el cambio.

En los setentas se dan fuertes apoyos económicos para el mejoramiento del nivel educacional este proceso se daba através de mejoramiento de textos, tener más maestros adiestrados y por lo cual se hace incapie en la igualdad social, esto con el fin de llevar a las regiones rurales la educación para los desposeidos. Las diferentes aportaciones financieras hechas por organismos bancarios, organizaciones internacionales de ayuda para fomentar la educación en aquellos países subdesarrollados.

La contingencia empieza a fomentarse dentro del sector privado, más profundamente que el sector público, para planear procesos de aprendizaje en países subdesarrollados principalmente para hacer un análisis viable de financiamiento.

La estrategia como un factor para hacer cambios estructurales en el sistema educativo y su aplicación en el sector privado. La posibilidad de aplicación de planes exitosos en otros países son factibles de aplicar haciendo cambios substanciales en los aspectos; políticos, económicos y sociales.

(Para la aplicación interna del plan es preciso realizar un estudio de los objetivos y tareas).

A partir del análisis macroeconómico, llegamos a un análisis microeconómico en donde se estudiarán los aspectos más relevantes de una organización para la determinación de tales, tomamos un proyecto del diseño inicial en donde se identifican los objetivos organizacionales; de acuerdo a estos objetivos reconoceremos las tareas que ayudaran a detener los requerimientos para una buena administración; esto, nos ayudara a identificarnos organizacionlmente para llevar acabo una implementación



ejecutiva. La fase dos de acuerdo a esta implementación debemos tomar las herramientas que tenemos al alcance de nuestra mano o que no lo proporcione la misma capacidad de la organización. En la fase tres se haran las comparaciones entre la capacidad de la organización y los requerimientos del proyecto; este con el fin de ver si nuestras tareas son factibles y de acuerdo a esto ver si se necesita modificarse. En la fase cuatro los resultados obtenidos de la comparación los utilizaremos para modificar la estructura organizacional o un proceso admvo. o en su caso modificar el comportamiento de quien compone esta organización.

Durante el proceso de análisis se debe continuar con la implementación cuando nuestro proyecto sea innovador y donde se requiera hacer cambios en la estructura organizacional para ajustar el cambio de las condiciones ambientales.

En nuestra implementación debemos tomar en consideración los cambios ambientales, políticos, económicos y sociales que se dan interiormente y exteriormente de una estructura dada, donde podemos considerar que las condiciones políticas y sociales van a tener una importancia de viabilidad económica y financiera para poder determinar la dimensión de una estabilidad social. Debe impedirse que el sistema burocrático se inmiscuya en el proyecto de implantación o grupos que estan a favor de los burócratas.

Para seguir nuestra planeación es necesario que los miembros que intervienen sean altamente activos y que distingan con claridad un proceso de rutina de un proceso innovador, para la implementación de un proyecto innovador. Ya que se eligen los objetivos altos en variedad de escalas y dificultad para su

ánalisis son altamente innovadores y son los que convienen a los objetivos educativos.

Además deben tomarse en consideración las diferentes orientaciones de valor que nos sirven para determinar el proyecto como serían los culturales, sociales de personas que intervienen en el cambio innovador; en donde una coordinación adecuada de estos valores con la aceptación de las ideas de la gente.

La estrategia administrativa individual es la más apropiada para las diferentes incertidumbres ambientales, innovación y diferentes tipos de valores porque la planeación de la contingencia puede identificar mejoramientos en la capacidad administrativa o ajustar en los niveles de innovación en la organización pues ayudará a aumentar las probabilidades de éxito para nuestra implantación de proyectos de desarrollo.

Para una implementación de organizaciones podemos utilizar dos tipos de estrategias administrativas que es la mecanicista y adoptativa; la primera toma en consideración aquellos proyectos de bajos niveles de innovación o sea que viven en un ambiente de completa certeza, la segunda es aplicada para proyectos altamente innovadores con ambientes inciertos. En esta se toma más en cuenta al elemento humano ya que no hay una restricción entre personal administrativo y personal profesional ya que ambos están íntimamente relacionados.

(Una responsabilidad que tienen los planeadores del proyecto es determinar una estructura organizacional acorde a este proyecto para ejecutar las tareas del proyecto, en si no existen medios para lograrlo pero las estructuras organizacionales

establecen modelos de relaciones entre el personal del proyecto por división de trabajo de tareas diferentes y de coordinación del funcionamiento. Además se encuentran en constante cambio o sea que responden a los factores ambientales que se presenten. Es así que se utilizan cuatro estructuras de organización para implementar el proyecto y son:)

Se debe diseñar una estructura organizacional considerandose los cambios ambientales que se presentan dando asistencia para hacer más fuerte la capacidad administrativa de una organización para implementar un proyecto.

Una estructura organizacional da modelos predecibles de relaciones entre el personal del proyecto por división del trabajo dentro de tareas distintas y para coordinar su funcionamiento. Muy comunmente se emplean cuatro estructuras para implementar un proyecto: a) Funcionales se emplea para tareas rutinarias y secuenciales en ambientes estables, son jerárquicas, centralizadas, inflexibles al cambio; b) Divisionales se utiliza en estrategias administrativas mecanizadas, abiertas, descentralizadas; c) Unidad de implementación del proyecto las que lo realizan son independientes en sus proyectos, son apropiadas para las estrategias administrativas adaptativas y adaptativa profesional, pero cuando funcionan por separados no funcionan del todo bien; d) Estructura de matriz esquematiza las fuentes especializadas de toda la organización es apropiada para mecanización abierta y profesionales estrategias administrativas adaptativas, sin embargo el administrador no puede tener un control total sobre otras unidades funcionales.

Así pues las estructuras organizacionales deben hacerse con estrategia y procesos administrativos, apropiados al grado de innovación en el proyecto y la incertidumbre ambiental.

La contingencia permite ajustar las preferencias para la implementación del mismo, le ayuda a hacer juicios de la viabilidad del proyecto propuesto y en consecuencia los cambios necesarios de tareas, estructura, procesos y valores.

La finalidad del análisis es el de reducir la abertura entre los requerimientos que la innovación y el ambiente de incertidumbre crea y la implementación de la capacidad administrativa.

De acuerdo a lo anterior, la planeación de la contingencia nos puede llevar a obtener buenos resultados en lo referente a una buena implementación educacional.

## II. PROPUESTAS PARA SOLUCIONAR LA CRISIS OCURRIDA EN LAS INSTITUCIONES SUPERIORES EN LA DECADA DE LOS SESENTAS.

Una vez mencionamos los problemas en los cuales se veía implicada la universidad en los años sesentas; y a partir, de la planeación de contingencia del artículo : Contingency Planning for innovatine projects. Designing education reforms in D.C.O Rondinelli, middleton and verpoor. Donde damos nuestro enfoque dirigido a la Universidad de los años setentas.

**INTRODUCCION DE LA EDUCACION SUPERIOR EN MEXICO.**

Después de analizar las opciones de cambio que se ofrecen para la Universidad del futuro.

Es preciso tener una visión generalizada y concreta de la situación de las instituciones superiores en México, para poder copiar alguna de estas propuestas al caso mexicano.

La situación del sistema educativo queda concretizado en dos grandes periodos; de 1970 - 1982 y de 1982 - 1988.

### III. LA EDUCACION SUPERIOR EN MEXICO

1970 - 1982.

Durante este periodo se produce una ruptura en la organización de la Universidad y en sus ritmos de crecimientos, que la condujera hacia un sistema nacional, diversificado y relativamente masificada.

Todo lo anterior impulsado por la convergencia de dos grandes factores: de un lado la creciente demanda de educación avanzada, y más precisamente de los certificados que legitiman su posición que fué generada por antiguos y nuevos grupos sociales, en el contexto de las grandes transformaciones de la estructura social de las décadas de los años sesentas y setentas y por el otro la disposición gubernamental de satisfacer dicha demanda bajo la forma espontánea en que esta se manifestaba, es decir, sin limitar su magnitud, regular su canalización, ni modificar la organización académica característica de la Universidad tradicional.

El sistema de 1970 - 1982 puede ser caracterizada por ocho rasgos básicos.

1.- Extensión nacional con fuertes desigualdades regionales.

Durante ese tiempo hubo un aumento de centros de educación superior, estos se fueron diferenciando porque el desarrollo escolar estaba determinado por el PIB y las características de la población (rural y urbana).

2.- Transformación de la composición social de la población, con perdida de carácter elitista.

La manifestación de la Universidad trajo con sigio la

incorporación de sectores sociales no incluidos en la ya tradicional población universitaria burguesa, estratos burocráticos y pequeña burguesía, como son: los segmentos nuevos, que se formaron en el acelerado proceso de transformación social y económica posteriormente a la segunda Guerra Mundial y el campesinado medio y la clase obrera empleada en áreas de alta productividad.

Junto a estos factores se produce una tardía pero intensa incorporación de la mujer.

### 3.- Diferenciación cualitativa con tendencia a la segmentación.

Sujeto a dinámicas locales y en ausencia de un programa central o de estándares nacionales, el crecimiento del sistema produjo una diferenciación entre las instituciones, que dependió de los recursos humanos, materiales y culturales disponibles en cada región y de los apoyos externos que cada centro de estudios tenía. Es decir, circuitos escolares que reclutan una población con un origen social típico, a la que imparten una formación de calidad desigual y un título cuyo valor es socialmente discriminado, para canalizarla hacia posiciones de diferentes jerarquías en la división social de trabajo.

### 4.- Conservación de las estructuras académicas tradicionales.

Hacia 1982 se puede asegurar que las formas y prácticas dominantes seguían siendo la escuela o facultad como campo informativo autosuficiente el currículum de "la carrera" profesional como ordenación de un conocimiento seleccionado con una fuerte dosis de arbitrariedad y con frecuencia obsoleto, la asignatura como unidad básica del saber, la exposición oral



practicada por profesores aislados entre si como medio dominante de instrucción, el libro de textos y las complicaciones como sistematización del conocimiento obligatorio.

5.- Diversificación de las opciones formativas, con marcado predominio de las áreas destinadas al sector terciario.

La diversificación de las opciones de licenciatura alcanzaron las 400, y sin embargo las preferencias de los demandantes se conservaron atraídas por virjas imágenes de prestigio, aunque ésta ya no correspondieran ni a las posibilidades de empleo ni a los beneficios ofrecidos por el mercado laboral. A principio de esta década, tres carreras, Derecho, Contabilidad y Administración absorvieron la mayoría de las matriculas.

6.- Concentración del financiamiento en el gobierno federal.

Más que el control directo, el peso del gobierno descansa en el financiamiento a las Universidades de los estados, originalmente creados y sostenidos por los gobiernos locales. Aunado al financiamiento total que el gobierno aporta a las dos grandes Universidades de la capital la U.N.A.M. y la U.A.M.

Mientras el gasto de los particulares se mantuvo entre el 10% y el 15% del total, se puede estimar que el gasto público en educación superior sostuvo el esfuerzo de la expansión hasta alcanzar a principios de los ochentas el 0.75% del PIB, cifra muy alta en relación al conjunto del gasto educativo y con los recursos fiscales gubernamentales.

7.- Desarrollo del mercado de trabajo académico, con un importante sector profesionalizado.

El fenómeno expansivo de la educación superior trajo con sigo

un cambio profundo en la composición y naturaleza del trabajo académico. Si en un primer momento la figura del catedrático es predominante, que tiene en los mercados profesionales su referente de identidad y su fuente ingreso, después las actividades académicas han constituido un sistema de posiciones diferenciadas en que pueden desarrollarse "carreras de vida" definidas profesionalmente por la práctica de la enseñanza y la investigación.

Este tránsito fué marcado por una rápida y precoz creación de nuevas posiciones académicas, la mayor parte de ellos fueron ocupadas por jóvenes recién egresados de la Universidad, sin experiencia laboral ni formación especializada, que se encontraron con frecuencia ocupando puestos en condiciones muy favorables para la investigación y enseñanza del nivel avanzado, sin con la competencia real para ejercerla, con un estabilidad temprana otorgada por la sindicalización.

8.- Complejización organizativa y fortalecimiento de los actores burocráticos.

Hasta 1970 la dirección de las instituciones recayo comunmente en personajes de la política y el mundo profesional que ocupan un cargo de manera circunstancial y por lo tanto no profesionales. Al empezar los ochentas se ha desarrollado en todos lados una burocracia profesional en sentido estricto. Si bien la complejidad y el tamaño de las instituciones explican parcialmente el surgimiento de grandes aparatos administrativos, las características que estos adquieren rebasan las necesidades de una conducción "racional".

Estos aparatos burocráticos se van a caracterizar por su posición política, en un interés específico en su propia reproducción y no a los medios académicos que le dieron origen. Como contrapartida casi automáticamente de este proceso, en el sector gubernamental se constituyen varias agencias burocráticas para manejar las relaciones con el sistema. Si a principio de los setentas dos Direcciones Generales de la S.E.P. eran suficientes, 10 años después existen para ese propósito dos Subsecretarías, buena parte del aparato de CONACYT y el equipo permanente de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Enseñanza Superior.

1982 - 1988.

Los cambios básicos ocurridos en el sistema y sus relaciones con la sociedad.

#### 1.- Reducción del crecimiento.

La tasa anual de crecimiento de la población escolar descendió notablemente desde 1983. Si se toma como unidad el periódico presidencial de 6 años, la tasa media de 1982 - 1988 es de 3.5% , frente a 6.7% en 1976 - 1982, y 15.7% en 1970 - 1976. Aunque por razones naturales los ritmos expansivos de los setentas eran insostenibles, una caída de esta magnitud colocó a la expansión Universitaria por abajo del crecimiento poblacional del grupo de 20 a 24 años, segmento que aumento a un ritmo de 3.9% anual.

La diferencia de información acerca de este fenómeno no nos permite establecer en que medida la contracción de la demanda se debe a la desviación de una parte mayor del flujo escolar hacia estudios terminales cortos, o bien que ha aumentado el número de

solicitantes no aceptados por las instituciones, o a que una proporción elevada de los egresados de enseñanza media superior se autoelimina por la necesidad de trabajar.

## 2.- Deterioro financiero.

A partir de 1983 la reducción del gasto público obligada por el servicio de la deuda externa y por el intento de controlar el déficit fiscal, produjo un fuerte impacto sobre la educación pública. El gasto federal de este sector, que representaba el 3.8% del PIB, se habría reducido a 2.6% en 1987. Aunque el proceso afecto con mayor fuerza a la enseñanza básica, la pérdida de recursos reales de la enseñanza superior había sido del orden de 40% para 1987; tan solo el presupuesto federal asignado a las Universidades de los estados había caído de 7079 a 4442 millones, a precios constantes de 1980. No existe información precisa de lo sucedido en 1988 pero puede estimarse una reducción promedio no menor del 20%. La disminución presupuestal simultanea a un aumento moderado de la población escolar, obligo a las instituciones a operar con un gasto por alumno por abajo de la mitad del disponible en 1982; ello se reflejó en la virtual suspensión de la ampliación de la planta física y el equipamiento en deterioro de los recursos para la enseñanza, en el rezago del instrumental y la documentación requerida para la investigación, pero sobre todo, el abatimiento de los salarios, a los que se destinan el 80% de los recursos de los centros académicos.

## 3.- Salarios y vida académica.

Entre 1982 y 1987 hubo una baja salarial con una notable ampliación de la planta docente. Ya que se incorporaron a las

instituciones 19 mil nuevos maestros y de ellos 8 mil con plaza de tiempo completo, lo que incremento este sector en 55%. Resultó paradójico que ese importante avance en la profesionalización se presentase justamente cuando las condiciones para la productividad académica estaba en proceso de degradación.

La reducción salarial, asociada a la escases de los recursos para la enseñanza y la investigación, ha sido el factor central en un proceso de visible deterioro de la calidad de las prácticas académicas, no sólo por sus efectos en las condiciones objetivas de trabajo, si no también porque ha generado un clima subjetivo caracterizado por la frustración, la incertidumbre, y la desmoralización. Las expresiones de esta situación son diversas: una proporción importante de los académicos más calificados se han trasladado a mercados laborales más atractivos; la acumulación de empleos diversos se ha vuelto a una práctica frecuente y generalizada mientras las actividades docentes tienden a reducirse a la impartición de la cátedra.

#### 4.- Frecuencia de los conflictos internos.

En las condiciones descritas, se ha desarrollado una visible descomposición de las relaciones internas de las instituciones. Ha aumentado notablemente la frecuencia de las huelgas locales de trabajadores académicos y administrativos, que en ningún momento ha coincidido en un movimiento nacional. Por eso, y porque las autoridades institucionales tienen que ajustarse a los aumentos indicados por el gobierno federal, las huelgas han sido invariablemente derrotadas.

Entre los estudiantes, que por más de 10 años habían estado

inmovilizados se fueron presentando pequeñas acciones, muchas veces relacionadas con cuestiones económicas -como el costo de las fotocopias o del transporte- que manifestaban el malestar producido por la creciente dificultad de mantenerse dentro de la escuela.

#### 5.- Egresos y empleo.

La capacidad de los certificados para dar acceso al empleo se debilitó en los últimos años, como resultados de la evolución contradictoria del egreso de licenciatura y del mercado de trabajo. Por su lado el egreso pasó de 79000 en 1981 - 1982 a 117000 en 1987 - 1988, con una tasa anual media de crecimiento de 7%, reflejo postergado de los últimos años de expansión del acceso. Mientras tanto, el mercado de trabajo, que debería generar casi un millón de nuevos empleos por año, creció muy lentamente, con años de virtual estancamiento. Algunos de los sectores del mercado la ocupación en el sector público, que había jugado un importante papel en la absorción de Universitarios, se contrajeron en terminos absolutos.

La situación de deterioros de los procesos internos de las instituciones y de desarticulación de los circuitos que vinculan a la educación superior con la sociedad y con el estado, balance de 7 años de crisis, no ha dado origen a una política educativa destinada específicamente a dar respuestas a los problemas de la nueva fase del desarrollo educativo. Los actores centrales del sistema han desarrollado estrategias de adaptación y supervivencia como si asumieran que se vive en un mal momento transitorio, cuya superación devolverá al sistema su antiguo

equilibrio. Esta conducta esencialmente alusivas ha conducido a un vacío de iniciativas, a un impasse en el que se generan la descomposición y los estados de anomia.

#### IV. LA SITUACION DE LA INVESTIGACION EN MEXICO.

A nivel general se analizará brevemente la situación existente , así como el problema que existe entre presupuesto, apoyo de las personas que realizan la investigación.

La investigación en México se realiza bajo el impulso del estado y através de institutos descentralizados y de las Universidades e Institutos de educación superior.

Lo que ha determinado las siguientes características:

- 1.- No existe vinculación entre la gestión de la investigación y requerimientos tecnológicos necesarios en la industria.
  - 2.- La formación de los profesionistas no es la indicada para las áreas de investigación, porque estas recaen en las carreras de Administración financiera, Derecho . Economía, etc.
  - 3.- Las investigaciones son impulsadas unicamente por el estado por lo cual determina el presupuesto destinado, el tamaño de grupo de investigación y las condiciones en que laboran
  - 4.- Las diferencias en el tiempo de la investigación y sus aplicaciones en la enseñanza.
- La U.N.A.M. la lleva principalmente como una función estructural separada de otras funciones académicas.
  - La U.A.M. intenta vincular investigación con docencia y la enseñanza a través de una organización departamental.
  - En el Colegio de México y en el centro de estudios avanzados del I.P.N. su vinculación es estrecha entre investigación y docencia. (5)

(5) De Ibarrola, María. La formación de investigadores en México. México D.F. pág. 17 - 18.



5.- Las condiciones laborales y los salarios: Es muy restringido el mercado de trabajo de la investigación así como el espacio laboral en que esta actividad profesional se desempeña, esto ha determinado que los sueldos de los investigadores sean bajos y repercute esto en la existencia de fuga de cerebros y los cuales obtienen mejores sueldos y reconocimiento a su labor.

Para reafirmar el punto cuatro, podemos decir que la mayoría no se dedica a investigar (teniendo las aptitudes), por la percepción de bajos salarios y el poco (presupuesto) apoyo brindado, por el sector público; es por eso que la investigación necesita ser reprivatizada, para mejorar la calidad de las investigaciones y el personal que interviene ya dentro de estas.

## V. EL MODELO ORGANIZACIONAL DE LA U.A.M.

El surgimiento de la Universidad Autónoma Metropolitana estuvo delimitado por la necesidad de un nuevo proyecto educativo, que proteja la estabilidad social y política del país, y de apoyar el desarrollo económico nacional mediante su vinculación con la industria.(6)

Bajo esta perspectiva sus características serán las siguientes:

### 1.- Vinculación Social

Su propósito era vincularse fuertemente a la comunidad social a la que formaba parte, intentando apoyar la atención a sus necesidades más inmediatas mediante la realización de proyectos de investigación orientados por tales exigencias.

Por ello, las unidades Universitarias de la U.A.M. fueron ubicadas en zonas geográficas de la ciudad integradas por comunidades de escasos recursos económicos, como son:

Azcapotzalco, Iztapalapa y Xochimilco.

En la realidad la U.A.M. se encuentra desvinculada de la comunidad de la que forma parte, y lo que está también de las actividades productivas del país que en la actualidad reclama urgentemente su presencia.

(6) Ibarra Colado, Eduardo. U.A.M., "Casa Abierta Al Tiempo" Excélsior (México D.F.), 18 dic. 1989., pp.1 secc. metropolitana

## 2.- Desconcentración funcional y administrativa

Está se llevaría a cabo a través de pequeños campos Universitarios que regidos por criterios generales poseyeran su especificidad frente a los demás. Esto es, teniendo identidad Académica propia y respondiendo a problemática específica marcada por los eventos que la vieron nacer y desarrollarse.

Significo también la ubicación de Rectoría General en un espacio propio alejado de las unidades Universitarias, y estableciéndola como una instancia de apoyo y artuulación de las unidades entre sí y con la sociedad.

En la actualidad la U.A.M. no ha sido capaz de llevar a sus ultimas consecuencias el principio de desconcentración por las siguientes circunstancias:

- a) La concentración del poder en pocas manos
- b) No se desea el adelgazamiento burocrático de sus unidades Universitarias. (Planta administrativa de 4228 contra una planta Académica de 3172).
- c) La Rectoría General se encuentra ocupando funciones ajenas a su definición orgánica.
- d) La estrategia utilizada con sus trabajadores sindicalizados - política de bienestar- ha dado como resultado que aumente el proceso de "burocratización" y la reducción del "presupuesto" asignado (Por destinarlo a prestaciones ineficientes y poco competitivas) traduciendose en que los recursos no llegan a solventar todas las prioridades educativas.(7)

(7)Ibarra Colado, Eduardo."Ejes estructurales del modelo U.A.M." Excélcior (México D.F.) 19 dic.1989, pp.1,2 secc.metropolitana

### 3.- Participación política

Aunada a su desconcentración Administrativa y funcional la U.A.M. tendría una configuración que facilitara e hiciera expeditos los procesos decisorios que tiene que enfrentar.

Su estructura decisoria se despliega a partir de la existencia de diversos organos colegiados - Colegio Académico, Consejos Académicos y Consejos Divicionales -, de organos personales - Rector General, Rectores de unidad, Directores de División, Jefes de Departamento - y, de un elemento no contemplado en el proyecto original el sindicato mixto independiente - SITUAM -

Estas instancias fueron concebidas de la siguiente manera:

a) Organos Colegiados.- fueron concebidos como instancias decisorias colectivas en las que debian estar equilibradamente representados todos los sectores de la U.A.M.- Profesores, Estudiantes y personal Adminisrativo- para obtener una descentralizacion de poder y autoridad , además de crear espacios de participación.

En la realidad la decision se estructura en base a un centralismo disfrazado de democracia, donde las decisiones se toman en los organos personales y se aplican con o sin el consentimiento de la comunidad.

b) Organos personales.- Se concibe como una instancia de apoyo y articulación de las unidades entre si con la Sociedad.

" (ver anexo 1) "

Estos presentan tradiciones gremiales y cierta concepción de autoridad que se visualiza en que muchos de ellos han ejercido sus funciones con la idea de que les pertenece y manejan la autoridad y los recursos de acuerdo a lealtades y apótos<sup>y</sup> políticos que las permitan avanzar en la escala jerárquica, olvidándose de su función educativa.(8)

En cuanto a su estructura académica se organiza en forma matricial para hacer depender la actividad docente de diversas áreas, departamentos y divisiones para cubrir las necesidades establecidas en los programas de estudio. Y realizar además la vinculación docencia-investigación en tal forma que el investigador realice su actividad docente en materias relacionadas con lo investigado realimentando constantemente el circuito docencia<----->investigación.

Para ello la universidad fue conformada fundamentalmente por profesores de carrera dedicados tanto a las labores en docencia como de investigación. Sus departamentos se ocuparían de la investigación y las divisiones de los programas de licenciatura y posgrado.

Su implantación real ha sido dificultada por la permanencia de estructuras tradicionales que se traduce en que los departamentos <sup>o</sup>funcionan como instancias administrativas que poco favorecen las labores de investigación. Muchas de ellas son áreas en las que ha habido poca tradición en investigación y que, por lo tanto, se centra en sus labores docentes de manera casi exclusiva. Otras se han conformado con reductos políticos orientados a fortalecer posiciones de privilegio.

(8) Ibarra Colado, Eduardo. "Ejes estructurales del modelo U.A.M.", Excélcior (México D.F.), 21 dic. 1989, pp. 1,2, secc. metropolitana.

En cuanto al personal académico que es quien va a implantar este proyecto, se encuentra en condiciones de salario y de trabajo poco satisfactoria. Ello se traduce en que los profesores de la U.A.M. se dedican exclusivamente a labores docentes que completan o sirven de complemento a otros trabajos. Otros que se dedican exclusivamente a la investigación, lo hacen gracias a ingresos adicionales por becas ( el SNI ) proyectos patrocinados y apoyos institucionales. Y muchos más que no hacen ni lo uno ni lo otro.(9)

A continuación se presenta un cuadro donde aparecen las diferencias y las semejanzas entre la U.A.M. y la U.N.A.M.

(9) Ibarra Colado, Eduardo. "Ejes estructurales del modelo U.A.M.", Excélcior (México D.F.), 21 dic. 1989, pp. 2,3, secc. metropolitana.

## UAM

- Cuenta con una población estudiantil de 45,000 esto sería un 33% en referencia a la UNAM.

- El trabajo de docencia se divide:

- a) Titulares
- b) Asociados
- c) Asistentes

en donde sólo los dos primeros llevan a cabo investigación.

- La UAM tiene un menor número de personal administrativo.

- Tienen proyectos docentes.

- El tiempo máximo para terminar una carrera es de 10 años.

- El número de egresados no está implicando que todos sean pasantes ni que son titulados. En promedio el 60% son pasantes y el 40% son titulados.

- Existen maestrías y doctorados y no hacen referencia a la especialización o sea que tendrán una población del 10% con referencia a la UNAM.

- No se maneja el sistema abierto en el curso de incorporación a esta.

NO

- Se emplea el promedio de unidades y divisiones, ya que en la unidad Xochimilco se maneja por módulos de enseñanza sistema actualizado y en de tipo de enseñanza tradicionalista.

- No se tienen definidos a los

## UNAM

- Cuenta con una población estudiantil de 120,000.

- Con respecto a la UNAM correspondería a:

- a) Profesores de asignatura.
- b) Profesores de carrera.
- c) Técnico académico.
- d) Ayudante de profesor de asignatura.
- e) Ayudante de carrera.
- f) Investigadores.

- Se tienen proyectos docentes de licenciatura tradicionales.

- Aquí es el tiempo que dura la carrera más el 50% de los años que dure la carrera, posteriormente se tiene derecho a extraordinarios hasta que la termine.

- Se padece el síndrome de pasantes ;por lo que el número de egresados con título o sin el es el mismo que en la UAM.

- Existen posgrados, especialización, maestrías y doctorados, aquí se manejan un número superior a las de la UAM de 10 veces más.

- Se maneja el sistema abierto y la proporción de alumnos es muy grande.

- Se emplea el sistema educativo por medio de facultades y de unidades interdisciplinarias.

- Aquí se conoce al investigador de tiempo completo.

- Recibe más presupuesto para las diversas actividades por tener más población estudiantil.



UAM

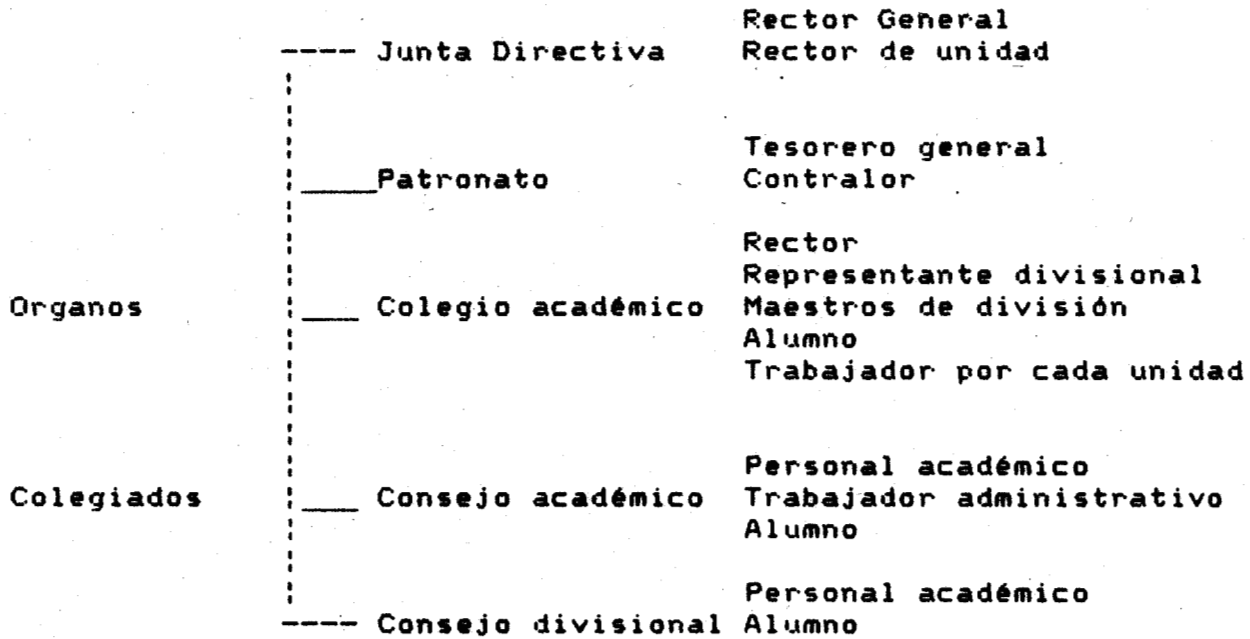
UNAM

investigadores de tiempo completo.

- No existe ningún apoyo adecuado para el desarrollo de sus actividades.

ANEXO 1

Por que hace 15 años se formó la U.A.M. como un organismo descentralizado, como una necesidad de cuidar la carga académica a la U.N.A.M. y el I.P.N. y otras escuelas de nivel superior y dentro de la U.A.M. se fundó para darle un nuevo sentido a la educación, ya que esta se divide en divisiones y departamentos etc; y en donde daremos a conocer una estructura de los diferentes organosque la componen.



	----- Rector General	
	----- Rectores Generales	
Organos	----- Directores de División	
Personales	----- Jefe de departamento	
	----- Instancias de apoyo	Secretario General
		Abogado General
		Secretario de división
		Coordinadores
		Jefe de área
		Comisiones Académicas

## GUIÓN

En base a lo estudiado, podemos ya establecer una serie de cuestionamientos de acuerdo a la matriz, que presenta la función directa de los niveles jerárquicos de la Universidad con la finalidad de si en realidad el personal de cada nivel esta cumpliendo adecuadamente como deberían ser sus funciones y si es tomada realmente su participación como tal.

También se toma en consideración la toma de decisiones, y de ver si estas, afectan o no a la estructura organizacional, a los planes, programas y desarrollo de la docencia en la Universidad.

Nuestro enfoque (guión) va dirigido específicamente a cuatro niveles jerárquicos así como los que intervienen en estos, como son: jefes de departamento, jefes de área, coordinadores, secretarías de división; además para saber si se llevan a cabo las actividades de docencia, investigación y sus funciones de cada área.

Este Guión se diseñó para que tenga un punto de partida particular y llegue finalmente a lo general (de las áreas de estudio).

Primero expondremos nuestra matriz con las funciones propias de cada área, para posteriormente presentar el Guión.

	ORIGEN Y FLUJO DE LA PROBLEMÁTICA HACIA EL COORDINADOR.	FORMULACION DEL PROYECTO (PLAN ANUAL, PROGRAMACION, PRESUPUESTO)	OPERACION, DESARROLLO Y SEGUIMIENTO.	DIFUSION DE RESULTADOS DE DOCENCIA.	PROBLEMÁTICA DE LA DOCENCIA HACIA EL EXTERIOR.
JEFE DE DEPARTAMENTO (1)	<p>VI Servir a solicitud del Consejo Divisivo las propuestas de investigación que propongan las Áreas respectivas y, en su caso, los demás que surjan del Departamento.</p> <p>VII Integrar comisiones para el mejor desempeño de las funciones académicas del Departamento.</p>	<p>V Asignar las cargas docentes a los miembros de su Departamento considerando la necesidad de poseer un equilibrio entre docencia e investigación para los profesores de carrera, según lo determinen los planes y programas académicos de la División.</p> <p>XI Presentar justificadamente al Director de División las necesidades de personal académico y administrativo del Departamento a su cargo para el año siguiente así como la propuesta de presupuesto de ingresos y egresos.</p> <p>XIV Planear las actividades y el desarrollo del Departamento a su cargo.</p>	<p>Preparar medidas para el cumplimiento de las actividades académicas y promover la colaboración con otros Departamentos.</p> <p>Vigilar el cumplimiento de los planes y programas de estudio de las Divisiones en la parte en que los miembros de su Departamento son responsables de docencia.</p> <p>Recomendar y remitir a los Jefes de Área, previa consulta a los profesores del Área correspondiente, dando a conocer con anticipación las modalidades de auscultación.</p> <p>Administrar los recursos asignados a su Departamento para actividades académicas y vigilar su correcta aplicación.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que se comunicaren los órganos superiores.</p> <p>Coadyuvar con el Director de División en el cumplimiento de los programas de servicio social.</p>		<p>III Vigilar el cumplimiento de las propuestas de investigación del Departamento a su cargo.</p> <p>VI Promover los cursos de formación especializada de personal académico en disciplinas específicas y los de información sobre programas de estudio.</p>
SECRETARIOS DE SERVICIOS DE DIVISION (2)	<p>I Colaborar con el Director de División en las actividades de planeación, evaluación y apoyo académico de la División.</p> <p>II Servir de enlace de la División con los sistemas educativos que están a su cargo.</p> <p>III Asistir en la organización y coordinación de las actividades que se efectúan entre los Departamentos y las vicencias administrativas de la Secretaría de la Unidad.</p> <p>IV Funcionar como Secretario del Consejo Divisivo y administrar la Oficina Técnica del mismo.</p> <p>VI Llevar el archivo de la producción académica de la División.</p>	<p>XI Promover a las Comisiones Distritales de Personal Académico la información relativa a sus planes y programas de actividades de la División.</p>		<p>V Certificar y publicar las informaciones del Consejo Divisivo y de las que correspondan a sus funciones.</p>	
COORDINADOR (3)	<p>Coadyuvar con el Director de División y los Jefes de Departamento correspondientes en la coordinación de actividades para el diseño y revisión de los instrumentos de los planes y programas de estudio.</p>	<p>I Coadyuvar con el Director de División y los Jefes de Departamento respectivos en la determinación de necesidades de docencia para el desarrollo de los planes y programas de estudio.</p> <p>IX Presentar al Director de División un plan anual de actividades para su desarrollo.</p>	<p>Acordar con el Director de División las medidas necesarias para apoyar las unidades de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Reservarse ante quien corresponda, con el apoyo de la Secretaría Académica cuando sea necesario, la solución de las cuestiones que surjan respecto del desarrollo y operación de los planes y programas de estudio.</p> <p>Orientar a los alumnos en todo lo relacionado con las unidades de enseñanza aprendizaje y con los planes y programas de estudio que coordinan, e informar sobre las condiciones, tiempo y lugar en que los profesores a cargo de las unidades de enseñanza aprendizaje prestan abstracción.</p> <p>Preparar la conformidad y calidad de producción educativa en su conjunto según los lineamientos del plan de estudios.</p> <p>Promover los cursos de información sobre el plan de estudios correspondientes.</p>	<p>Integrar la información pertinente del plan de estudios para propósitos de difusión tanto al interior como al exterior de la Unidad.</p>	
JEFE DE AREA (4)	<p>IV Informar al Jefe de Departamento sobre las necesidades de personal del Área a su cargo.</p> <p>V Participar con las comisiones académicas en la revisión y actualización de los programas académicos en lo que compete al Área a su cargo.</p>		<p>Procurar que el personal del Área a su cargo cumpla con las actividades académicas asignadas.</p>	<p>Informar al Jefe de Departamento sobre el desarrollo de la investigación que realizan los miembros del Área a su cargo.</p>	<p>I Organizar y promover investigaciones, publicaciones y eventos académicos en el Área a su cargo.</p> <p>II Proponer al Jefe de Departamento la distribución de las cargas docentes de los miembros del Área a su cargo teniendo en cuenta la investigación que están realizando.</p>

## GUIÓN

1.- ¿ Conoce el reglamento organico de la Universidad?

si no

2.- En caso de ser afirmativa su respuesta ¿Está realmente apegado a las funciones que usted esta realizando?

si no

3.- En caso de ser negativa su respuesta indique ¿En que consiste su actitud?

4.- ¿Para realizar su función requiere de la participación de otro nivel jerárquico?

si no

5.- La participación que recibe de otrs niveles puede usted catalogarla bajo los siguientes conceptos:

a) De apoyo a la realización de actividades.

b) Como tomadores de decición.

Diga en que consiste esa participación.

6.- ¿Diganos cual es participación en el desarrollo de los objetivos educacionales?

a) Administrativo.

b) Docente.

c) Investigación.

7.- De acuerdo a lo anterior ¿Qué tan importante es su función durante el proceso del plan; programa; desarrollo de las unidades de enseñanza aprendizaje?

8.- ¿Qué estrategia sigue para determinar sus cargas docentes de acuerdo a los planes y programas académicos?

9.- ¿Qué seguimiento lleva para solucionar las posibles alternativas de cambio de los problemas, programas y desarrollo?

10.- ¿Qué tan importante es para usted esa solución de alternativas. Y de que manera podría afectar a otras áreas?

11.- ¿Considera que influye su toma de decisiones en los otros niveles jerárquicos para el establecimiento de planes, programas y desarrollo?