

nales un total de 120 trabajos de investigación.

CONCLUSION.

En conclusión podemos decir que a través de los Proyectos Académicos de la Unidad Académica de los Ciclos Profesionales y de Posgrado del Colegio de Ciencias y Humanidades, se ha abierto para la Universidad Nacional Autónoma de México, un laboratorio permanente de experimentación, desarrollo, evaluación e innovación académica. Cada plan de estudio (estructura, contenidos, régimen de actividad y orientaciones) es un modelo que representa la maduración de una línea, de un área o campo académico, abocados a la satisfacción de necesidades diversas, tales como la cohesión de grupos académicos de docencia e investigación, ampliación de los espacios para el desarrollo de una investigación formativa y la formación de investigadores y de docentes; la consolidación institucional de dependencias universitarias o bien la generación de nuevas; la renovación de estilos de enseñanza, de aprendizaje, de investigación del ejercicio académico universitario.

MIRANDO ALGUNAS DE LAS INNOVACIONES DE LA U.A.M.

Doctor Carlos Marquis Sandler

I. INTRODUCCION.

El empobrecimiento de México y del resto de América Latina se ha agudizado en los últimos años y es de prever que se sostendrá y agravará mientras no se encuentren soluciones más profundas que las propuestas por el Fondo Monetario Internacional, en sus intentos de facilitar los cobros por parte de los acreedores, antes que mejorar las condiciones de vida de los pueblos pobres y endeudados.

Esta situación es bien conocida y sería redundante insistir sobre ella salvo para precisar que la expresión "crisis", que se ha popularizado para caracterizarla, supone una breve temporalidad tras la cual se podría arribar a etapa mejores; lo que a todas luces resulta imposible. En rigor, se trata de un cambio profundo que cuestiona y modifica muchos de los patrones sobre los que venía funcionando la sociedad mexicana.

Uno de ellos es el del adecuado financiamiento de la educación superior que benefició al conjunto del sistema desde los setentas en adelante y en forma preponderante a algunas instituciones. Es de temer que el empobrecimiento general afecta a las universidades en los programas que requieren de recursos sostenidos, como son el mantenimiento del poder adquisitivo de los salarios de los trabajadores universitarios; becas para perfeccionamiento en el extranjero; equipos, libros y revistas importados, etcétera.

Pero la crisis tiene un efecto multiplicador que va más allá

de las cuestiones económicas y uno de ellos es el referido a los aspectos político-organizativos de las instituciones, aún de las más democráticas y progresistas. Si la participación y la democracia universitaria son metas difíciles de alcanzar, en épocas de retracción económica y social se tornan más lejanas aún.

El caso que presentamos es el de la Universidad Autónoma Metropolitana, creada y desarrollada en épocas de prosperidad nacional y con una clara vocación de apertura política; de allí la generosidad con la que se obtuvieron y manejaron los recursos iniciales, y la democrática organización de su gobierno.

En la actualidad en la UAM se percibe que diversos aspectos que en su momento fueron positivas innovaciones en la organización académica y en el funcionamiento de la universidad no están marchando en la forma prevista inicialmente. Nos detendremos en uno de ellos.

II. LAS INNOVACIONES EN LOS PAPELES.

La Ley Orgánica de la UAM fue sancionada en 1973, treinta años más tarde que la que actualmente rige a la Universidad Nacional Autónoma de México, lo que permitió incluir diferentes aspectos que surgieron tanto de la experiencia de la UNAM como de otras universidades. Pero las cuestiones novedosas más importantes que se plasmaron en el diseño de la Metropolitana provinieron -fundamentalmente- de la nueva situación política que se vivió en México en los inicios de la década de los setentas, marcada a fuego por la experiencia del movimiento estudiantil y popular de 1968, y condicionada por la expectativa desarrollista.

En la decisión política y académica de crear la UAM intervinieron muchos factores pero -sin lugar a dudas- unos de los más importantes fue el deseo de democratizar las relaciones en el interior de la universidad, a la vez que resarcir las heridas de un sector de la sociedad mexicana, que demostró poseer un peso político y social nada despreciable.

La UAM fue, entonces, un proyecto modernizante y democratizador, cuyas características más importantes -desde el punto de vista organizativo- se mencionan enseguida:

a) La cantidad y calidad de Organos Colegiados de la Universidad, que muchas veces lleva a percibirla como a una institución parlamentaria, con escaso poder por parte de las autoridades personales.

Los "parlamentos" son: la Junta Directiva, instancia máxima con importantes atribuciones que designan a los rectores e interviene frente a graves conflictos; el Colegio Académico, a nivel de toda la UAM; los tres Consejos Académicos, uno por cada Unidad; y los nueve Consejos Divisionales, uno por cada División. Además existe un Patronato que cuida las cuestiones económicas. Según la Ley Orgánica los funcionarios son los ejecutores de los acuerdos tomados en los cuerpos colegiados.

En la discusión de la Ley Orgánica en el Congreso de la Unión se suprimió otro nivel colectivo previsto en el proyecto original: el de los consejos departamentales, porque se estimó que serían excesivos los espacios colegiados. Sin embargo su existencia se ha difundido en varios departamentos bajo el nombre de Colegios de Profesores.

b) Los miembros de los cuerpos colegiados son de dos tipos:

1. funcionarios, que desempeñan cargos de conducción institucional y que el Reglamento Orgánico llama órganos personales, y
2. miembros electos por los diferentes sectores: los representantes.

Un motivo de orgullo de la UAM es que los representantes son mayoría sobre los funcionarios; aproximadamente son dos tercios los primeros y uno los segundos, confirmándose así la importancia que alumnos y profesores tienen en el diseño del gobierno de la institución.

c) También merece destacarse que el Secretario General de la Universidad, los Secretarios de las Unidades y los Secretarios Académicos de las Divisiones, que son los máximos

responsables administrativos y quienes llevan las secretarías de los respectivos consejos, carecen de derecho a voto en los mismos.

Se busca así que la conducción administrativa no tenga un peso significativo en el órgano legislativo; es decir, se discrimina la gestión ejecutiva de la función normativa, privilegiando esta última.

- d) En la UAM, a diferencia de la Universidad Nacional, no está permitido ningún tipo de reelección y a los cargos de dirección se suele llegar con consenso del sector de la comunidad más involucrada. La figura del rector no se encuentra sacralizada.
- e) El ingreso y promoción del personal académico es resuelto en comisiones dictaminadoras que se componen de dos tercios de miembros electos por los propios profesores y uno designado por las autoridades. Estas comisiones son autónomas ya que no dependen de ninguna instancia académica ni administrativa.
- f) La organización académica de la UAM también presenta aspectos novedosos. Entre los más importantes está el sistema departamental, la aspiración interdisciplinaria y la oferta de carreras poco frecuentes en el panorama educativo nacional; los lapsos de estudio son trimestrales y la ausencia de una tesis final de graduación evita la retención de estudiantes.
- g) Finalmente, es destacable la existencia de un sindicato único para trabajadores académicos y administrativos, cuyas relaciones con la Universidad se rigen por un contrato colectivo de trabajo que ha sido considerado un modelo deseable por diversos sindicatos universitarios en el país.

Desde el punto de vista organizativo estos son los aspectos más novedosos que podrían sintetizarse en la fórmula: mucha participación y poca burocracia... veamos qué ha pasado en ese sentido.

III. LAS INNOVACIONES EN LA PRACTICA.

Con más de diez años de funcionamiento en los que la UAM ha ganado por derecho propio un espacio distinguido en el panorama universitario nacional, no todo ha sido miel sobre hojuelas; por el contrario existen diversas dificultades que son motivo de fuertes preocupaciones, una de las cuales se desarrolla en este inciso.

En la UAM viene observándose un fenómeno de desinterés de vastos sectores de alumnos y profesores por formar parte de los órganos colegiados, al punto que en algunos casos las mismas autoridades deben promover su participación para que no carezca de sentido de espacio colectivo de gobierno, considerando que los órganos colegiados son pilares de la organización funcional de la institución y, aparentemente, los lugares donde se toman las decisiones más importantes.

Ese desinterés ha generado distintos cuestionamientos: ¿qué significa esa apatía?, ¿a qué responde?, ¿por qué se produce?, ¿es semejante en profesores y estudiantes?, ¿es diversa según las carreras?, etcétera. Una línea de respuestas se suele ofrecer argumentando respecto a la inmadurez de la comunidad para la democracia, afirmando que no está preparada para una vida colectiva responsable y participativa, idea que va de la mano con el autoritarismo y que aquí se quiere cuestionar.

Otra respuesta habitual dice que cuando todo va bien la gente no participa y por lo tanto, si no hay interés, es porque no hay desacuerdos. Esta interpretación pretende confundir la apatía -que también puede ser repudio- con un alto grado de acuerdo.

La perspectiva es alarmante, ya que la democracia se deteriora si no se ejerce y desarrolla, dando lugar a la aparición de diversas formas de autoritarismo; la más frecuente de las cuales es la burocratización. Riesgo del cual no está exenta la institución.

Fue el propio Marx Weber quien advirtió del peligro de la

burocracia como forma posible de gobierno al transformarse de instrumento al servicio de la democracia a proyecto alternativo a la misma. El mayor riesgo -decía Weber- no era que todos nos convirtieramos en burócratas, sino, que fuéramos gobernados por ellos. (1)

Por otra parte la burocracia parece ser una consecuencia del avance democrático, sea ésta capitalista o socialista como afirma Norberto Bobbio, (2) y es un peligro que también acecha a las instituciones democráticas. Por ello resulta pertinente el temor de que el proyecto de la UAM democrática esté cediendo paso a una UAM burocrática. Lo cual -en tal caso- es necesario reconocer primero, para poder remediar después.

Hoy en día es común en la institución que profesores, alumnos, incluso administradores, y hasta autoridades se quejen del creciente poder de la burocracia. La protesta cobija tanto válidas razones de descontento frente a situaciones de excesiva rigidez, engorrosos trámites, lentitud en las resoluciones, proliferación de controles; como a impaciencias motivadas en el desconocimiento de normas de funcionamiento más o menos obvias en instituciones complejas. La protesta contra la burocracia también es una arma utilizada en los enfrentamientos entre sectores, particularmente desde la "oposición" contra el "oficialismo".

El problema, una vez más, es separar la paja del trigo. Es decir, reconocer cuál es el proceso de burocratización de la institución, en términos de algunos indicadores útiles para esa tarea, en lugar de llamar burocráticas a todas las normas y particularmente a aquellas que se oponen a los deseos de satisfacer necesidades personales o de grupo.

Dada la brevedad de este trabajo presentará una sola

(1) WEBER, Max. "Parlamento y Gobierno en el nuevo ordenamiento Alemán" en *Escritos Políticos I*, México, Folios, 1982.

(2) BOBIO, Norberto *¿Qué socialismo?*, Barcelona, Plaza y Janes, 1982.

variable, que a mi juicio resulta imprescindible -aunque tal vez no suficiente- con la que se intentará mostrar la creciente importancia que la burocracia está adquiriendo en la Universidad Autónoma Metropolitana: se trata de análisis del desarrollo del aparato administrativo, medido a través de los siguientes indicadores:

- 1) relación que guarda el número de profesores con los administradores en la historia de la UAM;
- 2) importancia de la función administrativa sobre la función académica en los organigramas de las Unidades, y
- 3) el sostenido crecimiento de la Rectoría General.

1. Sobre el número de profesores y administradores.

En el cuadro 1 se presenta la serie histórica de profesores y empleados administrativos que ha tenido la UAM desde su fundación hasta 1984. En él puede observarse que la relación de administrador/profesor ha sido favorable a los primeros, excepto en 1980; es decir, salvo ese año, siempre hubo más empleados administrativos que profesores, lo cual -en principio- resulta llamativo.

Analizando las fluctuaciones que presenta el cuadro aún puede percibirse otro elemento sugerente: el hecho de que habiendo crecido el índice entre 1974 y 1978 comenzó a descender durante 1979 y 1980, lo cual alentó expectativas optimistas, y parecía lógico en atención a que se habría completado la "masa crítica" de empleados administrativos para que la institución funcione adecuadamente y a partir de entonces la relación descendería y hasta se invertiría. Sin embargo, la tendencia se modificó a partir de 1981 y se mantuvo en ascenso durante los cuatro años siguientes hasta la fecha. El último dato muestra que en 1984 había 1.4 administrador por profesor.

Por otra parte hemos elaborado el cuadro 2 en el que se ha modificado el número total de profesores, de manera que tres profesores de tiempo parcial (profesores por "horas")