

# Administración vs Academia en la educación superior

*José Manuel Juárez Núñez y Sonia Comboni Salinas\**

## Resumen

En este ensayo abordamos la problemática que se presenta dentro de las instituciones de Educación Superior (ES) entre la academia y las acciones que se deben llevar a cabo para cumplir con las funciones universitarias consignadas en la Ley Orgánica, y las funciones de la administración, que siendo complementarias de las académicas, en la realidad con frecuencia las obstaculizan e impiden el rápido cumplimiento de los procesos académicos. Esta situación si bien atañe a todas las IES públicas y privadas, nos limitamos a presentar la experiencia vivida en la UAM-X. Consideramos no sólo la relación administración burocrática-academia, sino también la relación profesor-alumno en el aula, lo que favorece y lo que impide una buena formación de los alumnos, en la búsqueda de una mejor educación y formación de los futuros profesionales egresados de nuestras aulas.

## Palabras clave

Docencia ¶ Administración ¶ Burocracia ¶ Educación

## Abstract

In this essay we are dealing with the problems arising inside the institutions of Higher Education, between the Academy and the actions that must be performed to comply with University functions in the basic Law, and the functions of the Administration, which still complementary of the academic, in reality often hinder them and prevent the rapid fulfillment of academic processes. This situation while concerning all the IES, public and private, we simply present the experience in the UAM-X. We consider not only the Management Academy-bureaucratic relationship, but also the relationship of teacher-student in the classroom, what helps and what prevents a good training of students, in search of a better education and training of future professionals graduates of our classrooms.

## Key words

Teaching profession ¶ Administration ¶ Bureaucracy ¶ Education

\* Profesor investigador del Departamento de Relaciones Sociales de la UAM-X. ¶ Profesora investigadora del Departamento de Relaciones Sociales de la UAM-X.

## Introducción

**E**N TODO proceso productivo, de servicios, de comunicación y cultura o educativo existen dos componentes centrales. Por una parte, el aspecto académico, de servicio al público o a la comunidad y, por otra, los procedimientos administrativos para planificar las actividades correspondientes, buscar los lugares adecuados al evento, investigar los costos y programar los gastos. Todo ello conlleva la contraparte de la procuración económica, del seguimiento y del rendimiento de cuentas.

Hasta aquí, pareciera no existir ningún problema, parece lógico que todo evento cuente con un apoyo administrativo coherente y un rendimiento de cuentas para saber si se respetó el presupuesto, se ejerció completamente o si hubo un subejercicio o un exceso de gastos. La evaluación económica es importante para construir parámetros de presupuesto para futuros eventos.

En este ensayo abordamos la problemática resentida y vivida en la UAM-X desde la visión del Departamento de Relaciones Sociales y del posgrado en Ciencias Sociales, haciendo referencia a la experiencia de 36 años de antigüedad en la universidad. Siendo una experiencia de vida, no recurrimos a ninguna bibliografía en particular, salvo la más mínima para explicar el desarrollo de los procesos vinculados en un campo de lucha, según la noción de Bourdieu (2011), y de lo que cotidianamente vivimos en todas las Instituciones de Educación Superior (IES), en unas más que en otras, pero se trata de un problema presente en la comunidad académica nacional pública: la administración devenida burocracia se opone a la academia.

La raíz de la palabra burocracia es la palabra francesa *buró*, escritorio y la palabra griega *Κράτος* (*kratos*), poder, gobierno, es decir, el gobierno del escritorio, o sea del papeleo, de los documentos, la administración.

Sin embargo administración es un proceso necesario para el éxito y sobrevivencia de cualquier institución, sea de carácter público o privado, es decir, de las organizaciones en general, cualquiera que sea su índole, cuyo fin es la gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientados a satisfacer un objetivo concreto. En nuestro caso orientada a lograr las funciones principales de la Universidad: impartir docencia, realizar investigación, difundir la cultura, y en el caso de Xochimilco, dar servicios a las comunidades más desfavorecidas (UAM, 1974).

## Problema

En toda institución comercial o cultural, académica como lo es la Universidad, se requieren procesos administrativos que faciliten el cumplimiento de las tareas que cada uno debe hacer de acuerdo a su contrato de trabajo y la definición de sus funciones.

Desde el punto de vista sociológico se requiere de esta organización para que la institución lleve a cabo sus funciones de manera adecuada y eficiente, sobre todo cuando cuenta con un gran número de personal y de actividades variadas que pueden dificultar, o incluso impedir el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución, lo que actualmente se define como su visión y su misión.

Por ello, Weber (2002) considera a la burocracia como una forma racional de organizar una entidad para conseguir que la misma funcionara con precisión, claridad, velocidad y eficiencia. En este sentido, para él a la hora de establecer dicha burocracia, era fundamental que la misma se sustentara en cuestiones tales como la división del trabajo, la jerarquía de la autoridad, las reglas y normas, el compromiso profesional, la racionalidad, la impersonalidad en cuanto a la aplicación de los procedimientos y las reglas o los registros escritos.

Sin embargo, estos procedimientos dependen de personas y se realizan con base en la presentación de documentos, o de formularios que haya que llenar y presentar ante funcionarios responsables de revisarlos y turnarlos al jefe que autoriza y firma en última instancia. En sí, esto no sería problema si no fuese por la pérdida de tiempo que se genera al pasar de un funcionario a otro la solicitud o el formulario, es decir, de buró en buró. El tiempo perdido da lugar al burocratismo, esto es, al funcionarismo, pasar de un funcionario a otro dependiendo de cada uno de ellos para ver si el trámite continúa y puede obtener una respuesta favorable o no. Con frecuencia el trámite final tarda varios días porque el jefe en turno no asiste para firmar toda la documentación que le ha sido turnada durante su ausencia. También establecen cuotas de 25 o treinta solicitudes por día, porque es *mucho trabajo firmar* o ponerles el sello de autorización. En el caso de la universidad esto se presenta, sobre todo, con la autorización de los viáticos o gastos de viaje, adquisición de equipo.

El problema se presenta, cuando se pretende sujetar lo académico y lo cultural a los tiempos de la administración; o cuando se pretende evaluar lo académico y lo cultural en los términos en que funciona la administración pública, es decir, en términos de productividad, de tiempos de

realización, de zonas de trabajo y generalizar todo trabajo de campo bajo los parámetros de un trabajo urbano.

El problema que enfrentan las universidades públicas o Instituciones de Educación Superior Pública (IESP) es la paulatina imposición de los tiempos y las formas de la administración pública sobre el trabajo de investigación, de servicio en el medio rural mediante el trabajo de campo de profesores y alumnos: los profesores requieren viáticos para poder hacer un trabajo de campo, sea de investigación, de formación de alumnos o de servicio comunitario, como es el caso de la UAM-X, y se les exigen facturas para comprobar los gastos como si fueran centros urbanos con todos los servicios bancarios y todos los pequeños comercios diesen facturas. A fin de obtener este apoyo económico bajo la denominación de viáticos, el profesor tiene que recurrir a la administración para solicitar los recursos económicos de acuerdo con los días que va a estar haciendo ese trabajo. Pero el recurso económico tiene que estar presupuestado desde la planeación anual, de manera que, en el plan operativo del área de investigación, del departamento al que pertenece y de la división que abraja a ese departamento, debe estar contemplado de antemano para poder solicitarlo con diez días por lo menos de anticipación.

El problema reside en que no todas las actividades de campo se pueden planificar con un año de anticipación. Hay eventos que se generan a partir de necesidades emergentes, de solicitudes de la población o requisitos de formación de los alumnos que no estaban contemplados en la planificación anual. De allí que la administración niegue proporcionar los recursos necesarios para dicha actividad. Puede darse el caso de que lo presupuestado por el maestro que pasa a través del presupuesto de su área de investigación y ésta, a su vez, por el presupuesto departamental no alcance, entonces los profesores interesados tienen que hacer la solicitud a su jefe de área de un apoyo económico, de igual manera al Departamento e incluso a la dirección del Departamento y, en algunos casos, a la Rectoría, cuando existe la apertura de este órgano unipersonal para atender solicitudes académicas de los maestros. Esto es lo que en el argot universitario se llama *pasar la charola*, es decir, limosnear los apoyos para poder cumplir con las funciones que la misma institución asigna a los maestros. Para poder obtener algún apoyo se debe tener registrado en la División correspondiente el tema de la investigación que se va a desarrollar o se está llevando a cabo. Si no se cumple con este requisito burocrático, es muy posible que el Director de la División no otorgue ningún apoyo para viajes, viáticos o equipo. Entonces hay que

satisfacer este requisito de registrar el proyecto o de renovar su vigencia ante el Consejo Divisional correspondiente.

En algunas instituciones se ha llegado al extremo de querer medir el trabajo intelectual de investigación por el número de cuartillas escritas en un día o en una semana. Cuando debería ser suficiente la presentación de una ponencia en un congreso, la publicación de un artículo o la publicación de un libro.

En todos estos procesos, que sin duda son necesarios, se ocultan relaciones de poder entre el administrativo y el académico, posiblemente por la relativa libertad del trabajo académico que no tiene el administrativo quien debe cumplir horarios pegado a un escritorio.

El académico goza de la relativa libertad de llevar a cabo su docencia en horarios que, si bien, son establecidos tienen cierta flexibilidad y pueden cambiar de un trimestre o semestre a otro, gozan de la libertad necesaria para llevar a cabo sus investigaciones fuera de la institución escolar o revisar archivos en otras instituciones, participar en actividades académicas fuera de la institución. Entonces, la manera de hacer sentir la importancia de la administración es poner todos los obstáculos posibles y obligar a los docentes a recorrer instancias a fin de lograr organizar sus actividades.

Otro problema que se presenta es que se exige a los maestros que presenten su plan de actividades anuales y que presupuesten los gastos que van a efectuar. Pero de antemano ya se asignó una cantidad insuficiente para las actividades que pueda hacer el maestro. Por ejemplo, en el área a la que pertenecen los autores, se asignaron en 2016 y 2017, nueve mil pesos anuales a cada profesor. Si se tenía planeado asistir a tres congresos internacionales, en caso de ser aceptadas las contribuciones que se envíen a dichos congresos, el pasaje aéreo de un solo viaje al extranjero agota los nueve mil pesos, y ya no hay para viáticos. ¿Qué pasa con los otros eventos a los cuales se pretendía asistir en representación de la Institución? *Pasar la charola*, o pagar sus propios gastos, lo cual no es tan sencillo dados los salarios que obtienen los profesores universitarios. Si por azar sus contribuciones no son aceptadas, no se puede transferir ese dinero a compra de utilería, de un *software* necesario, de tóner, o de renovación de su equipo de cómputo.

La tercera parte del problema consiste en la justificación de los gastos. En caso de que le otorguen viáticos, se deben comprobar gastos de hotel, gastos de comida y gastos de transporte, mediante la presentación de las notas de consumo o facturas, en su caso, correspondientes. Todo ello a gusto del contralor institucional: si en lugar de comer porque no hubo tiempo o

usted prefirió un helado o un refresco a una comida, su justificación no es aceptada porque no corresponde a un gasto de alimentación. Si usted se encuentra en el campo en donde no se pueden obtener facturas en el puesto de *garnachas* del pueblo o comunidad, tampoco se puede justificar dicho gasto. En resumen, el profesor que quiere dar una formación más completa e integral a sus alumnos debe terminar pagando de su propio peculio porque las normas de la administración no le permiten obtener los recursos indispensables.

El cuarto factor que interviene en este campo es el transporte. Si se trata de un trabajo de campo para los alumnos, habrá que programarlo con un trimestre de anticipación, aunque uno no sepa si los alumnos podrán asistir o no, o si vamos a estar sanos para entonces.

Además, hay que indicar con piedras y señales los lugares a donde se va a ir para poder describir el recorrido y calcular el gasto de gasolina o combustible, el pago de casetas, los viáticos de los choferes, y el tiempo extra de éstos, pues su horario de trabajo es de 7:00 a 15:00 hrs. Después de esta hora es tiempo extra y lo debe cubrir el maestro y/o los alumnos, si la coordinación correspondiente no lo asume de acuerdo con su presupuesto.

Podemos decir que la administración está por encima de lo académico, no de una manera clara sino bajo la forma de dominación que reproduce la estructura de las relaciones de dominación y dependencia como afirma Bourdieu:

[...] en el grado de objetivación del capital social acumulado reside el fundamento de todas las diferencias pertinentes entre los modos de dominación: muy sucintamente, eso equivale a afirmar que entre los universos sociales donde las relaciones de dominación se forjan, se deshacen y se rehacen en y por la interacción entre las personas, y las formaciones sociales, donde, mediatizadas por mecanismo objetivos e institucionalizados tales como los que producen y garantizan la distribución de los títulos —nobiliarios, monetarios o escolares— dichas relaciones tienen la opacidad y la permanencia de las cosas y escapan las tomas de conciencia y del poder individuales (2011:51).

Se puede decir que los sujetos no son conscientes de este proceso de dominación que entra en juego en la relación academia-administración objetivada en el profesor y el administrativo, específicos que entran en relación para programar una actividad académica o dar un servicio al trabajador.

### *Pros de la administración*

Zahily M. Rodríguez en *El proceso académico y su administración en la educación superior* postula que:

La complejidad que, por los motivos apuntados, distinguen al proceso académico de la educación superior y, por tanto, a su administración, hacen necesario enfrentarle con una sistemática diferente. Se trata de que esta complejidad, cada vez menos, acepta la improvisación sustentada en las buenas intenciones y deseos, en los nobles propósitos o ideales. Este proceso en la actualidad está demandando de estudios previos, de previsión científicamente sustentada, de un manejo sistematizado, de una orientación hacia el servicio a la sociedad, con rigor en la proyección, orientación, control, evaluación, ajustes y correcciones del sistema, que integre procesos de mejora continua de su calidad para la garantía de la excelencia (Rodríguez, 2002:s/p).

El proceso de la educación superior se fundamenta en el trabajo de investigación de los docentes. En el caso de la UAM, se concentra en las áreas de investigación, que funcionan como cuerpos académicos en los cuales se lleva a cabo la investigación, sea de carácter colectiva o de manera individual, pero integrado y sujeto a las reglas que la misma área se ha impuesto, dentro de la legislación departamental y universitaria.

La gestión del conocimiento tiene como producto central la difusión de nuevo conocimiento, por una parte y, por la otra, la formación de los nuevos profesionales en el campo correspondiente. Es por ello que en el área de investigación se presentan, discuten y, en su caso, se da la primera aprobación de los proyectos de investigación que, a su vez, serán turnados por el jefe del área al Consejo Divisional correspondiente para su aprobación definitiva y para ser tomado en cuenta en la parca distribución de recursos.

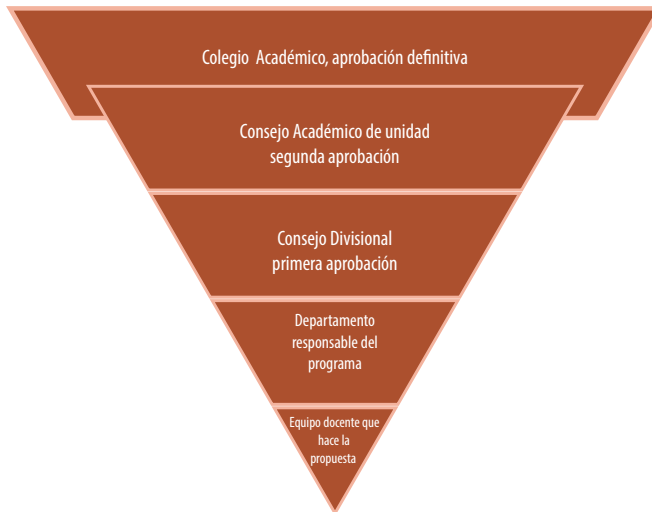
En la UAM-X, se lleva a cabo una doble administración del conocimiento, por una parte, las coordinaciones de estudios, sea licenciatura, sea posgrado, que dependen de la Dirección Divisional y, por otra parte, la gestión del conocimiento científico producido por los profesores en sus áreas o de manera individual, pero bajo la dirección del Jefe de Departamento. De esta manera tenemos una matriz docente en la cual los coordinadores, en teoría, pueden solicitar maestros de los diferentes departamentos para cubrir las necesidades de docencia en su carrera y, por otra, los departamentos que gestionan al personal académico y dirigen la investigación.

Este mismo recorrido se efectúa para la aprobación de una nueva carrera o posgrado, de sus planes y programas de estudio, agravado dicho procedimiento porque debe ser presentado ante el Colegio Académico, una vez aprobado por una comisión precedida por el Secretario General. Este procedimiento puede alargarse hasta dos años o más.

El proceso burocrático al cual se somete lo académico sigue este recorrido piramidal invertido: en la base el equipo de profesores que hace la propuesta, el área de investigación, el Departamento responsable del programa académico, seguido por la presentación ante los Consejos correspondientes.

Este procedimiento burocrático hace que la creación de un área de investigación pueda llevar hasta un año o más tiempo. Esto pone de manifiesto, una

Figura 1. Proceso de aprobación de un plan de estudios nuevo o cambio de planes de estudio en la UAM<sup>1</sup>



- Presentación ante el Consejo Divisional por el equipo de profesores y el Departamento Responsable
- Análisis por la Comisión del Consejo Divisional (sin límite de tiempo)
- Aprobada por el Consejo Divisional pasa al Consejo Académico. Análisis por una comisión del Consejo Académico que debe presentar un dictamen al pleno del Consejo
- Discutido y aprobado por el pleno del Consejo Académico, pasa al Colegio Académico. Nuevamente a Comisión de Colegio, presentación de dictamen y aprobación por el pleno del Colegio, que además establece en qué trimestre se inicia la carrera o el posgrado, o se cambia el plan de estudios.

Fuente: Elaboración de los autores con información de la UAM.



vez más, las relaciones de poder que se establecen entre los grupos académicos, ya que con frecuencia se enfrentan equipos antagónicos por el dominio del campo intelectual que se pretende dirigir y en el cual se presenta el programa académico; incluso a nivel personal, las rencillas que pueden existir entre los miembros del Consejo y los profesores que presentan el proyecto.

Bajo la apariencia de una discusión académica subyace lo esencial:

[...] el campo de luchas como sistema de relaciones objetivas en que las posiciones y las tomas de posición se definen relacionalmente y que domina, incluso las luchas tendientes a transformarlo [...] [En referencia este campo de juego] se pueden entender las estrategias individuales o colectivas, espontáneas u organizadas, que se proponen conservar, transformar, cambiar para mantener o incluso conservar para transformar (Bourdieu, 2011:171).

El proceso de aprobación de un plan de estudios nuevo o cambio de planes de estudio (Figura 1) no es lineal, puede presentar retrocesos en cada una de las instancias y ser devuelta a la instancia anterior para que la mejoren y la vuelvan a presentar. Cada comisión de las diferentes instancias puede solicitar cambios y aclaraciones. Finalmente, se aprueba y hay que buscar los recursos para llevarla a la práctica.

### *Contras de la administración*

Aquí interviene demasiado tiempo para aprobar planes y programas de estudio. En cada instancia están presentes intereses de grupos de profesores que favorecen o están en contra del proyecto. El cabildeo ante los consejeros es un recurso para lograr que apoyen el proyecto, con lo que lo académico se transforma en político en todas las instancias. En el Colegio es más complicado puesto que hay que compaginar intereses de las cinco unidades. Todo ello implica tiempo, esfuerzo y recursos.

La injerencia de las instancias de apoyo en lo académico, por ejemplo, una Rectoría que decide si un libro se publica o no, porque el presupuesto para publicaciones, que debería estar en las Divisiones, lo retiene la Rectoría para darse importancia y dirigir lo académico mediante concursos abiertos a los profesores de las diferentes divisiones, pero exige el dictamen de alguna comisión dictaminadora que se ubican en las Divisiones o en los Departamentos. Con ello se alarga el proceso de publicación y se concentra el presupuesto en una instancia a la que no le compete la difusión del conocimiento.

En el caso de solicitud de viáticos y justificación de los gastos, la tramitología se vuelve engorrosa, burocrática y poco ágil, lo cual coarta la libertad de viajar a congresos o a eventos en los cuales la universidad sería representada por miembros de su personal académico; o lo que es peor, cuando se trata de trabajo de campo, en donde no hay ni hoteles, ni restaurantes que den facturas por el alojamiento y el consumo, situación tras la que frecuentemente los administradores dicen: “vayan a un Vips o un Toks, ahí si dan facturas”. Todo ello porque el Estado exige administrar una universidad como si fuera un a dependencia gubernamental, sin tomar en cuenta que ni los tiempos, ni los productos, ni los gastos son semejantes a los que realiza una dependencia oficial.

La evaluación de los docentes tiende a ser un foco de corrupción compartida entre docente y alumnos y objeto de negociación. Dado que las becas de apoyo a la docencia dependen de una buena calificación por parte de los alumnos, se entra en componendas para ser bien evaluados: el docente por los alumnos y los alumnos por el docente. Aunque esto no es frecuente, sí se presenta en algunos casos, lo cual si bien es un problema de ética del interesado, también se puede considerar como una consecuencia de las condiciones impuestas por la evaluación que queda en manos de los alumnos. Por otra parte, ahora se pide que se envíe a la coordinación correspondiente el programa que se impartirá en el trimestre, las formas de evaluación que se implementarán, así como los informes trimestrales al final del curso, todo esto como requisito para ser considerados para el otorgamiento de la beca como estímulo a la docencia. Es evidente que la institución tiene derecho a exigir informes sobre lo que se ha hecho, finalmente para eso han sido contratados los profesores, pero llegar al extremo de quitar la beca porque se olvidó consignar una asesoría de posgrado en el informe del maestro, es la represión salarial provocada por la burocracia. De hecho esta información la tienen en la oficina de la secretaría académica de la División correspondiente.

La burocracia administrativa en este sentido, puede llegar a ser y de hecho es, un impedimento para el logro de los objetivos propuestos por la academia. De allí la necesidad de poner al servicio de la academia a la administración para evitar caer en estas trampas administrativas.

### *Pros de la Academia*

En el Sistema Modular de la Unidad Xochimilco (Villarreal, 1974) el proceso de la formación superior se fundamenta en la investigación. En el

punto de partida de esta larga discusión que llevó por lo menos 15 años se definió a la investigación como el pivote de la producción y reproducción del conocimiento. Para ello, se especificó la Investigación generativa como el proceso de investigación para generar nuevos conocimientos mediante la resolución de problemas de la sociedad, conducido o realizado por los investigadores. De esta manera se llevarían al aula conocimientos generados en la propia investigación.

Por otra parte, se definió la investigación formativa como aquella propia de los alumnos a fin de que recuperen el conocimiento generado socialmente, se apropien de él y lo apliquen a solucionar problemas de investigación a partir de planeamientos problemáticos que les ayuden a organizar su conocimiento y, de esta manera, construir su propio aprendizaje. Por ello se afirma que el alumno es el artífice de su propio conocimiento.

El trabajo de campo sirve como bisagra entre estos dos caminos de la investigación, por una parte ayuda a los alumnos a recuperar información de los textos, de Internet y de otras fuentes informativas, y construir instrumentos de investigación para aplicarla en trabajos de campo en comunidades específicas, contribuyendo así a formar a los futuros profesionales en la investigación y la búsqueda de soluciones a los problemas técnicos, sociales, políticos, económicos, administrativos, culturales, de salud, y muchos otros que investigan bajo la guía de los docentes.

Por ello se construyó el objeto epistemológico de transformación, *El Objeto de Transformación* (UAM, 1978:s/p) es un principio epistémico que implica conocimientos sobre el problema, información pertinente para poder formularlo de manera adecuada y recursos metodológicos para abordarlo y llegar a producir explicaciones coherentes y lógicas pertinentes acerca del mismo, de manera que el alumno y los docentes lleguen a una comprensión del problema real que ese objeto implica y logren explicar las causas que lo producen, así como los efectos y consecuencias que traen consigo.

El cambio que experimenten los sujetos cognoscentes representa ya una transformación del objeto, puesto que se supera el conocimiento común del mismo y se logra una explicación científica, operando lo que Bourdieu denomina la *ruptura epistemológica* (1977).

Por ello Rodríguez afirma que:

La educación (instrucción, enseñanza y formación de valores) tiene que estructurarse sobre la base de los métodos de la investigación científica, esto implica que las clases sean del tipo enseñanza problemática; que la práctica se realice sobre la

base de proyectos de curso con la estructura de proyectos de investigación, lo que posibilita que los estudiantes aprendan y se capaciten investigando en los perfiles de las disciplinas de la profesión (2002:s/p).

El proceso de la Educación Superior tiene por base la investigación. Este principio debería ser el punto de partida para la elaboración de un programa de estudio que responda al Plan de Estudios General que indica el perfil del profesional que queremos formar. No se trata nada más de la moda de un tema o de una práctica social para incluir bibliografía sobre ese tema y organizar un curso. La formación de un profesional va más allá de la moda o de la problemática contemporánea. Si es fundamental abordar los problemas del presente y el futuro, para ello está la investigación formativa, pero se requiere también conocer los principios y fundamentos de la ciencia particular para la que se está formando a los alumnos, particularmente cuando se trata de ciencias sociales, aquí es necesaria la actividad docente para abrir horizontes informados a los alumnos en su búsqueda de información sobre su propia especialización científica.

Por tanto, investigación de problemas contemporáneos y formación en los propios conocimientos científicos son los dos pies sobre los que se apoya y avanza la formación de los futuros profesionales, cualquiera que sea la carrera que hayan seguido.

### *Contras de la Academia*

Con frecuencia la academia se ve alterada por el ausentismo, no sólo de los maestros, sino también de los alumnos. El retraso de las actividades de aprendizaje porque el profesor o los alumnos no llegan a tiempo, lo cual es común especialmente en la carrera de sociología, aunque no es el único. Posiblemente se deba a la duración de las clases, un día tres horas y otro día cuatro horas por seminario; en total siete horas. De acuerdo con las recomendaciones de la OCDE los tiempos en aula no deberían ser tan prolongados y privilegiar la investigación personal de los alumnos. Sin embargo el sistema de créditos que se ha impuesto implica ciertas horas de teoría y ciertas horas de práctica.

Otro factor que puede ir en contra de una formación sólida de los alumnos son las modas que se imponen como si fueran el único objeto de estudio y no se proporciona formación teórica ni metodológica a los alumnos, llenándolos de información sin formación. Por ejemplo: el estudio de las Tecnologías de

la Información y la Comunicación (TIC). Todo mundo quiere estudiar el uso de las TIC en el aula, pero de manera empírica, sin un sostén teórico que dé fortaleza a los argumentos que se manejarán para el análisis de dichas prácticas de aprendizaje y comunicación. Es la moda, hay que seguirla, aunque estemos hablando de una realidad líquida, como lo demuestra Bauman:

La vida líquida es una vida devoradora. Asigna al mundo y a todos sus fragmentos animados e inanimados el papel de objetos de consumo: es decir, de objetos que pierden su utilidad (y, por consiguiente, su lustre, su atracción, su poder seductivo y su valor) en el transcurso mismo del acto de ser usados [todo por evitar]... el bochorno de quedarnos rezagados, de cargar con algo con lo que nadie más querría verse, de que nos sorprenda desprevenidos, de perder el tren del progreso en lugar de subirnos a él (2013:18-19).

Esta idea no tiene nada que ver con la necesidad que debe tener todo docente, cualquiera que sea el nivel en el que se ubique, de mantenerse informado, actualizado en los progresos del conocimiento de sus área profesional, y de otras afines, si es posible.

Otra situación que va en contra de una buena formación de los alumnos es cuando se trata de imponer los intereses del docente, ya sean políticos, filosóficos, éticos o económicos en lugar de los objetivos propuestos por el programa correspondiente para la formación científica de los alumnos. Se sustituye la ideología por la ciencia. No es que el profesor no tenga ideas propias y no las pueda exponer, pero debe tener la honestidad de decir que eso es lo que él piensa como profesor, los alumnos tienen libertad de opinar de acuerdo a sus convicciones y conocimientos. Se trata, pues de evitar, el argumento de autoridad: *magister dixit*.

Otro de los grandes problemas que se arrastra desde la educación básica secundaria es el de designar profesores no especialistas en un tema sólo para que pueda acceder a la beca de docencia o llenar un hueco dejado por alguien que tomó sabático. Dar varios cursos de programas diferentes porque no hay personal o los especialistas no aceptaron el puesto. En resumidas cuentas, convertirse en el mil usos de la carrera.

Un problema más que afecta a la docencia es el prolongar indefinidamente los contenidos de una carrera por el desinterés de los docentes o la falta de visión de los responsables del Departamento o de la Coordinación. Se trata de un dejar hacer, es decir, que cada profesor imparta lo que quiera, siga o no los lineamientos de la formación profesional.

## Complementariedad administración-academia

En todo proceso social institucional, particularmente en la educación, se requieren estas dos alas que batan a destiempo y con frecuencia a contratiempo, de allí la dificultad de cumplir con los objetivos propuestos por la academia.

La academia se transforma también en sustituto de lo administrativo, pues al programar una actividad académica se deben gestionar recursos, conseguir apoyos, pedir espacios y rogar a la administración que no cambie la decisiones de un espacio ya otorgado al último momento, además de estar en contacto con las personas invitadas, escribir, solicitar viáticos y asegurarse de que los justifiquen las personas invitadas. El resultado es que muchos docentes prefieren no organizar nunca un evento a enfrentarse a todos los requisitos exigidos por la administración burocrática y lo que implica en tiempo la organización y realización del mismo.

## Subsunción de la academia en la administración

A este respecto podemos decir que la academia es subsumida por la administración. Si la administración estuviese al servicio de la academia posiblemente las relaciones enseñanza-aprendizaje serían más efectivas, ya que los docentes no tendrían que perder tiempo en la realización de todos los trámites que se les piden y podrían dedicarlo a sus alumnos.

Por eso, creemos que la responsabilidad de lo administrativo debe estar en concordancia con las propuestas académicas para facilitar el proceso educativo y no para entorpecerlo. Las asistencias administrativas deberían ocuparse de contactar a las personas que indiquen los maestros para organizar un evento, sea establecer comunicaciones con los conferencistas, gestionar un transporte para el trabajo de campo o demandar espacios para el evento, y no sólo ocuparse de lo económico: viáticos, viajes y compras, que son importantes, pero no lo único que se debe gestionar en las instituciones de educación superior, y en todos los niveles, con las diferencias que cada nivel educativo comporta.

## Administración versus academia

Finalmente, no es aventurado avanzar la idea de que la administración con frecuencia obstaculiza a la academia. No está al servicio de la academia, cuando la función principal de la institución, por Ley Orgánica, es lo aca-

démico, considerado como la actividad sustantiva de la universidad, y lo administrativo como actividad de apoyo.

En la práctica lo que observamos y vivimos los docentes es la imposición de los procedimientos administrativos sobre las actividades académicas. Y, por otra parte, la ausencia de la administración, sobre todo en las primeras dos horas de las actividades matutinas, y en las vespertinas, en donde prácticamente se considera como universidad de segunda, por no decir alumnos de segunda, ya que no cuentan con ningún apoyo por parte de las coordinaciones y secretarías correspondientes, sea porque están ausentes o porque no hay personal y los miembros de la coordinación laboran en el turno matutino.

Se exige una modernización de la educación, el uso de los recursos tecnológicos y no se cuenta con equipo adecuado para todas las necesidades de la docencia: en servicios de apoyo audiovisual hay cinco o seis cañones, en principio, para toda la universidad. Por tanto, es insignificante el servicio que prestan. Las coordinaciones, si tienen un cañón en buenas condiciones de los dos o tres que tienen, ya es un éxito, pero si se tienen 12 o 15 grupos en la misma hora, no sirve de nada dicho apoyo. O, ¿acaso entre el material que debe aportar el docente al aula de manera personal, hay que contar con un proyector y una *laptop*?

Nos parece increíble que una universidad de la importancia e influencia en la sociedad como la UAM-X, no cuente con equipos suficientes para impulsar el uso de la tecnología educativa que se pregona falsamente, con un indicador de la calidad educativa. ¿La rectoría General y de Unidad o las Divisiones no pueden presupuestar compras de equipo para fortalecer la docencia? ¿No hay posibilidad de mejorar las aulas para que se puedan instalar equipos audiovisuales en todas ellas, con la seguridad que se requiere para evitar robos y pérdidas de equipos?

El cambio en la rectoría de la Unidad Xochimilco, podría significar una preocupación por esta debilidad en los procesos áulicos y en la enseñanza cotidiana y pueda presupuestar la compra de equipo año con año a fin de tener un acervo tecnológico digno de una universidad que se considera universal?

## Conclusiones

No es fácil sacar conclusiones de estas reflexiones personales, pero es conveniente apoyarse en otros autores especialistas de la administración para intentar darnos algunos puntos de reflexión final sobre la relación adminis-

tración (burocracia cuando se trata de la administración por la administración) y la academia.

- Que las universidades no son sistemas cerrados sino semiabiertos.
- Que las universidades se mueven en ambientes altamente dinámicos, inciertos y riesgosos, es decir en la incertidumbre, según Edgar Morin.
- Si bien, el papel de la administración es medir, evaluar y prever los riesgos y las incertidumbres, no deben imponerse a los procesos educacionales ni a sus actividades pedagógicas.
- Es verdad que las organizaciones deben prever los cambios, adaptarse a ellos y, mejor aún, crear las condiciones dentro de las cuales la universidad podría desenvolverse en el futuro para elevar el nivel de su enseñanza, investigación y difusión de la cultura.
- Que la administración de la universidad debe ser, en consecuencia, proactiva y no *reactiva*.
- Los productos académicos no se miden en función de insumos y productos: la universidad no es una fábrica, ni una empresa cuya finalidad sea la ganancia. Sino una institución educativa social cuya misión, decía Lopez Portillo, es la de ser “conciencia de la sociedad” única razón de ser de la Universidad, a través de la conservación, generación y difusión del conocimiento. (Trelles, s/f)
- Que los administrativos no son los patrones de la universidad ni los profesores los dominados, sino que ambos cuerpos constituyentes de los trabajadores universitarios cumplen funciones complementarias en favor de la juventud en formación.
- Que maestros y alumnos constituyen una comunidad de aprendizaje colaborativo y debemos buscar en todo tiempo el diálogo constructivo en busca de la verdad científica en base al horizonte de cognoscibilidad disponible a nuestro alcance para dar una formación sólida a los alumnos y preparar a los profesionales y científicos del futuro de nuestro país.

¿Qué importancia tiene el proyecto de gobierno de las nuevas rectorías? Hasta el día de hoy, ningún rector ni general, ni de unidad, por lo menos en Xochimilco, ha cumplido lo que ha propuesto en su programa oficial. Será el tiempo de creer en los espíritus de Halloween o de esperar que Santa Klaus responda a nuestros deseos.



## Notas

1. En relación con el cambio de plan de estudio, el camino más corto es el de su modificación, pues sólo depende de la aprobación del Consejo Divisional adecuado, lo cual no exime de pasar por la Comisión correspondiente con todos los procesos que conlleva: análisis, discusión, elaboración de dictamen, discusión en el pleno y aprobación.

## Referencias

- Berruecos, L. et al. (1997). *El Sistema Modular*, México: UAM-Xochimilco, tres tomos.
- Bourdieu, P. (2011). *Las Estrategias de la Reproducción Social*. Argentina: Siglo XXI.
- Bourdieu, P.; Chamboredon, J. C. & Passeron J. C. (1975). *El oficio de sociólogo. Presupuestos epistemológicos*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Rodríguez, M. (2002). *El proceso académico y su administración en la educación superior* (mayo 22). Recuperado el 20 de octubre de 2017 de: <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-academico-y-su-administracion-en-la-educacion-superior/>
- Trelles, G. (s/f). *Nuevo Modelo de Universidad*. En *Monografias.com*, recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos55/neomodelo-de-universidad/neomodelo-de-universidad.shtml>
- UAM (1974). *Legislación universitaria*. México: UAM. Disponible en: [http://www.uam.mx/legislacion/legislacion\\_enero\\_2017.pdf](http://www.uam.mx/legislacion/legislacion_enero_2017.pdf)
- \_\_\_\_\_, (1978). *Informe de la Rectoría 1974-1978*. México: UAM.
- Villarreal, R. (1974). *Bases del Sistema modular Xochimilco*, México: UAM-Xochimilco.
- Weber, M. (2002). *¿Qué es la burocracia?* Libros Tauro, en línea. Recuperado de [http://www.ucema.edu.ar/u/ame/Weber\\_burocracia.pdf](http://www.ucema.edu.ar/u/ame/Weber_burocracia.pdf)
- Zygmunt, B. (2013). *Vida líquida*, México: Paidós

