

Dr. Rodolfo R. Suárez Molnar

## Introducción

Justo es iniciar este informe reconociendo que la mudanza a la sede definitiva de la Unidad Cuajimalpa no ha significado el conjunto de mejoras a las que desde siempre se había apostado. Si bien es cierto que las condiciones laborales con que hoy se cuenta ofrecen sustanciales mejoras respecto de las que se ofrecían en la sede provisional, también lo es que en esta última se había gestado una cierta dinámica de trabajo para el desarrollo de las actividades sustantivas por parte de la planta docente, el personal administrativo y el alumnado, y que hoy esa dinámica resulta poco efectiva en este nuevo espacio.

Más allá algunas cuestiones en particular (vgr., las condiciones climáticas, el prolongado proceso de puesta en marcha de las nuevas instalaciones, el ausentismo de la planta docente y del alumnado, o la distancia que profesores, administrativos y alumnos deben recorrer para llegar a la nueva sede), lo cierto es que el cambio ha implicado un claro decaimiento del ánimo fundacional que venía sosteniendo a la comunidad universitaria en sus primeros años, y hasta una especie de debilitamiento del tejido social que hasta hace unos meses podría haber sido una fortaleza de la División. Hoy, antes que el entusiasmo, priva el descontento o, mejor dicho, un cierto desencanto magnificado por el contraste con el ímpetu fundacional que sostuvo a la Unidad Cuajimalpa en sus primeros años de vida.

Lo anterior no implica (o por lo menos no necesariamente) el abatimiento del compromiso con que profesores, alumnos y administrativos enfrentan las labores cotidianas; las insuficiencias, cuando las hay, son más bien casuísticas. Ciertamente, existen algunos elementos que dificultan el cabal cumplimiento de algunas de las

funciones sustantivas de nuestra institución: la presión sobre la calidad de la investigación y la necesidad de que ésta se desarrolle en modos que no siempre son acordes a las formas de producción en ciencias sociales y humanidades; la proporcionalmente alta carga de gestión que enfrenta la planta académica; el costo en tiempo y esfuerzo implicado por el sostenimiento de la vida colegiada de la Universidad, a la que se ha añadido a generada por ciertas formas de toma de decisión, también colegiadas, en distintas instancias y espacios de la vida Universitaria; las implicaciones que trae consigo la creación de estructuras inter o transdisciplinares en grupos cuya formación es estrictamente disciplinar; la carga de trabajo a la que se enfrenta una reducida planta administrativa; las deficiencias del alumnado respecto del perfil de ingreso previsto o las dificultades para el acoplamiento entre el modelo educativo y las modalidades de conducción con que profesores y alumnos enfrentan las UEA, son sólo algunas de las condiciones que impactan en el ejercicio de las labores de la comunidad universitaria.

No obstante ello, lo que hoy en día está en juego no parece ser el compromiso ni la calidad del trabajo, sino las posibilidades de apropiación de un proyecto académico por parte de todos los sectores que conforman a nuestra comunidad. Es así que las posibilidades de generar una vida académica plena y de cuyo seno resulte el cumplimiento del papel social y de las funciones sustantivas de la Universidad, parecerían estar supeditadas a procesos de involucramiento que van más allá de los que se derivan de la vida altamente colegiada de nuestra institución.

## I.- Planta Académica

### I.1 Perfil de la planta académica

El término de los distintos procesos de contratación que los Departamentos de la División han llevado a cabo, así como el perfilamiento de algunas de sus próximas

contrataciones, no sólo han permitido equilibrar la planta docente de la DCSH, sino que prefigura ya una cierta especificidad de los Departamentos e, incluso, de los Cuerpos Académicos y grupos de investigación que los componen. Poco a poco, esta especificidad hace cada vez más evidentes las líneas de investigación y docencia que podrían caracterizar a cada Departamento, así como las distintas posibilidades de relación interdepartamental y, con ello, el la naturaleza de la División misma.

En función de lo anterior, los siguientes procesos de contratación deberían conducirse no sólo con miras a mantener el equilibrio de la División, los Departamentos y los Cuerpos Académicos, sino buscando también la consolidación de la especificidad de cada una de estas instancias. Es así que, sin descuidar la equidad en la distribución de los recursos, es altamente probable que la diversidad de las actividades de investigación, docencia y difusión de la cultura hagan igualmente distintas las necesidades y el tipo de recursos que se requieren para enfrentarlas. En ese contexto, la concepción de las necesidades anuales del próximo año debería gestarse a partir de estas especificidades, al igual que en función de los resultados de los distintos procesos de análisis y adecuación de los Planes de Estudio que hoy se imparten en la División, de sus posibilidades de crecimiento y de los proyectos educativos que pudieran generarse en la presente gestión.

## I.2 Consolidación

El alto índice en la pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores, así como la obtención del Perfil Deseable del Programa de Mejoramiento del Profesorado, han sido algunas de las características que sin duda distinguen a la planta docente de la DCSH y, en términos generales, reflejan su también alto nivel de productividad académica. Hoy, empero, se observa una pequeña disminución en la pertenencia al Sistema y, sobre todo, en el número de profesores que cuentan con el Reconocimiento al Perfil Deseable. Si bien la caída en ambos indicadores no resulta del todo preocupante, es claro que, de seguir esta tendencia, podrían empezar a vislumbrarse ciertas implicaciones en lo que respecta a los grados de consolidación de los Cuerpos

Académicos y en las posibilidades de obtención de recursos externos en las distintas fuentes de financiamiento a las que el personal académico de la DCSH tiene acceso.

Aunado a esta caída en los índices que, hay que insistir, no resulta todavía del todo preocupante, es claro que se requiere fortalecer el avance en los niveles que los profesores tienen en el Sistema Nacional de Investigadores y en sus posibilidades para concursar por recursos externos para la puesta en marcha y sostenimiento de los distintos proyectos de investigación. A la fecha, buena parte de la planta académica de la División se ha mantenido en los niveles iniciales del Sistema y, evidentemente, las estrategias que las primeras gestiones implementaron con el objetivo de facilitar el ingreso al SNI, hoy resultan insuficientes para procurar la promoción en el mismo.

En este contexto, la presente gestión ha tomado la decisión de generar una serie de programas y proyectos que permitan incentivar la dinámica individual y colectiva de investigación, así como el impacto y la internacionalización de sus resultados. En particular, se han gestado (A) un Programa de Internacionalización enfocado al establecimiento de relaciones y redes nacionales e internacionales con cuerpos y grupos académicos consolidados de muy diversas entidades académicas, (B) un proyecto de traducciones que permita ganar ciertos espacios en el ámbito académico e, incluso, en la esfera pública, (C) una serie de estrategias en la comunicación y presentación de los resultados de investigación y (D) un programa de Cátedras e Invitados especiales que coadyuve a la consolidación de distintos grupos y proyectos de investigación, tanto como a las trayectorias académicas individuales.<sup>1</sup>

Sin haber llegado ya a los niveles establecidos en el *Plan de Desarrollo Institucional* de la Unidad Cuajimalpa, es claro que la carga docente de la planta académica se ha ido incrementando sustantivamente, hasta llegar a un promedio de cinco UEA por PTC al año. Aunque la carga actual permite todavía un cierto margen para enfrentar la carga docente que se generará con el doble ingreso anual en los

---

<sup>1</sup> La descripción *in extenso* de éstos y otros programas y proyectos puede encontrarse en el *Programa de Gestión (2013-2017)* de la Dirección de la DCSH.

Planes de Estudio que hoy imparte la DCSH, será fundamental que en el futuro próximo se analicen planes y se tomen las medidas necesarias para eficientar la programación y, muy particularmente, para procurar la sana interrelación entre la carga docente, la formación de la planta académica y los proyectos de investigación que ésta misma lleva a cabo. En especial, será fundamental procurar (A) nuevas contrataciones con distintos plazas y perfiles enfocados a subsanar las carencias para la correcta impartición de los PE, (B) que las adecuaciones a los planes permitan la conjunción de distintas generaciones en las líneas de salida de los Planes de Licenciatura, (C) fomentar la interrelación entre los distintos Planes y Programas, (D) disminuir la dispersión de las trayectorias académicas del Posgrado y (E) evaluar la posibilidad de incluir un nivel de formación básica en este último. Aunado a ello, debe estudiarse también la conveniencia de fusionar líneas salidas e, incluso, de crear Líneas o Planes Educativos compartidos que permitan el aumento en la matrícula y la optimización de la carga docente.

Según se estableció al inicio de este informe, el cambio a la sede definitiva no trajo consigo las ventajas que en otro momento se supuso vendrían con ello. Hay que reconocer, desde luego, que algunas actividades académicas se han visto sustancialmente mejoradas con las nuevas condiciones que la sede ofrece y que el esfuerzo de la planta docente ha permitido no sólo mantener sino hasta fortalecer la vitalidad de algunas actividades académicas: los seminarios de proyectos y Cuerpos Académicos, las conferencias magistrales, las jornadas y eventos artísticos y académicos han conservado y, en algunos casos, hasta renovado su impulso y capacidad de convocatoria. No obstante ello, debe reconocerse también que, entre otras cosas, la asistencia por parte de la planta académica e, incluso, de administrativos y alumnos ha disminuido respecto de la que se apreciaba en la sede temporal de la División.

Desde luego, sería injusto adjudicar este problema a un mero decaimiento en el ánimo y el compromiso por parte de la comunidad académica o, acaso, a los vicios y prácticas de algunos de sus miembros; estos últimos todavía no han sido del todo

documentados y, de existir, deben tratarse como meros casos aislados. Así las cosas, es de suponerse que alguna parte de esta cuestión se deriva de la inercia respecto de una serie de prácticas que, en otras condiciones, permitieron mantener una buena dinámica en los procesos de investigación, pero que en las condiciones actuales podría resultar, incluso, contraproducente.

Las posibilidades para romper con esta dinámica se vieron francamente limitadas por el largo proceso de puesta en marcha de la sede definitiva; mismo que dificultó la adaptación de la comunidad a las nuevas condiciones y generó que la inercia de prácticas y hasta el descontento privaran sobre el mucho o poco buen ánimo que la ganancia de la sede pudiera haber traído consigo.

A lo anterior, no sólo debe añadirse que las condiciones actuales de algunos servicios o instalaciones sigue siendo deficiente (sobre todo para el sector alumnos), sino que la infraestructura con que la Unidad cuenta para las labores de la División es a todas luces insuficiente. Por citar algunos ejemplos, todavía hoy la Unidad no ha logrado la puesta a punto del salón para estudiantes de posgrado, no se cuentan con aulas de cómputo debidamente equipadas, o con servicios de impresión o salas de profesores. Aunado a ello, decíamos, la infraestructura con que la DCSH cuenta en la sede definitiva contrasta fuertemente con la que están a disposición de las otras dos divisiones, haciendo poco atractiva la sede y hasta innecesaria la asistencia a las nuevas instalaciones. En términos generales, es importante establecer que la División carece de los espacios idóneos para llevar a cabo sus actividades académicas, que hacen falta espacios para la realización de seminarios, que los fondos reservados y comunes de la biblioteca no son suficientes para la investigación e, incluso, para el desarrollo de la labor docente, que las aulas siguen presentando problemas importantes y, en general, que las condiciones laborales siguen siendo insuficientes para el pleno desenvolvimiento de las actividades y funciones sustantivas.

Así, será de extrema importancia implementar una serie de medidas que, más allá de promover la asistencia a las instalaciones de la Unidad Cuajimalpa, permitan la

reconstrucción del tejido social de la comunidad y permitan menguar en algo el desánimo y el descontento que hoy permean en ella. Además, será fundamental iniciar un proceso de adecuación y construcción de espacios que no sólo permitan terminar el proceso de puesta en marcha de las instalaciones y la resolución de los diversos problemas que aún persisten, sino que hagan tan atractiva como pertinente la infraestructura con que se cuenta para el cumplimiento de las labores docentes, la investigación y la difusión y preservación de la cultura.

Con esto en mente, la presente gestión ha iniciado una serie de proyectos y negociaciones que permitan obtener en el corto y mediano plazo las condiciones requeridas para el cabal cumplimiento de estas funciones y para generar el equilibrio y la equidad en el uso de la infraestructura disponible, en la adecuación de la misma e, incluso, en la generación de nuevos espacios y condiciones que la comunidad requiere. Sin embargo, ni estas ni otras medidas que para estos efectos pudieran tomarse, resultarán suficientes si la comunidad no se conduce con un ánimo de corresponsabilidad y si no se flexibilizan las demandas, sin que ello suponga alguna suerte de renuncia a las mismas.

## II. Docencia

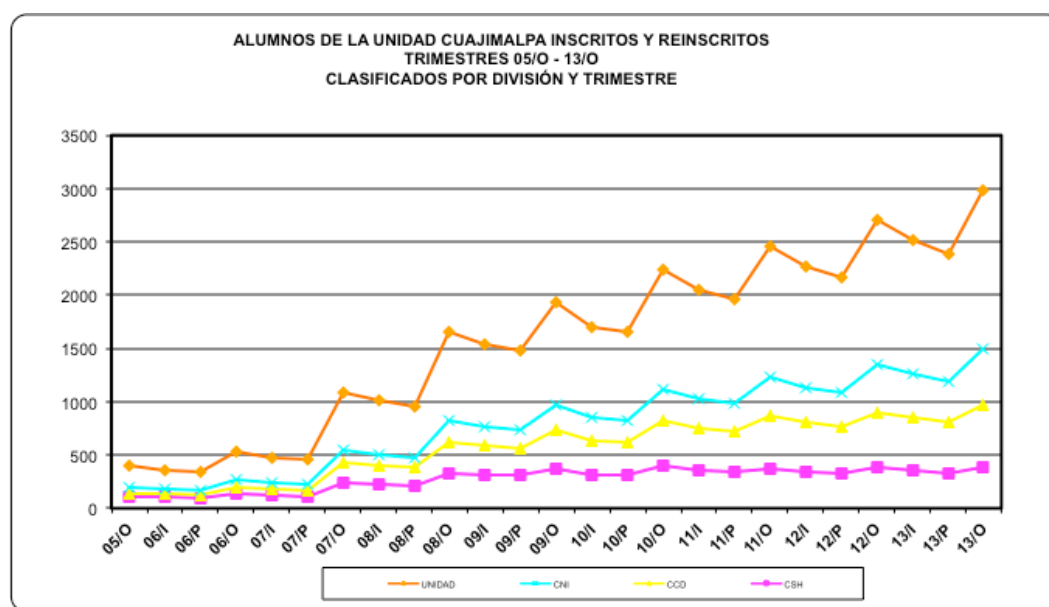
### II.1 Licenciaturas

Los tres Planes de Estudio que a nivel Licenciatura ofrece la División de Ciencias Sociales y Humanidades, se encuentran en estadios semejantes y presentan también problemas sumamente parecidos. En términos generales, la DCSH cuenta con una baja matrícula de licenciatura y un índice de titulación por debajo del esperado. Es así que hay que reconocer que ni la baja proporción en la relación Alumno-Profesor de Tiempo Completo, ni la atención casi personalizada que tanto por esta razón como por el propio modelo educativo puede ofrecerse al alumno, han sido suficientes para obtener mejores resultados que los que hasta ahora se observan en los distintos Planes y que ponen en peligro la posibilidad de cumplir con los niveles e índices establecidos en el PDI de la Unidad.

## Matrícula de la Unidad Cuajimalpa

DIVISIÓN /PLAN	TOTAL DE ALUMNOS ACTIVOS	TOTAL DE ALUMNOS INSCRITOS EN BLANCO	TOTAL DE ALUMNOS INSCRITOS
<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES</b>			
ADMINISTRACIÓN	138	18	156
DERECHO	1	2	3
ESTUDIOS SOCIOTERRITORIALES	95	5	100
HUMANIDADES	120	13	133
<b>SUBTOTAL</b>	<b>354</b>	<b>38</b>	<b>392</b>
<b>CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y DISEÑO</b>			
DISEÑO	184	13	197
TECNOLOGÍAS Y SISTEMAS	148	8	156
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	202	21	223
<b>SUBTOTAL</b>	<b>534</b>	<b>42</b>	<b>576</b>
<b>CIENCIAS NATURALES E INGENIERÍA</b>			
BIOLOGÍA MOLECULAR	145	8	153
INGENIERÍA BIOLÓGICA	95	4	99
INGENIERÍA EN COMPUTACIÓN	142	19	161
MATEMÁTICAS APLICADAS	104	8	112
<b>SUBTOTAL</b>	<b>486</b>	<b>39</b>	<b>525</b>
<b>TOTAL DE LA UNIDAD</b>	<b>1374</b>	<b>119</b>	<b>1493</b>

## Progresión histórica de la matrícula





## Matrícula Prevista

Nivel	2014 (PDI)	2014 (R)	Diferencia	2018	Diferencia
Licenciatura	716	392	-324 (46%)	1095	-703 (65%)
Posgrado	83	68	-15 (19%)	114	-46 (40%)
TOTAL	799	460	339 (43%)	1209	-749 (62%)

## Proporción Alumno/PTC

actual	2014 (PDI)	Diferencia	2018 (PDI)	Diferencia	UAM	diferencia
7.3	10	-2.6	12.5	-5.2	13.8	-6.5

## Egresados con su generación

Plan	05	06	07	08	09
Adm.	0	0	33%	22%	39%
Soc.			31%	52%	.4%
Hum.			.3%	0	0%

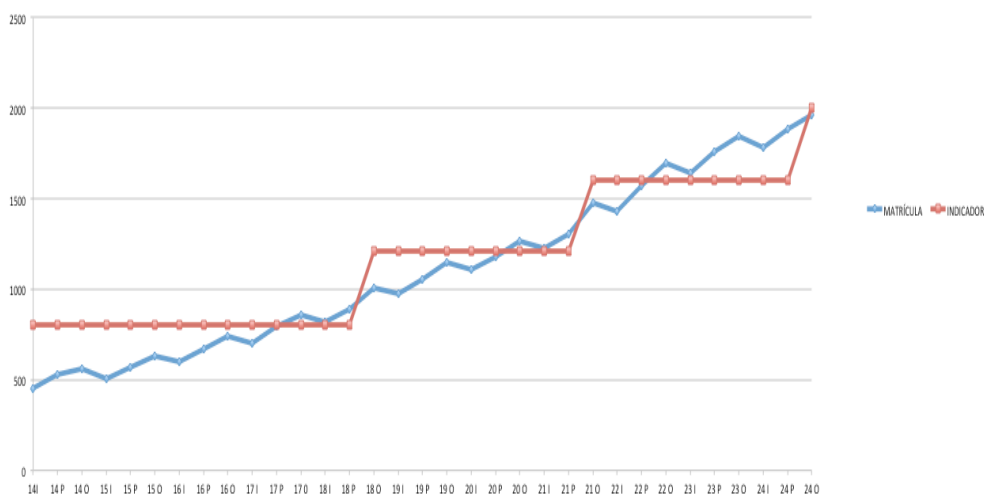
Más allá de las diferencias que pueden apreciarse en los distintos Planes Educativos, los primeros análisis del estado que éstos guardan han hecho evidente que una de las mayores problemáticas en su desarrollo se desprende del alto nivel de rezago y, quizá, de las deficiencias que el alumnado presenta en su formación básica y la consecuente desavenencia respecto del perfil de ingreso previsto para el cumplimiento de los Planes y Programas de estudio. En este sentido, es de notar que el rezago del alumnado no está asociado a ciertas UEA en particular (lo que podría suponer la existencia de algún tipo de “cuello de botella” en los Planes), sino que se distribuye de manera uniforme en el total de las UEA que componen los planes. La cantidad de UEA de formación básica no acreditadas, habla por sí misma.

Plan	Alumnos	UEA	UEA/Alumno
Administración	92	811	8.8
Socioterritoriales	84	929	11
Humanidades	101	849	8.4
DCSH	277	2589	9.3

Hasta donde sabemos, empero, alguna parte importante del rezago no está asociada a las carencias de formación a nivel medio y medio superior y a la consecuente deficiencia respecto de los perfiles de ingreso. Sin demeritar lo que de ello pueda desprenderse, lo que los primeros análisis arrojan como resultado es que el rezago se deriva también de la necesidad económica de parte del alumnado (y, por consiguiente, de que éstos no sean alumnos de tiempo completo), así como de las dificultades que la programación académica genera para la regularización de los alumnos, debido a que cada UEA sólo es programada una vez al año.

Para remediar los problemas de baja matrícula y del rezago gestado por la programación académica, se tomó la decisión duplicar el ingreso a los Planes Educativos, ofertándolo en las convocatorias para el ingreso en los trimestres Primavera y Otoño. Como es obvio, esta decisión traerá consigo un incremento en la carga docente y en la proporción Alumno/PTC a la que puede hacerse frente haciendo uso de las plazas hoy todavía disponibles en los Departamentos.

## Matrícula esperada por año



Ciertamente, la capacidad actual de la planta docente de la DCSH es suficiente para enfrentar estos aumentos en la matrícula. No obstante lo anterior, deben considerarse algunas estrategias paralelas que permitan enfrentar de mejor modo este incremento, sin perder nunca la calidad académica con que hoy se imparten los PE. Es por ello que deben iniciarse procesos de adecuación de las Licenciaturas en las que no sólo se pretenda su actualización sino, asimismo, generar las condiciones que permitan la optimización de la programación académica, la disminución de créditos, la recuperación del tronco divisional y la tipificación de cursos para establecer cupos máximos en función del tipo de actividades y modalidades de conducción de cada una de las UEA. Para estas adecuaciones, será indispensable contar con la asesoría de especialistas en diseño curricular, que permitan conducir el proceso académico de la mano de las necesidades pedagógicas que se deriven del modelo educativo de la UAM-C. Aunado a ello, deben explorarse también las posibilidades de reducir o fusionar las líneas de salida de cada PE, así como la generación de líneas y hasta de Planes compartidos que permitan la optimización en el uso de los recursos humanos de la División.

Aunque es de esperarse que las medidas recientemente planteadas podrán permitir alcanzar los niveles previstos en el PDI y resolver parcialmente los

problemas de rezago que se deriven de la programación académica, es claro que las mismas serán insuficientes para que los PE alcancen los niveles esperados en su proceso de consolidación. Es por ello que, a la par de estas, se han generado algunas estrategias para fortalecer otros aspectos que en algún grado afectan el desarrollo de los Planes.

En primera instancia, hemos tenido un primer acercamiento con SOCIOMETRIX para la planeación de un estudio a profundidad respecto de distintos problemas que hoy enfrenta el alumnado en su trayectoria académica. Se ha avanzado también en un convenio con la Comunidad el Botón a fin de contar con apoyos económicos que complementen las becas PRONABES con que hoy cuentan los alumnos de la DCSH. Hemos iniciado el diseño de una campaña de promoción de los PE en las redes sociales y medios de comunicación virtual, el diseño de una revista en la que se publicarán los avances de los Proyectos terminales, así como un programa piloto de apoyo a la titulación.

## II.2 Posgrado

En términos generales, el Plan de Estudios de Posgrado divisional sigue siendo una de las mayores fortalezas de la labor docente, no sólo de la División sino de la Unidad en su conjunto. Ciertamente, en la última convocatoria para el ingreso en Otoño de 2014 se observó una cierta caída en la demanda de ambos niveles. Sin embargo, la misma parece atribuible al cambio en la periodicidad de la convocatoria. Fuera de ello, y aunque se observa un cierto rezago en la titulación de la segunda generación de Maestría y la primera del Doctorado (ambas quizá producto del cambio de sede) los niveles en los distintos indicadores contemplados en el PNPC parecen ser más que suficientes para contar con una evaluación positiva.

Hace falta, empero, iniciar una discusión respecto de algunas posibles adecuaciones al Plan de estudios, mismas que pudieran tener importantes consecuencias en su consolidación. En primer término, será necesario discutir la

conveniencia de gestar un nivel de formación básica en la maestría y reducir las líneas de formación, a fin de reducir también la dispersión de la programación académica y perfilar con mayor claridad las trayectorias académicas. Aunado a ello, debe discutirse la conveniencia de aumentar el número de trimestres contemplados en ambos grados, con la finalidad de favorecer la eficiencia terminal y generar un programa de apoyo a la titulación y una dispensa del pago de inscripción por parte del alumnado. Finalmente, deben discutirse e implementarse formas distintas de presentación de resultados, a fin de utilizar en toda su amplitud la figura de la Comunicación Idónea en los términos previstos por nuestra legislación.

Como parte del fortalecimiento del posgrado, se ha iniciado el diseño de una campaña WEB similar a la diseñada para las licenciaturas, así como una estrategia de promoción en nichos específicos que permita incrementar la demanda de algunas de las líneas de formación. Así mismo, se ha solicitado el diseño de una plantilla de libro electrónico en la que se podrían publicar las mejores ICR y tesis, se ha previsto la puesta en marcha de un seminario general del posgrado en el que coincidan alumnos y profesores de muy distintas líneas de formación, al igual que el involucramiento de los alumnos en el seminario del proyecto de traducciones previsto en el *Programa de gestión (2013-2017)*.

### II.3 Actividades extracurriculares

Durante 2013 las actividades de la Escuela de Artes y Oficios rindieron algunos de sus primeros frutos. Además de las actividades artísticas organizadas y, en algunos casos, protagonizadas por los propios alumnos, los participantes en los distintos talleres cubrieron la totalidad de los espacios que la propia Escuela gestó para la realización de prácticas profesionales, todas ellas fuertemente vinculadas con las habilidades y campos que se desarrollan en éstos. Fruto de esas experiencias, algunos alumnos consiguieron incorporarse al mercado laboral en puestos, instituciones y compañías en las que pueden desarrollar lo aprendido en el taller. La experiencia, no sólo abrió estas posibilidades de inserción laboral, sino que permitió que algunos de los

participantes de los talleres iniciaran proyectos artísticos propios. La fundación del Museo Puertas Abiertas, una galería-museo virtual creada por los alumnos del taller de museografía, resulta emblemática en este sentido.

Debido al relativo éxito de la EAYO, se inició el diseño de actividades extracurriculares acordes a los otros PE que la División imparte. Específicamente, se ha pensado en el diseño de un sistema de prácticas profesionales para los alumnos de la Licenciatura en Administración, así como un sistema de viajes de prácticas para los alumnos de la Licenciatura en Estudios Socioterritoriales, que iniciarían desde los primeros trimestres del Plan.

Junto con estas iniciativas, se puso en marcha un sistema de cursos de expresión oral que tendrá como objetivos la creación de un equipo Divisional que participará de concursos de oratoria y de simuladores del sistema de la Naciones Unidas y de la cámara de representantes. Se continuó, también, con el apoyo al programa de Español como lengua escrita, cuyos excelentes resultados han sido testificados en informes anteriores.

Valga decir que el objetivo de las actividades extracurriculares que se han estado llevando a cabo, no es sólo el desarrollo de las habilidades que permitan complementar la formación que los Planes Educativos ofrecen. Junto con ello, éstas han permitido ampliar la permanencia de los alumnos en la sede y mantener la actividad académica durante los periodos intertrimestrales, fortaleciendo con ello no sólo la formación de alumnado, sino la vida universitaria de la Unidad.

#### II.4 Evaluación

Durante 2013 se inició el proceso para la renovación del registro en el PNP y se recibieron los resultados de los procesos de autoevaluación de los CIEES. Respecto del primero, se ha dicho ya que el posgrado tiene los elementos suficientes para mantener el registro. Por lo que toca a los procesos de autoevaluación, se tomó la

decisión de afrontar las observaciones en un periodo más largo de tiempo, aún y cuando ello implique un cambio en la metodología y, por ende, en la estructura de la autoevaluación misma. La decisión responde a un cambio en la forma en que se venían afrontando estos procesos y al necesario involucramiento de los coordinadores administrativos en los mismos.

## II.5 Adecuaciones y nuevos planes

Al interior de cada uno de los Departamentos, se han gestado ya comisiones para la revisión y, en su caso, adecuación de los tres Planes de Estudio que a nivel Licenciatura se imparten en la División. Cada una de las comisiones analizará las necesidades de actualización de los planes, así como los posibles cambios que se requieran para mejorar su funcionamiento y la calidad académica de la formación que en éstos se imparte. Para el mejor funcionamiento de las comisiones, se está buscando la asesoría de especialistas en diseño curricular, que coadyuven a la mejora de las estructuras de los Planes, a la identificación de los problemas que pudieran derivarse de la organización de las mismas y a la adecuación de las modalidades de conducción al modelo educativo de la Unidad Cuajimalpa. A la par, se está pensando en la convocatoria a una serie de jornadas cuyo tema sea justamente el devenir de cada una de las disciplinas y su incorporación a estructuras inter o transdisciplinarias, con la finalidad de que estas reflexiones permitan la incorporación de perspectivas externas a la División en la configuración de sus planes y programas de estudio.

En este mismo sentido, se han desarrollado las Jornadas jurídicas con la finalidad de avanzar en el análisis de la pertinencia de reabrir la Licenciatura en Derecho, así como la configuración de un seminario general en torno a las Ciencias Sociales y las Humanidades, que nos permita avanzar en la reconstrucción y definición de un Tronco Divisional que se ha ido desdibujando por los distintos procesos de adecuación que las licenciaturas han realizado en los últimos años. A la par de estas estrategias, se ha avanzado en un diseño preliminar de una Licenciatura Divisional en Ciencias Sociales, que en breve será entregada a una comisión *ad hoc* para su

planeación y desarrollo. Este posible nuevo plan de estudios, permitiría afrontar de mejor modo el plan de crecimiento de la matrícula proyectada para el periodo 2018-2024, y serviría también para el fortalecimiento de los planes actuales y de las interrelaciones departamentales que en el ámbito de la investigación puedan generarse. Básicamente, la idea es conformar un Plan de estudios cuyos contenidos resulten parcialmente transversales a los planes existentes, y cuyas líneas de formación profesional puedan compartirse con éstos últimos. En buena medida, el desarrollo y reconfiguración del Tronco divisional será la clave para la determinación de la especificidad del probable nuevo plan de estudios, cuya presentación ante el Consejo Divisional está proyectada para el año 2015.

### III. Investigación

#### III.1 Cuerpos académicos y proyectos de investigación

A lo largo de 2013, los distintos Cuerpos Académicos han mantenido o elevado su nivel de consolidación. En términos generales, es claro que la investigación individual y colectiva sigue siendo una de las mayores fortalezas de la División en su conjunto y que los resultados que de la misma se desprenden siguen manteniéndose por encima de los estándares definidos en los distintos indicadores de productividad tanto internos como externos a la Unidad. Esta fortaleza, se ha visto claramente incentivada con el trabajo que se ha venido desarrollando en los distintos proyectos de investigación, principalmente los patrocinados por el CONACYT. De estos y otros proyectos, han surgido una serie de seminarios y eventos académicos que han generado un importante interés en la comunidad académica externa a la DCSH y a la Universidad, y una serie de productos académicos cuya calidad resulta igualmente sobresaliente.

Por lo que respecta a los proyectos individuales de investigación, los resultados no son menos alentadores que en el caso de la investigación colectiva. Si bien es cierto que en 2013 algunos miembros del personal académico no lograron la renovación en



el Sistema Nacional de Investigadores, también lo es que el ingreso de al sistema de buena parte de los visitantes y, en general, los resultados que en esa convocatoria obtuvo el grosso de la planta académica, permiten suponer que la dinámica de investigación que los distintos departamentos han generado es sumamente saludable. Muestra de ello es un cierto cambio en la tendencia de los productos de investigación; particularmente, la disminución en el número de capítulos de libro y el aumento de los artículos de investigación en revistas indizadas. Ciertamente es que esta tendencia se ha visto acompañada con una cierta disminución en el número de libros de autor que la DCSH ha publicado en los últimos años; sin embargo, hay que decir que una caída de esta naturaleza no sólo es esperable debido a la sincronía de las trayectorias académicas y a la cada vez menor cantidad de profesores visitantes que la DCSH ha contratado, sino al hecho, por demás saludable, de que la planta docente ha logrado mover su producción académica a productos colectivos y entidades editoriales fuera de la Universidad.

En algún sentido, el gran pendiente que en el rubro de la investigación pudiera ser preocupante en el corto plazo, está asociado a la capacidad de los proyectos de investigación individual y colectiva para hacerse de recursos externos a la institución. Hasta el momento, la suficiencia de los recursos internos ha sido un elemento clave en la relativamente baja participación de la planta académica en las distintas convocatorias para el financiamiento de proyectos de investigación, y es claro que las medidas hasta ahora tomadas (vgr., la correspondencia entre los formatos de registro internos y los del CONACYT) no han sido suficientes para alentarla. Como es de esperarse a partir del número de contrataciones realizadas en los Departamentos, en el corto plazo los recursos de financiamiento internos empezarán a ser insuficientes para cubrir las actividades de investigación y la publicación de sus resultados. Es así que, si bien se han tomado medidas con la intención de reducir costos y optimizar recursos (por ejemplo, en el costo de la producción y distribución editorial), debe incentivarse fuertemente la obtención de recursos externos que permitan amortiguar los costos de la investigación y generar una mejor y más equitativa distribución de los recursos. Lo anterior, no sólo es importante por lo que a la suficiencia se refiere, sino

que lo es también por la trascendencia que los proyectos de investigación de esta naturaleza tienen en la dinámica de la DCSH, así como por el impulso que de ello se deriva para un espíritu de corresponsabilidad necesario para el cumplimiento de las labores sustantivas.

Otro elemento de fundamental importancia en el proceso de maduración de la planta docente, está asociado al avance de la misma en los niveles del Sistema Nacional de Investigadores. Si bien es cierto que las medidas implementadas en las gestiones anteriores favorecieron con mucho la pertenencia al Sistema, no lo es menos que las mismas resultan hoy insuficientes para procurar la promoción del profesorado en los niveles del reconocimiento, pues éste ya no se deriva de la producción académica en sí, sino del impacto social y académico de la misma. En consecuencia, la presente gestión ha desarrollado una serie de medidas y estrategias que permitan favorecer el la difusión y el impacto de la producción académica en distintos ámbitos. En primera instancia, se ha trabajado en el desarrollo de una estrategia de difusión focalizada, que haga permita hacer llegar los resultados de la investigación a nichos en los que esta resulta altamente pertinente. Junto con ello, se ha avanzado en un convenio de colaboración con la editorial Cal y Arena que posibilite la producción masiva de traducciones comentadas de autores clásicos y contemporáneos, en la que participarían colectivos de profesores internos y externos a la División, así como alumnos del Posgrado en Ciencias Sociales y Humanidades. Dicha colección, no sólo permitiría ganar cierta presencia en ámbitos académicos y sociales (en buena medida, gracias al apoyo que ésta recibirá por parte de la revista Nexos), sino que igual posibilita la creación de una agenda académica que podría encabezarse desde la DCSH. A la par de esto último, se ha avanzado en el proceso de diseño de una estrategia de internacionalización de los resultado de investigación y establecimiento de redes académicas con grupos de investigación consolidados; estrategia que se verá claramente favorecida por el programa de cátedras e invitados especiales y por la creación de un seminario general que éstos últimos, junto con otros agentes académicos externos e internos, podrían encabezar.

### III.2 Laboratorios y revistas

El laboratorio de Análisis Socioterritorial y el Taller de Análisis Socio cultural, a los que recientemente se han sumado el Laboratorio proyectado por el Departamento de Estudios Institucionales y el Centro de Estudios de la Percepción, no sólo han continuado su proceso de consolidación sino que dan visos ya de múltiples posibilidades de interrelación con las que, sin perder su especificidad, podría pensarse en establecer un sistema de talleres y laboratorios que permita afrontar ciertos proyectos de manera conjunta. En este momento, se están analizando las posibilidades para llevar a cabo un proyecto de desarrollo de indicadores de democracia patrocinado por COPARMEX y se tienen avanzadas las negociaciones con el Instituto Nacional Electoral para conducir, en conjunto con este Instituto y con el COMECSO, de un debate académico nacional en torno a la reforma electoral recientemente aprobada por las cámaras de representantes. Ambos proyectos permitirían, sin lugar a dudas, no sólo fortalecer el impacto y reconocimiento del que ya gozan estas instancias, sino encontrar vías de articulación que favorezcan sus propias capacidades e, incluso, la especificidad de las mismas.

El gran pendiente en este rubro siguen siendo la correcta puesta en marcha de BEST, la obtención de instalaciones e infraestructura para el Laboratorio del Departamento de Estudios Institucionales y el Centro de estudios sobre la percepción, así como el fortalecimiento de la vinculación que estas instancias de investigación tienen con las labores docentes. Al punto, debe reconocerse que, si bien hay avances importantes en estas direcciones, no se cuenta todavía con una estrategia que permita su desarrollo en el más corto plazo.

Las dos revistas de la DCSH siguen dando claras muestras de calidad académica y es de esperarse que sigan avanzando en los procesos de incorporación en distintos índices. A partir del periodo reportado en este informe, cada una de ellas reibió por parte de la DCSH el apoyo de una plaza de ayudante de posgrado para la realización de

sus actividades. Dicho apoyo, no sólo ha permitido reducir con mucho los gastos que por la vía de honorarios se realizaban para su sostenimiento, reduciendo con ello el costo que las mismas representaban a los departamentos de Ciencias sociales y Humanidades, sino que las ha dotado de la estabilidad necesaria para el correcto desarrollo de sus actividades.

Hace falta, empero, promover la participación de los alumnos de posgrado (tanto al nivel de su organización como en el de publicación de resultados de investigación) y la posible incorporación de alumnos de licenciatura que, por la vía del servicio social y la del taller de producción editorial de la Escuela de Artes y Oficios, pudieran realizar una serie de prácticas pertinentes a su proceso de formación y que lo mismo coadyuven al desarrollo de las actividades de las revistas. Junto con esto último, será importante la incorporación de las revistas a las distintas estrategias de difusión desarrolladas por la DCSH (específicamente, las de difusión WEB y en nichos especializados), así como el análisis de la posibilidad de gestar números especiales y libros con la compilación de artículos especializados, que podrían concentrar buena parte de sus resultados en productos de naturaleza distinta de los que hasta ahora se generan.

En el mismo ámbito de las publicaciones periódicas, la DCSH ha avanzado en la planeación y diseño de una serie de revistas que concentren los productos académicos que el alumnado genera en su trayecto por la Universidad. Por un lado, el taller de producción editorial ha concluido el diseño de la revista estudiantil “La penca”, cuyo primer número será publicado en las próximas semanas. Junto con ello, se ha iniciado el desarrollo de una plantilla para la publicación de una revista anual en la que se concentren los mejores trabajos que los alumnos entregan a lo largo del año, así como los resultados de los Proyectos Terminales en versión de artículo de investigación o difusión cultural. Como es obvio, se espera que ésta última implique un cierto incentivo a la calidad con que estos trabajos se realizan.

#### IV. Difusión

Las actividades académicas, artísticas y culturales que la planta docente de la DCSH ha venido realizando, conservan la calidad y capacidad de convocatoria que desde hace años las caracterizan. Las actividades del proyecto Des/montar la Re/presentación, las jornadas jurídicas, el diplomado en inteligencia territorial, las actividades de la red en estudios sobre historia social, o las convocadas por el centro de estudios sobre la percepción, son sólo una muestra de la calidad académica y capacidad de convocatoria que cada una de estas iniciativas tiene. En términos generales, y si bien es cierto que podrían generarse más actividades con miras a públicos no académicos, hay que decir que el balance de la preservación y difusión de cultura es claramente positivo.

Aún así, hay que reconocer que todavía se enfrentan ciertas deficiencias en lo que a la capacidad de convocatoria y aforo se refiere, pues si bien es claro que éstos ha presentado un crecimiento sostenido, incluso, ante el cambio de sede, también lo es que todavía existen altas posibilidades de mejorarlos. Como parte del apoyo a la difusión de las actividades académicas se desarrolló, primero, una estrategia de difusión interna cuyo primer resultado es el boletín semanal “Torre tres”, mismo que desde hace varias semanas es enviado por correo electrónico a toda la planta académica. Asimismo, se iniciaron las gestiones para promover las actividades académicas en la página *México es cultura* y se ha iniciado el diseño de una serie de estrategias de comunicación con especialistas en marketing digital. En este mismo sentido, a finales del 2013 se inicio el proceso de actualización y rediseño de la página Web de la División, no sólo para hacerla descargable en todo tipo de dispositivo electrónico, sino tratando de establecer con mayor claridad la distinción entre la información relevante para los usuarios internos y externos de la institución. Este mismo diseño, incluye la creación de una imagen institucional para los distintos medios de difusión (carteles, volantes, trípticos, etc).

En el ámbito editorial, se avanzó en el diseño de nuevas estrategias para la presentación de resultados. La presentación de las Revistas de la DCSH en la FIL, o la creación del programa “Pregúntale al autor” son sólo parte de una estrategia de comunicación que busca impactar en nichos especializados y, a la vez, renovar en algo las formas clásicas de presentación de los mismos. Finalmente, se ha iniciado un programa de publicaciones en modo de tarjetas postales, con extractos de libros sobre un mismo tema. Estas colecciones tienen por finalidad incentivar la lectura de los textos originales y, al mismo tiempo, servir de base para la difusión de la propia DCSH.

Además de las estrategias de comunicación, se tiene prácticamente terminado el diseño de la nueva colección de la DCSH. Conformada por cuatro tipos de títulos, la nueva colección busca generar una cierta identidad de la producción editorial de la División, a la par que reducir los costos de la producción sin arriesgar en ello las virtudes que las coediciones han representado para la distribución de los libros.

## V. Gestión

Durante el 2013, Jefes de Departamento, Coordinadores, Director y Secretario de la División participaron en una serie de reuniones locales y foráneas cuyo objetivo fue la generación del *Plan de Desarrollo Académico 2014-2024* que en breve será presentado para su análisis por parte de la comunidad universitaria. Dicho documento ha permitido avanzar en el perfilamiento de la naturaleza de la DCSH, en sus formas específicas de cumplimiento de las labores sustantivas y en la definición de su función social y académica en la Universidad. Con toda seguridad, estos avances se verán claramente enriquecidos con la discusión que, a partir del documento original, se realice en distintos sectores de la comunidad.

Junto con el *Plan de Desarrollo académico* y el *Programa de la Gestión 2013-2017*, se realizaron una serie de cambios en la estructura administrativa de la DCSH. El perfilamiento del Proyecto de Difusión y la creación del Proyecto de apoyo a la docencia han sido sólo las partes más visibles de esta reestructuración con la que se

busca definir e, incluso, ampliar algunas de las funciones que el personal administrativo realiza. En particular, se han añadido a estas funciones el desarrollo de una serie de actividades de formación (por ejemplo, el curso de inducción para los miembros del Consejo divisional) que buscan reducir la distancia entre los distintos sectores que conforman a la comunidad y desarrollar en ella un ánimo de corresponsabilidad en la gestión universitaria. De cierto sabemos que estas iniciativas y áreas aún presentan ciertos problemas de funcionamiento, pero tenemos también la certeza de que éstos se irán corrigiendo con el tiempo.

En el tema presupuestal, buena parte de los internos recursos con los que la DCSH cuenta, se siguen destinando al pago de honorarios para cubrir funciones para las que no se cuenta con personal de base o confianza. A la fecha, el pago de estos honorarios representa más de un tercio del total del presupuesto corriente y significa, por ende, una importante erogación de los recursos que en principio no están destinados a estas inversiones. Aunado a ello, el presupuesto corriente del año 2014 sufrió un importante decremento en términos reales. A la fecha, no se han recibido los recursos de la prioridad 2 (equivalentes al 10% del total del presupuesto), por lo que la operación se está realizando con recursos incluso menores a los del año anterior. Si a esto se añade el deslizamiento del peso frente al dólar y la inflación real, puede calcularse que las condiciones actuales son parecidas a un recorte presupuestal cercano al 20%. Es en este contexto que la optimización de recursos y la obtención de financiamiento externo se vuelven de vital importancia pues, de seguir esta tendencia, no parece lejano el día en que los recursos corrientes resulten insuficientes para el cumplimiento de las funciones sustantivas y el sostenimiento de la vida académica de la institución.

No quisiera terminar este apartado sin reconocer la valía del trabajo del personal administrativo que ha acompañado a esta gestión, y sin cuyo impulso muchos de los resultados obtenidos habrían sido imposibles.

## VI. Conclusión

Probablemente, el tema que mayor preocupación genera es el descontento y el decaimiento en el ánimo de la comunidad universitaria. Si bien es cierto que se tienen resultados importantes en el proceso de consolidación de una vida académica más plena, también lo es que ésta se verá francamente imposibilitada si las condiciones sobre las que se pretende fundarla siguen siendo las mismas. Pero las medidas que para este efecto puedan implementarse, siempre serán insuficientes si la comunidad no es capaz de transitar hacia un ánimo de corresponsabilidad en el que se privilegie el bien común. Así, la presente reflexión no puede leerse sino como una invitación a generar las condiciones que permitan el establecimiento de una vida académica que posibilite el cumplimiento de las funciones sustantivas y del papel social al que la Universidad se debe.

Ciudad de México, Junio de 2014.