



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA**  
Unidad Xochimilco

# **CONSOLIDACIÓN Y RENOVACIÓN DE LA PLANTA ACADÉMICA EN LA UNIDAD XOCHIMILCO**

**Comisión encargada de analizar el estado que guarda la planta académica de la Unidad Xochimilco a fin de proponer medidas tendientes a su consolidación y renovación, con fundamento en el artículo 23, fracción IV de la Ley Orgánica.**

Aprobado por el Consejo Académico de la Unidad Xochimilco  
en la sesión 8.22, celebrada el 19 de agosto de 2022.

# **Universidad Autónoma Metropolitana**

Dr. Francisco Javier Soria López

**Presidente del Consejo Académico de la Unidad Xochimilco**

Dra. María Angélica Buendía Espinosa

**Secretaria del Consejo Académico de la Unidad Xochimilco**

## **Integrantes:**

Arq. Francisco Haroldo Alfaro Salazar

Mtra. María Elena Contreras Garfias

Mtra. María Dolly Espínola Frausto

Arq. Alfredo Flores Pérez

Dra. Liliana Schifter Aceves

Prof. Manuel Outón Lemus

Orlando Vergara Lope Valdés

Paolina Lizbeth Hernández Martínez

Fernando Antonio Gracián de Alba

Lic. Samuel Castro Ponce

## **Asesoras y asesores:**

Dr. Joel Flores Rentería

Mtro. Roberto Martín Constantino Toto

Lic. Marian Yvette García Tapia

Dr. Víctor Luis Porter Galetar

## Contenido

<b>Presentación</b> .....	3
<b>1. Conceptualizaciones básicas</b> .....	4
<b>2. Situación actual de la planta académica: breve diagnóstico cuantitativo de la Unidad Xochimilco</b> .....	5
<b>3. Dilemas de la carrera académica en la Unidad Xochimilco: del pasado innovador al presente persistente</b> .....	18
<b>3.1 Dilemas institucionales</b> .....	19
El proceso de retiro .....	20
La figura de profesora investigadora o profesor investigador y las formas de organización del trabajo académico .....	20
Los incentivos y sus efectos no deseados .....	21
Motivaciones subyacentes .....	22
<b>3.2 Dilemas para el ingreso</b> .....	23
La configuración de los perfiles.....	24
La paralización de los concursos de oposición .....	24
Las profesoras y los profesores temporales .....	24
La falta de inducción.....	26
<b>3.3 Dilemas para la permanencia</b> .....	26
El desequilibrio en las funciones .....	26
Los incentivos a la investigación .....	27
La evaluación del impacto .....	28
<b>3.4 Dilemas para el retiro y la renovación</b> .....	29
Un proceso institucional desestructurado para la jubilación.....	29
Las resistencias a la jubilación.....	30
<b>4. Recomendaciones y propuestas</b> .....	31
<b>Ingreso</b> .....	31
<b>Permanencia</b> .....	31
<b>Retiro</b> .....	32
<b>De apoyo a la gestión académica de la carrera académica</b> .....	33
<b>Referencias</b> .....	35

## Presentación

El 27 de agosto de 2021, en su sesión 6.21, el Consejo Académico de la Unidad Xochimilco de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM-X) integró la *Comisión encargada de analizar el estado que guarda la planta académica de la Unidad Xochimilco a fin de proponer medidas tendientes a su consolidación y renovación, con fundamento en el artículo 23, fracción IV de la Ley Orgánica*

La Comisión consideró que la problemática de la renovación de la planta académica exigía un análisis y una reflexión más amplios en cuanto a la carrera académica y a los alcances y límites de los esfuerzos realizados hasta ahora para consolidarla, pues ello forma parte de la agenda institucional y nacional. Este documento cobra mayor relevancia en el contexto actual de transformación institucional y pretende plantear recomendaciones para un proyecto de consolidación de la carrera académica en la UAM-X que tome en cuenta a la vez su especificidad y los rasgos que posee en común con las cinco unidades de nuestra casa de estudios.

La Comisión analizó los logros y las problemáticas pendientes de las diferentes etapas de la carrera académica, y consideró su naturaleza multidimensional y transversal. La planta académica de la UAM-X en particular y de las universidades públicas mexicanas en general enfrenta diversos dilemas. Aquí se usará este último término para hacer referencia a presiones, retos, conflictos latentes y oportunidades apreciables en las dimensiones académica y política, todos los cuales inciden en su conformación. Se intenta examinar el estado actual de la planta académica de la UAM-X a partir de dicho concepto, con el fin de expresar la naturaleza compleja de su configuración en lo individual y en lo colectivo. Entre los diversos dilemas, algunos son de evidente naturaleza institucional, mientras que otros conciernen a la práctica de la profesión académica. Otros más, aunque conviene considerarlos y aquilatar su influencia en lo académico, se originan o exacerban en esferas que escapan a la competencia de esta Comisión –por ejemplo, en el orden de lo laboral.

En la primera sección de este trabajo, se define la carrera académica, se describen sus etapas y actividades, y se brinda una visión de conjunto de ella. En la siguiente, se pormenoriza en términos cuantitativos la situación actual de la planta académica de la UAM-X, pues tal es una de las dos perspectivas que permiten comprender un fenómeno tan complejo como el aquí tratado. La otra, la cualitativa, se desarrolla a lo largo del análisis restante, para revelar las causas y los efectos de

los dilemas de la carrera académica. En la tercera sección, se plantean otros aspectos problemáticos de la carrera académica, de acuerdo con las etapas de la trayectoria académica en que se presentan con mayor claridad y frecuencia. Asimismo, se señalan los dilemas de naturaleza institucional, que en la mayoría de los casos se interrelacionan con otros más específicos e influyen en ellos de manera transversal. En la última parte se formulan las recomendaciones y medidas propuestas por esta Comisión con fines de apuntalar y renovar la planta académica de la UAM-X, todas ellas fundadas en el análisis de los dilemas de la carrera académica.

## 1. Conceptualizaciones básicas

Precisar conceptos centrales es el punto de partida para llegar a comprender el estado que guarda la planta académica y los diversos dilemas que enfrenta.

De acuerdo con el Colegio Académico, la **carrera académica** es el derrotero pautado, regulado y periódico que la institución determina para que el personal académico, de manera individual y colectiva, persiga el objeto de la Universidad conforme a principios éticos esenciales y en el marco de procesos de evaluación públicos y claros. Un conjunto de normas, procedimientos y mecanismos institucionales se han concebido para propiciar el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad, regular el trabajo académico en general y señalar las disciplinas específicas que han de investigarse y enseñarse en diversos espacios creados ex profeso (Casillas, 2005: 10).

Ese marco institucional establece las reglas y, más formalmente, las prerrogativas, restricciones y obligaciones que ordenan la interacción humana (North, 1995), en este caso dentro del espacio universitario. Conforme a ese conjunto de reglas se lleva a cabo el **trabajo académico**, definido como la serie de actividades realizadas por la planta académica como parte de las funciones sustantivas de la Universidad. Dicha labor se organiza a partir de dos ejes diferenciadores de la profesión académica: el de las disciplinas y el de los establecimientos (Clark, 1983, 1987).

Las actividades que realiza una académica o un académico a lo largo del tiempo delimitan la **trayectoria académica**, entendida como el ciclo de constitución y reproducción de las académicas y los académicos iniciado al ingresar a la Universidad y al adecuar su labor al tipo, nivel y clasificación que les corresponden (García, 2000), y luego proseguido al recorrer las etapas de desarrollo institucional, asumir las responsabilidades y obligaciones de su actividad y reconocer

los derechos diferenciados de las académicas y los académicos, así como las clasificaciones simbólicas (Casillas, 2005). En dicha trayectoria se distinguen tres etapas: el ingreso, la permanencia y el retiro (esta última íntimamente ligada a una posible renovación de la planta académica).

Por otra parte, la **profesión académica** se define como la forma legítima de agrupación ocupacional que corresponde a una asociación de personas ubicadas en organizaciones universitarias. Estas personas cumplen con la función de generar y difundir conocimientos, certificar la adquisición de aprendizajes, determinar los requisitos que deben cumplirse si alguien se incorpora a la profesión, evaluar los productos y servicios que se generan al practicarla y sujetarse a un ethos que depende de la libertad académica y la autonomía propia de las organizaciones universitarias (Grediaga, 2000).

## **2. Situación actual de la planta académica: breve diagnóstico cuantitativo de la Unidad Xochimilco**

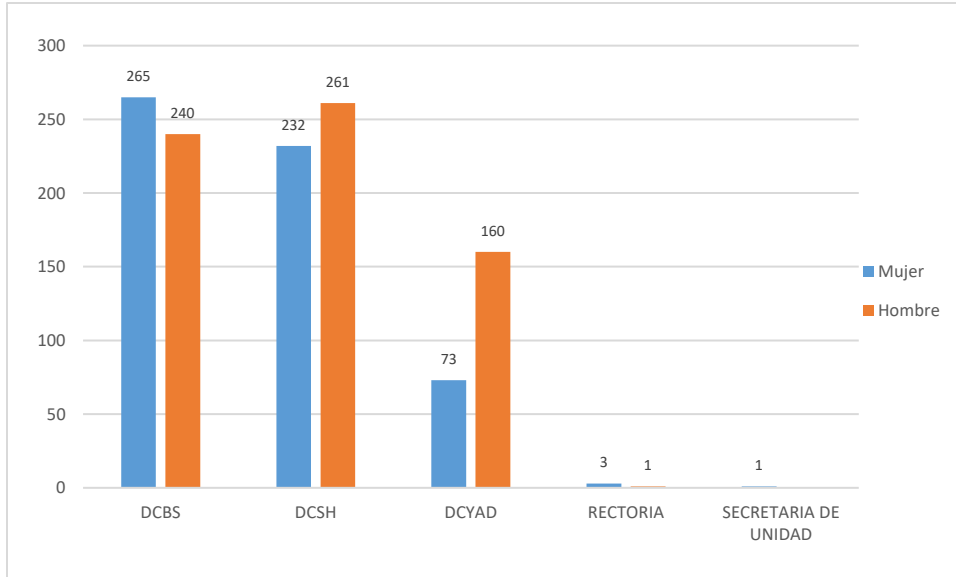
A partir del análisis descriptivo de un conjunto de variables características del personal académico y de la relación de éste con la Universidad, se plantea el contexto general donde tienen lugar los dilemas asociados a la carrera académica. Este análisis constituye un punto de partida para identificar patrones y tendencias en la situación actual de la planta académica de la UAM-X.

Las fuentes de información consultadas para elaborar este apartado son bases de datos proporcionadas por la Jefatura de la Sección de Recursos Humanos de la UAM-X con corte al 7 de abril de 2022, información brindada por las divisiones académicas de la UAM-X y el Cuarto informe de actividades 2021 del Rector de Unidad, así como datos de la Coordinación de Planeación, Vinculación y Desarrollo Académico de la UAM-X (COPLADA), que incorporan, entre otros datos, noticias sobre el grado académico y la pertenencia o no al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) de cada integrantes de la planta académica de la Unidad.

Las académicas y los académicos de la Unidad registrados hasta el 7 de abril de 2022 son en total 1236 y se distribuyen porcentualmente así: División de Ciencias Biológicas y de la Salud (DCBS), 40.86%; División de Ciencias Sociales y Humanidades (DCSH), 39.89%; División de Ciencias y Artes para el Diseño (DCyAD), 18.85%; Rectoría de Unidad, 0.32%, y Secretaría de Unidad,

0.08%. Del total de la población académica, el 46.5% son mujeres y el 53.5%, hombres (gráfica 1).

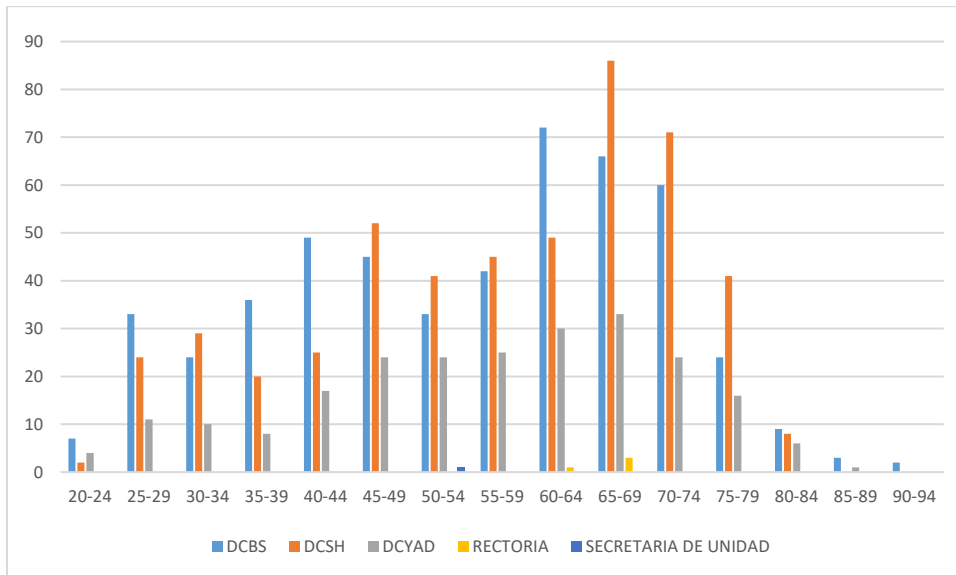
Gráfica 1. Planta académica de la UAM-X por división y sexo



Fuente: elaboración propia

El promedio de edad del personal académico de la Unidad es de 56 años y asciende a 59 cuando se excluye a las y los ayudantes. La distribución del personal académico por edad según quinquenios se presenta en la gráfica 2.

Gráfica 2. Planta académica de la UAM-X por grupos de edad y división

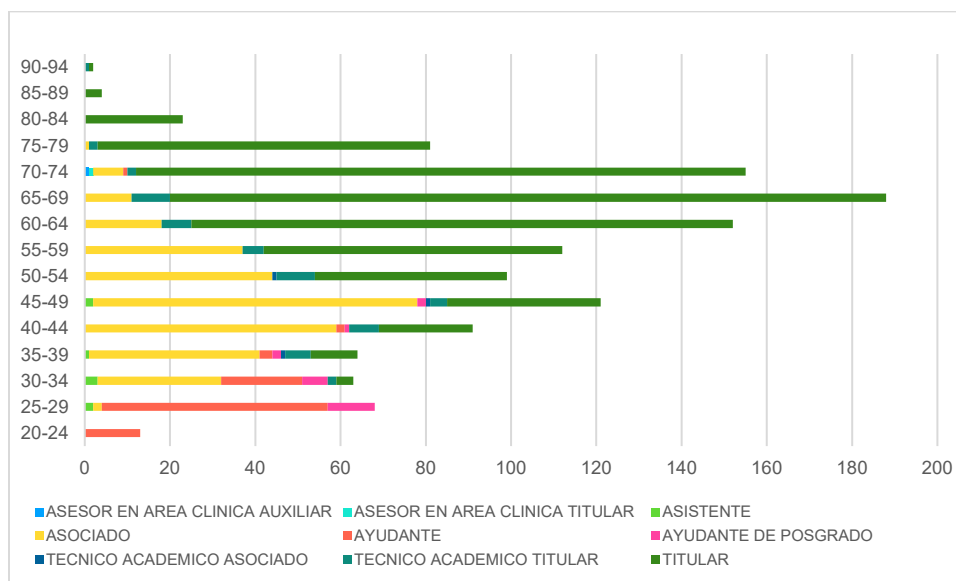


Fuente: elaboración propia

En cuanto a la DCBS y la DCSH, se registra una mayor concentración de personal académico en los grupos de edad que van de 60 a 69 años y de 65 a 74 años, respectivamente. En tanto, en la DCyAD se aprecia una distribución más uniforme entre la totalidad de grupos de edad, aunque la mayor frecuencia corresponde también a los de 60 a 69 años.

Cuando se analiza la edad del personal académico tomando en cuenta su categoría, se advierte que las profesoras y los profesores titulares son quienes alcanzan una mayor edad promedio (64.5 años) y que se concentran mayoritariamente en el rango de 60 a 74 años. Por su parte, el personal académico con categoría de asociado tiene un promedio de edad de 47.3 años y su concentración es superior en el rango de 40 a 49 años.

Gráfica 3. Planta académica de la UAM-X por grupos de edad y categoría



Fuente: elaboración propia

En la UAM-X el 75% del personal académico tiene un contrato definitivo y el 25% restante uno temporal. El 58% del personal académico de la DCBS tiene categoría titular<sup>1</sup> con contrato definitivo, en la DCSH este grupo asciende al 65% y en la DCyAD representa el 57%. La tabla 1 vincula la antigüedad con el tipo de contratación de la planta académica en cada división y por categoría, y muestra que la distribución de la totalidad del personal académico por división es la siguiente: 40.86% en la DCBS, 39.89% en la DCSH y 18.85% en la DCyAD. Las profesoras y los profesores con contratación definitiva tienen un mayor peso relativo respecto al total por división

<sup>1</sup> Incluye técnicos académicos titulares.



académica: 73.66% en la DCBS, 77.48% en la DCSH y 75.1% en la DCyAD. Por otro lado, al relacionar la antigüedad y el tipo de contratación, puede verse que el 21.33% de las profesoras y los profesores con contrato definitivo alcanza una antigüedad superior a 41 años, mientras que el 24.51% del total de la planta académica tiene contrato temporal y el 98% tiene una antigüedad inferior a 15 años.

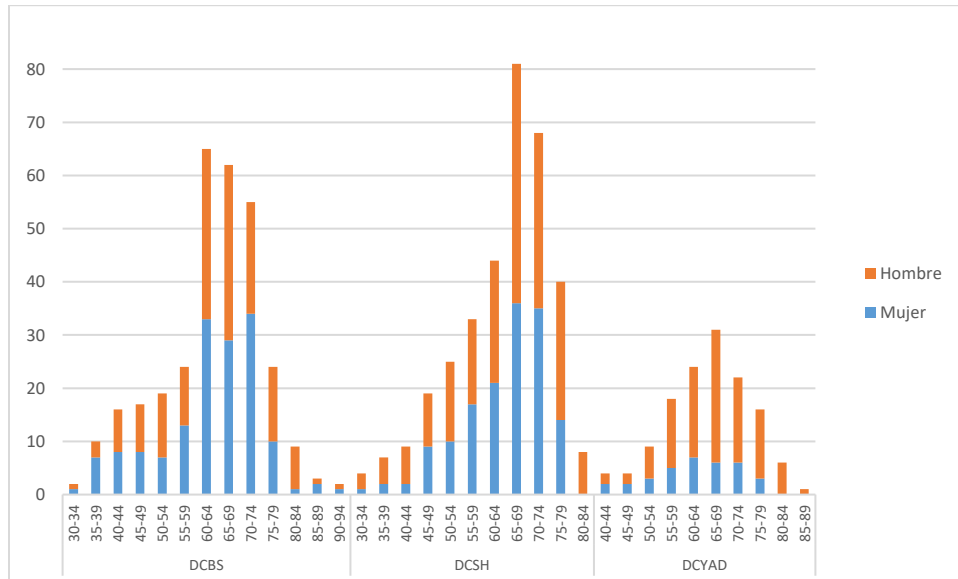
Tabla 1. Planta académica según antigüedad, categoría y tipo de contratación, por división

Categorías por división	DEFINITIVO												Total DEFINITIVO	TEMPORAL							Total TEMPORAL	Total general
	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60		< 1	1-5	6-10	11-15	16-20	26-30	46-50		
DCBS	11	38	36	34	26	43	52	56	50	24		2	372	41	74	14	4				133	505
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA AUXILIAR									1				1									1
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA TITULAR								1					1									1
ASISTENTE	1												1	1	1						2	3
ASOCIADO	8	21	13	11	11	4	3		1				72	16	42	13	3				74	146
AYUDANTE										1			1	18	19						37	38
AYUDANTE DE POSGRADO														3	3						6	6
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO			2										2									2
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR	2	3	1		1				1				8				1				1	9
TITULAR		14	20	23	14	39	49	55	47	23		2	286	3	9	1					13	299
DCSH	11	28	47	29	31	41	51	50	70	23	1		382	23	69	12	2	4		1	111	493
ASISTENTE		2											2		1						1	3
ASOCIADO	9	14	13	12	8		1	1	1				59	5	23	7	2	4		1	42	101
AYUDANTE														4	31						35	35
AYUDANTE DE POSGRADO														8	8						16	16
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR	1	1	2		6	6	2	2	2	1			23	1	1	2					4	27
TITULAR	1	11	32	17	17	35	48	47	67	22	1		298	5	5	3					13	311
DCyAD	5	21	16	9	9	23	31	33	22	6			175	17	33	7	1				58	233
ASISTENTE		1											1		1						1	2
ASOCIADO	2	14	8	5	2	6	1	1	1				40	9	20	7	1				37	77
AYUDANTE														8	10						18	18
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO															1						1	1
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR	1	4	2		1	4	3	1	1				17		1						1	18
TITULAR	2	2	6	4	6	13	27	31	20	6			117									117
RECTORÍA							2		1				3						1		1	4
TITULAR							2		1				3						1		1	4
SECRETARÍA DE UNIDAD			1										1									1
TITULAR			1										1									1
<b>Total general</b>	<b>27</b>	<b>87</b>	<b>100</b>	<b>72</b>	<b>66</b>	<b>107</b>	<b>136</b>	<b>139</b>	<b>143</b>	<b>53</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>933</b>	<b>81</b>	<b>176</b>	<b>33</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>303</b>	<b>1,236</b>

Fuente: elaboración propia

El 57.5% del personal académico titular definitivo está compuesto por hombres y el 42.5% restante por mujeres. La edad promedio de las profesoras y los profesores titulares con contrato definitivo es de 64.8 años y no registra variaciones significativas en las distintas divisiones (gráfica 4).

Gráfica 4. Profesores titulares de la UAM-X con contrato definitivo por división, grupos de edad y sexo



Fuente: elaboración propia

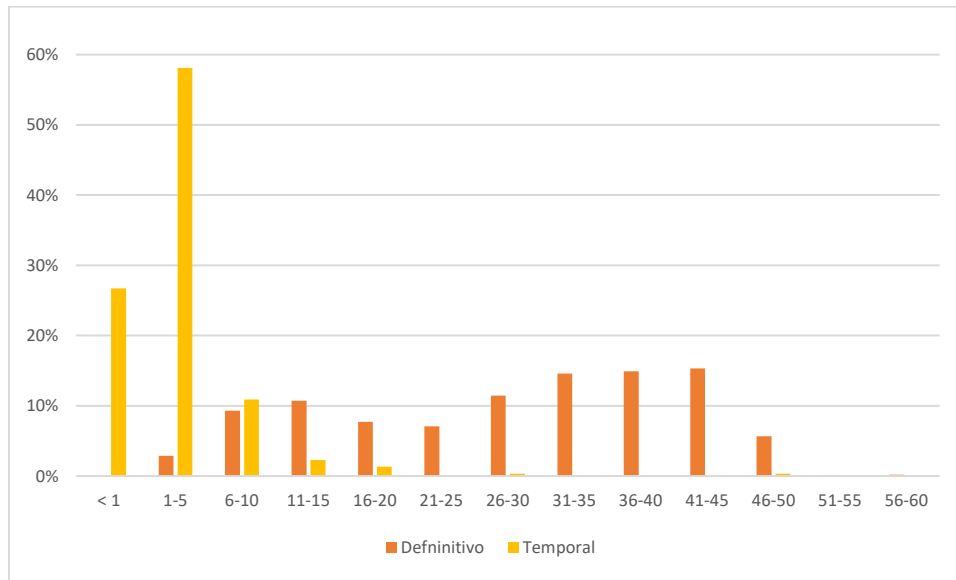
En cuanto a la antigüedad del personal académico según el tipo de contratación, se aprecia que la del 50% de las profesoras y los profesores definitivos oscila entre los 31 y 50 años, mientras que el 95% de temporales tiene una antigüedad inferior a 10 años (gráfica 5). La distribución de la planta académica según la edad, el tipo de contratación y la categoría se presenta en la tabla 2.

Tabla 2. Planta académica según tipo de contratación, división, categoría y edad

Categorías por división	DEFINITIVO														TD	TEMPORAL											TT	TOTAL
	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94	20-24		25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79		
DCBS	2	9	29	30	28	42	71	65	58	24	9	3	2	372	7	33	22	27	20	15	5		1	1	2		133	505
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA AUXILIAR									1					1														1
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA TITULAR									1					1														1
ASISTENTE				1										1	1		1										2	3
ASOCIADO	1	6	17	13	8	18	6	3						72	2	15	19	16	13	5		1	1	2			74	146
AYUDANTE									1					1	7	27	3										37	38
AYUDANTE DE POSGRADO																3	3										6	6
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO				1	1									2														2
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR	1	2	1	2		1						1		8					1								1	9
TITULAR		1	11	13	19	23	65	62	55	24	9	3	1	286			1	7	4	1							13	299
DCSH	2	7	13	36	32	41	48	85	70	40	8			382	2	24	27	13	12	16	9	4	1	1	1	1	111	493
ASISTENTE	1			1										2			1										1	3
ASOCIADO	1	4	8	17	10	9	4	4	2					59			6	4	6	13	6	3	1	1	1	1	42	101
AYUDANTE															2	16	13	3	1								35	35
AYUDANTE DE POSGRADO																8	3	2	1	2							16	16
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR		2	1	1	5	2	3	7		2				23			1	2	1								4	27
TITULAR		1	4	17	17	30	41	74	68	38	8			298			3	2	3	1	3	1					13	311
DCYAD	2	4	5	15	19	22	28	33	24	16	6	1		175	4	11	8	4	12	9	5	3	2				58	233
ASISTENTE	1													1	1												1	2
ASOCIADO	1	4	2	11	10	4	4	2	2					40			5	3	10	9	5	3	2				37	77
AYUDANTE															4	10	3		1								18	18
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO																		1									1	1
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR			3		4	2	4	2	2					17					1								1	18
TITULAR				4	5	16	20	29	20	16	6	1		117														117
RECTORIA								3						3													1	4
TITULAR								3						3													1	4
SECRETARIA DE UNIDAD					1									1														1
TITULAR					1									1														1
Total general	6	20	47	81	80	105	147	186	152	80	23	4	2	933	13	68	57	44	44	40	19	7	5	2	3	1	303	1,236

Fuente: elaboración propia

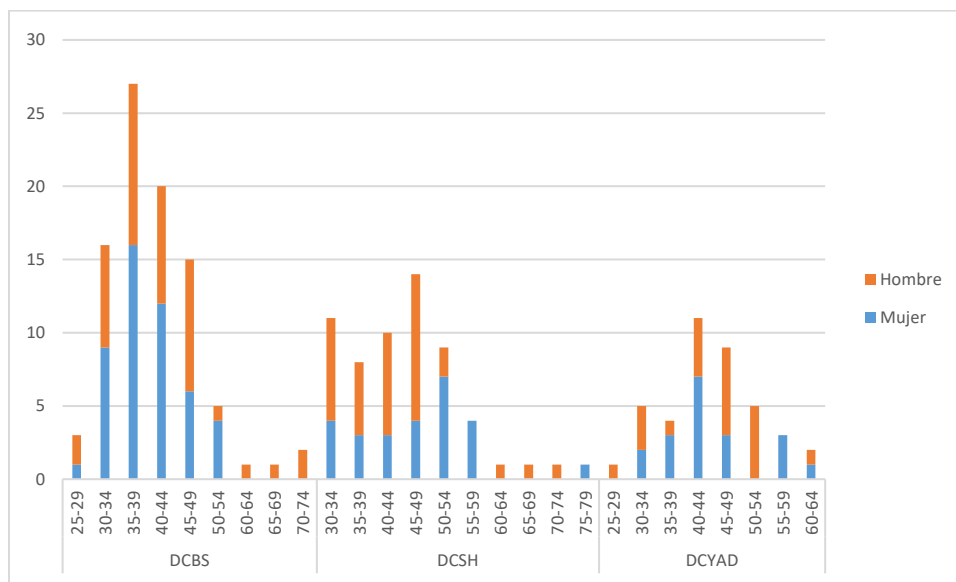
Gráfica 5. Porcentaje de académicos de la UAM-X según antigüedad y tipo de contrato



Fuente: elaboración propia

El personal académico con contrato temporal suma un total de 303 personas. Si se excluye a las y los ayudantes para apreciar las características específicas de las profesoras y los profesores, el grupo se reduce a 190, distribuido proporcionalmente en las tres divisiones de la siguiente forma: 47% en la DCBS, 32% en la DCSH y 21% en la DCyAD. Del total de las profesoras y los profesores temporales, el 49% son mujeres y el 51% son hombres. El promedio de edad de este segmento es de 43 años y su distribución por grupos de edad en las tres divisiones muestra un sesgo hacia edades menores en la DCBS y en la DCSH, mientras que en la DCyAD se distribuye de una manera más uniforme alrededor del grupo central (gráfica 6).

Gráfica 6. Profesores temporales de la UAM-X según división, grupos de edad y sexo



Fuente: elaboración propia

La tabla 3 muestra el cruce de las variables antigüedad, edad, división y categoría. En ella se aprecia que es mayor la edad promedio de quienes son titulares (65 años), considerando las tres divisiones. El 16.2% del total tiene una antigüedad de 41 a 60 años y su edad promedio es de 80 años. El personal académico con menor antigüedad tiene una edad promedio de 35 años.

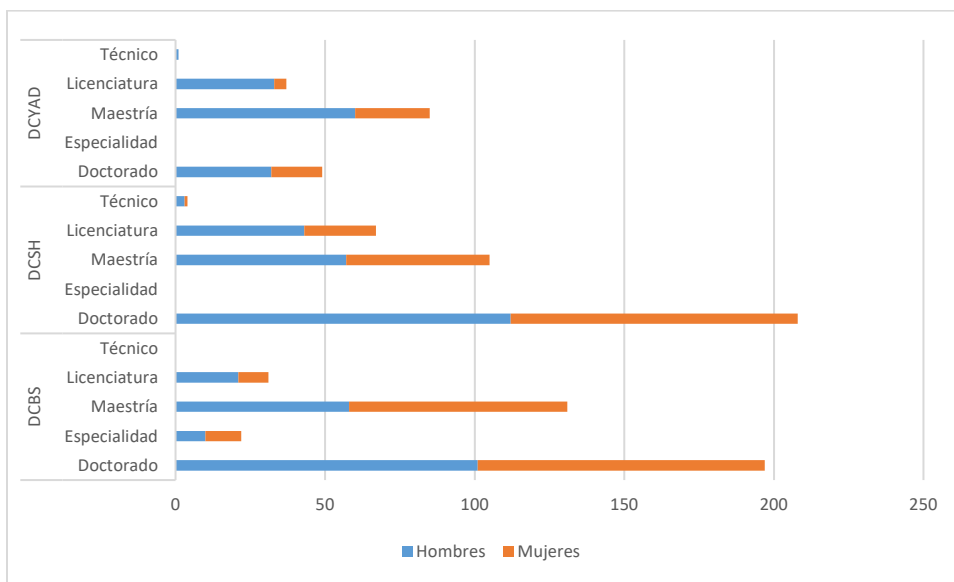
Tabla 3. Relación entre categoría, antigüedad y promedio de edad

Categorías por división	Rangos de antigüedad y promedio de edad													
	< 1	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	Total general
DCBS	31	37	46	51	56	58	62	64	68	73	76		87	55
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA AUXILIAR										72				72
ASESOR EN ÁREA CLÍNICA TITULAR									70					70
ASISTENTE	28	42												37
ASOCIADO	37	40	48	50	55	56	60	61		64				46
AYUDANTE	25	27									72			27
AYUDANTE DE POSGRADO	29	30												30
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO				50										50
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR		50	35	47		48				92				48
TITULAR	38	38	44	52	56	59	63	65	68	73	76		87	63
DCSH	35	37	48	53	55	60	63	65	70	72	75	84		57
ASISTENTE		30	39											36
ASOCIADO	35	44	48	50	53	59		60	73	74	79			49
AYUDANTE	27	30												30
AYUDANTE DE POSGRADO	34	32												33
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR	33	41	37	49		54	62	70	71	67	68			56
TITULAR	42	43	52	54	58	62	63	65	70	72	75	84		65
DCyAD	35	40	48	50	54	59	61	65	69	74	77			56
ASISTENTE		25	31											28
ASOCIADO	42	44	48	50	51	51	59	56	73	71				48
AYUDANTE	28	28												28
TÉCNICO ACADÉMICO ASOCIADO		38												38
TÉCNICO ACADÉMICO TITULAR		42	49	55		60	55	66	73	65				56
TITULAR		58	51	50	59	61	64	65	69	74	77			67
RECTORÍA							60	68		68				66
TITULAR							60	68		68				66
SECRETARÍA DE UNIDAD				52										52
TITULAR				52										52
<b>Total general</b>	<b>33</b>	<b>37</b>	<b>47</b>	<b>52</b>	<b>55</b>	<b>59</b>	<b>62</b>	<b>65</b>	<b>69</b>	<b>72</b>	<b>75</b>	<b>84</b>	<b>87</b>	<b>56</b>

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el Cuarto informe de actividades 2021 del Rector de Unidad, el 48.4% del personal académico tiene grado de doctorado, el 34.2% de maestría, el 14.4% de licenciatura y el 3% acredita otros estudios, como carrera técnica o especialidad. La distribución de la planta académica en las tres divisiones según su escolaridad y sexo se muestra en la gráfica 7.

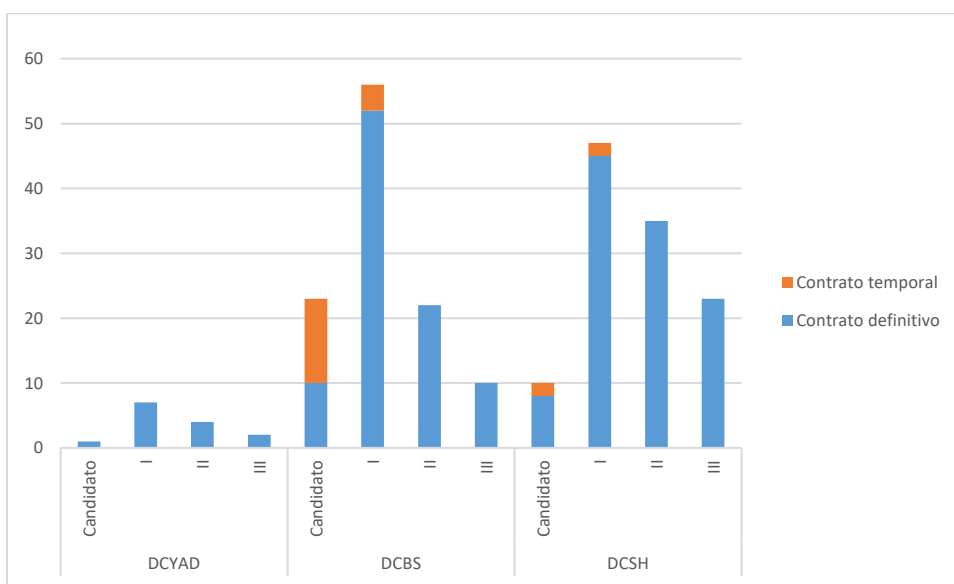
Gráfica 7. Grado académico de la planta académica de la UAM-X según división y sexo



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el Cuarto informe de actividades 2021 del Rector de Unidad, de 2018 a 2021 no se han registrado cambios significativos en el número de integrantes del personal académico inscritos en el SNI. En 2021, 240 pertenecían a alguno de sus niveles (Candidato, I, II, III y Emérito), de ellos 219 tienen un contrato definitivo con la UAM y 21 uno temporal. La distribución del personal académico perteneciente al SNI según la división a la que están adscritos y el tipo de contrato que suscribieron se muestra en la gráfica 8.

Gráfica 8. Nivel de los académicos de la UAM-X inscritos en el SNI, según división y tipo de contrato



Fuente: elaboración propia

Un importante aspecto de la UAM-X es el siguiente esquema de estímulos y becas que ofrece al personal académico de tiempo completo e indeterminado con categoría de asociado o titular:

Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente (ETAS)

Beca de Apoyo a la Permanencia (BAP)

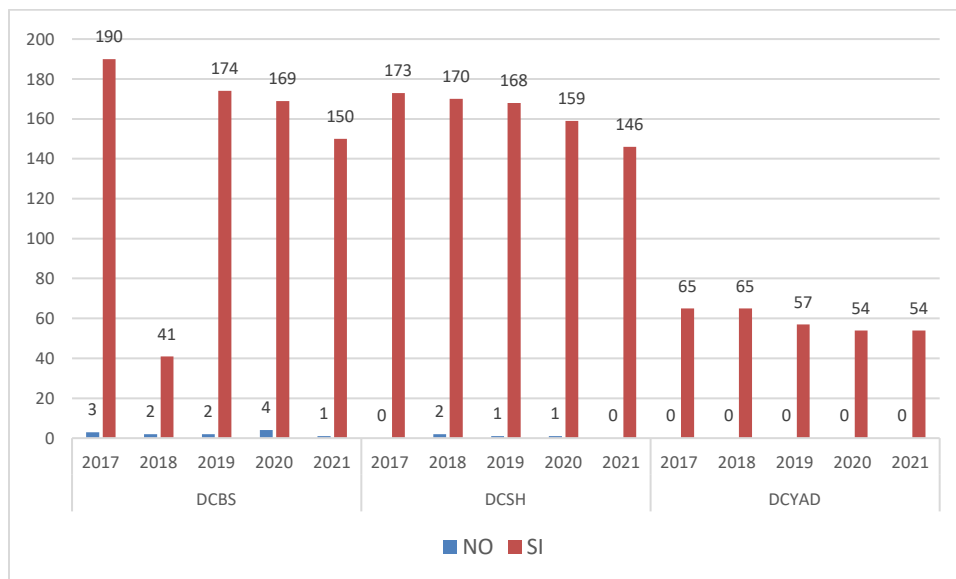
Estímulo a la Docencia e Investigación (EDI)

Estímulo a los Grados Académicos (EGA)

Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente (BRCD)

Según el análisis de los datos históricos provenientes de las divisiones, en el periodo 2017-2021 casi la totalidad de los integrantes de la planta académica que solicitaron el ETAS anualmente tuvieron acceso a él (gráfica 9)<sup>2</sup>.

Gráfica 9. Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente, otorgado anualmente en el periodo 2017-2021



Fuente: elaboración propia

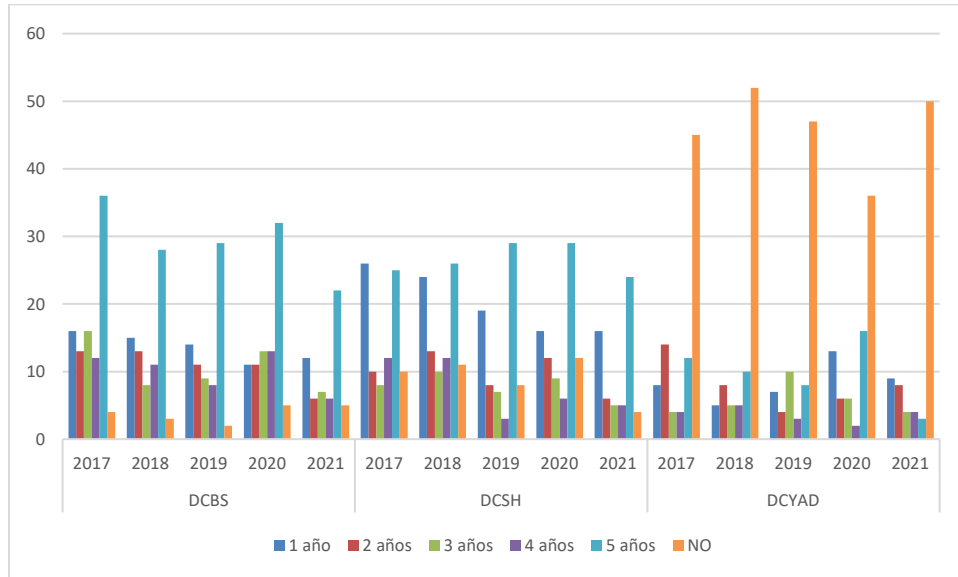
Por su parte, la BAP se asigna durante un periodo que puede ir desde uno hasta cinco años. Los datos históricos correspondientes al periodo 2017-2021 señalan que quienes han solicitado esta beca han disfrutado de ella lo más comúnmente a lo largo de cinco años. En la gráfica 10 se registra

<sup>2</sup> No se incluye la información sobre el Estímulo a los Grados Académicos porque se asocia a los otros cuatro estímulos.



el otorgamiento anual y la distribución de esta beca según las duraciones asignadas en cada una de las tres divisiones.

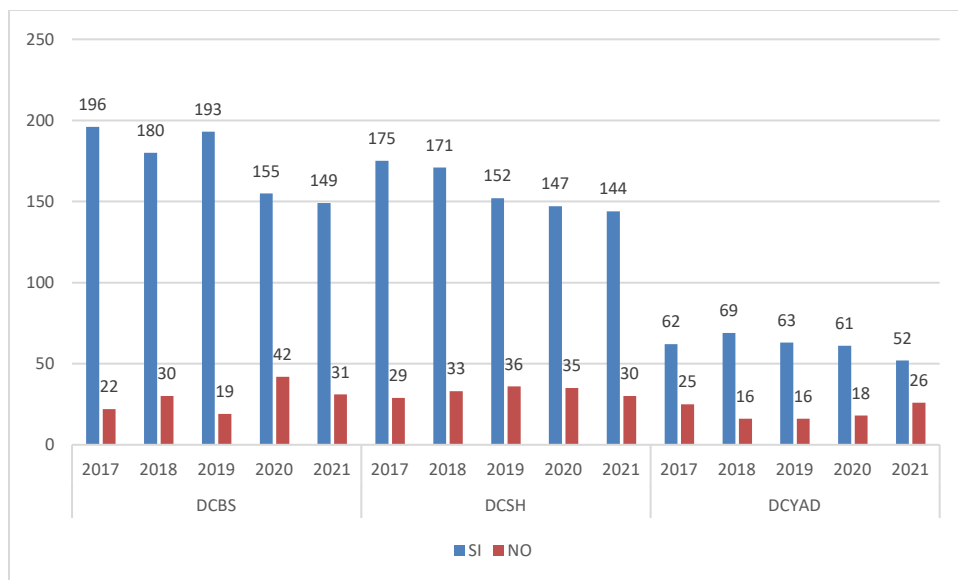
Gráfica 10. Beca de Apoyo a la Permanencia, otorgada anualmente en el periodo 2017-2021



Fuente: elaboración propia

El EDI es un incentivo obviamente destinado a alentar al personal académico a dedicarse de manera simultánea a la docencia y la investigación. Con una tasa de otorgamiento anual alta en las tres divisiones, este estímulo, en sus diferentes niveles (A, B y C), constituye un apoyo obtenido por una amplia proporción de las profesoras y los profesores que tienen derecho a él.

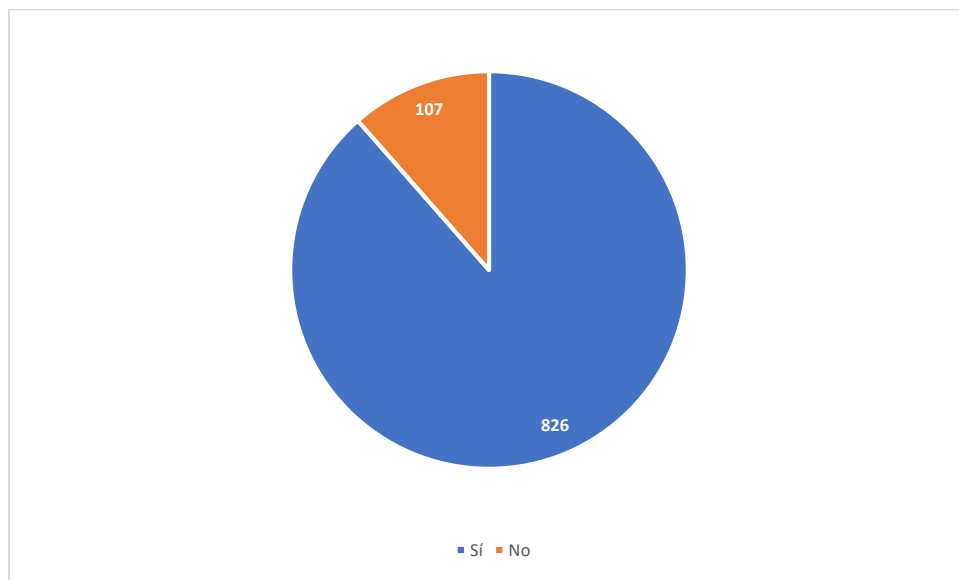
Gráfica 11. Estímulo a la Docencia e Investigación, otorgado anualmente en el periodo 2017-2021



Fuente: elaboración propia

Finalmente, la BRCD fomenta la mayor participación de los miembros de la planta académica en las actividades docentes frente a grupo, al estimular el compromiso de las académicas y los académicos con esa función sustantiva de la Universidad. Este reconocimiento es asignado por los Consejos divisionales, de acuerdo con el protocolo y los requisitos establecidos en el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA). Actualmente, el 88.5% del personal académico con contrato definitivo recibe mensualmente esta beca, porcentaje propio de una cobertura muy amplia respecto a quienes pueden solicitar tal incentivo (gráfica 12).

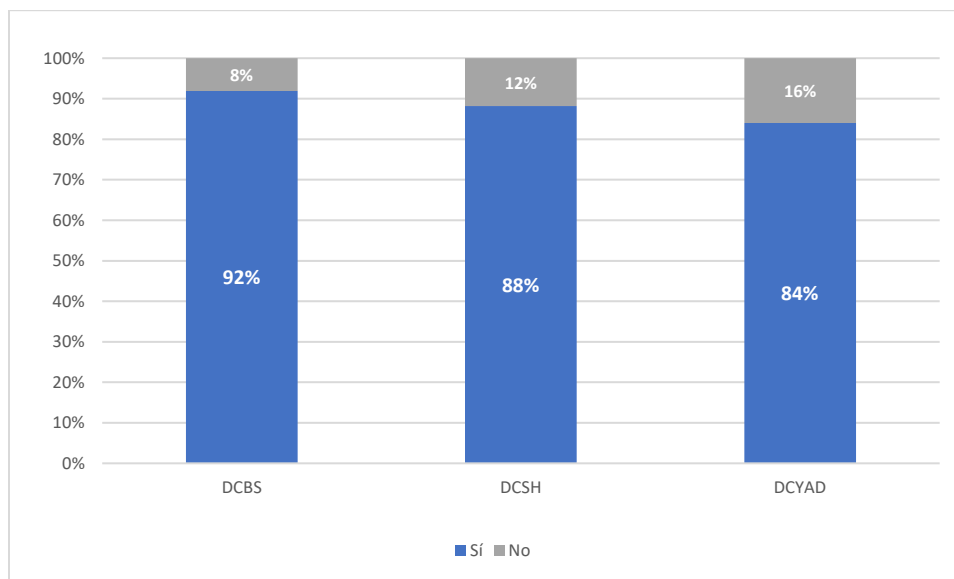
Gráfica 12. Personal académico que recibe la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente, con respecto al total del personal académico con contrato definitivo, hasta julio de 2022



Fuente: elaboración propia

La proporción del personal académico que recibe la BRCD con respecto al total de académicas y académicos con contrato definitivo por división se muestra en la gráfica 13. En ella se evidencia que el 84% del personal académico de la DCyAD la obtiene mensualmente, que tal porcentaje asciende a 88% en la DCSH y que la DCBS alcanza la mayor cobertura de las tres divisiones, pues la concede al 92% de sus académicos con contrato definitivo.

Gráfica 13. Porcentaje del personal académico con contrato definitivo por división que recibe la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente, hasta julio de 2022



Fuente: elaboración propia

### 3. Dilemas de la carrera académica en la Unidad Xochimilco: del pasado innovador al presente persistente

Desde su fundación en 1974, la UAM se ha caracterizado por ser una institución polifacética y compleja, tanto por la multiplicidad de áreas de conocimiento y las disciplinas que cultiva, como por su identidad, constituida mediante la integración de las distintas comunidades de sus unidades (Colegio Académico, 2010). La diversidad propia de la UAM obliga a adoptar prácticas también muy variadas con objeto de cumplir objetivos a la vez institucionales y específicos de cada división y disciplina, y además desde perspectivas igualmente múltiples que de modo inevitable se traducen en diferentes niveles de énfasis puestos en las funciones sustantivas de la Universidad.

El modelo de enseñanza superior de la UAM y la correspondiente figura de profesora investigadora o profesor investigador rompieron con la tradicional separación de las funciones sustantivas que desarrollan las universidades públicas del país. A lo largo de sus 48 años de historia, la UAM se ha transformado y ha visto transformarse al contexto económico, político y social, para el cual su misión cobra relevancia. No obstante, algunos de los elementos constituyentes de su configuración de origen, han sido motivo de reflexión y análisis desde hace varios años. Diferentes esfuerzos impulsados desde los órganos colegiados, así como desde la investigación dan cuenta de la necesidad de incorporar cambios de adecuarse al contexto, de pensar la carrera académica a la luz

de la evolución de la propia Universidad, de admitir que algunos asuntos de relevancia no se consideraron antes en su justa dimensión y que resulta indispensable hacerlo ahora, particularmente en lo referente a superar las disfuncionalidades derivadas del diseño institucional y la agencia de las personas (Colegio Académico, 2010, 2021; Gázquez, 2001; Gil, [coord.], 2005; Gil *et al.*, 1993).

La huelga que vivió la UAM en 2019 y la pandemia causada por el virus SARS-Cov-2 han propiciado debates sobre la carrera académica en la UAM que se suman a otros ya viejos. La huelga ocurrió en el contexto del cambio de gobierno, que ha mantenido un claro cuestionamiento a la educación superior, la ciencia y la tecnología. Se han puesto en tela de juicio los salarios y los privilegios de la comunidad académica, la opacidad en el manejo de los recursos y los aportes al desarrollo nacional. Uno de los asuntos más importantes en la controversia librada durante y después de la huelga fue el de la carrera académica y su relación con las becas y estímulos. Luego se añadió, como parte de las medidas de contención del contagio de la enfermedad COVID-19, la suspensión de las actividades presenciales, la cual trajo consigo una serie de cambios radicales en la manera de realizar las diversas actividades académicas para seguir cumpliendo las funciones universitarias.

En este contexto, se identifican algunos dilemas que enfrenta el trabajo académico en la UAM-X, de los cuales algunos son institucionales y otros corresponden de manera específica a cada una de las tres etapas de la trayectoria académica: ingreso, permanencia y retiro (que, como ya se indicó antes, se vincula con una posible renovación).

### **3.1 Dilemas institucionales**

Estas disyuntivas se originan y agravan a partir de las propias reglas que norman determinados procesos durante la carrera académica. Si bien suelen ser transversales a todas o a gran parte de las etapas de la trayectoria académica, conviene hacer una distinción que ponga de manifiesto su carácter institucional y, con ello, los alcances y los límites de las posibles recomendaciones y propuestas planteadas al respecto. Es importante mencionar que entre los diversos dilemas institucionales hay un alto nivel de interrelación, pues unos y otros influyen entre sí de manera directa o indirecta.

## El proceso de retiro

El diseño institucional de la carrera académica está definido en el RIPPPA, el cual se centra en las etapas de ingreso, promoción y permanencia. En cambio, en ese estatuto no se hace referencia a la etapa de retiro en sus dimensiones material y simbólica. La jubilación en términos laborales se define en el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT).

Al no estar diseñada una estrategia institucional que reglamente el proceso de retiro del personal académico, se desencadena respecto a esta etapa un conjunto más amplio de dilemas como el representado por la necesidad de renovar la planta académica, por una parte, y la resistencia al retiro, por la otra, pues esto último reduce los espacios laborales disponibles al generar una especie de cuello de botella para el reemplazo generacional. Otro aspecto relacionado con la falta de un proyecto institucional para el retiro es el escaso reconocimiento brindado a las trayectorias académicas, que permitiría a la Universidad aprovechar el conocimiento y la experiencia de las académicas y los académicos jubilados. En la sección 3.4 se analizan estos dilemas específicos que corresponden a la tercera etapa de la carrera académica.

## La figura de profesora investigadora o profesor investigador y las formas de organización del trabajo académico

Las políticas institucionales tendentes a modernizar la UAM, las inercias institucionales y la agencia de algunos universitarios han desdibujado paulatinamente la figura de profesora investigadora o profesor investigador, base pedagógica del modelo innovador de la enseñanza superior adoptado por la UAM desde su origen, ya que supone un adecuado equilibrio entre la docencia y la investigación. Esa naturaleza dual, que implica importantes retos para la vida universitaria, hoy ya no se manifiesta necesariamente con nitidez y ello da como resultado diversas trayectorias académicas, configuradas a partir de variables diferentes, que encaran las funciones institucionales sustantivas de manera también diferenciada (Díaz y Buendía, 2021).

Originalmente, las áreas de investigación tenían a su cargo la organización del trabajo académico (Consejo Académico, 2000), de modo que planeaban, presupuestaban y vigilaban las actividades académicas para contribuir al desarrollo equilibrado de las tres funciones sustantivas de la Universidad, lo cual, en la práctica, implica grandes retos que convierten a esas instancias en un dilema institucional en sí mismo. Sin embargo, después el trabajo académico se desarrolló sujeto a otras formas de organización académica surgidas a la luz de la interacción, el desarrollo y la

evolución de los proyectos académicos, así como en respuesta a las políticas educativas que orientan la educación superior. Ejemplo de ello son los grupos académicos que han conformado los posgrados, los cuerpos académicos reconocidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y las agrupaciones de estudiosos surgidas al calor de las ofertas de recursos externos para desarrollar proyectos de investigación.

La última evaluación de las áreas de investigación realizada en la UAM-X, presentada por el Consejo Académico en su sesión 2.21, dio cuenta de los problemas y retos que enfrenta el área de investigación como unidad de generación y difusión de conocimiento. Por una parte, se advirtió un desfase temporal entre la modificación de los objetos, objetivos y líneas propios de la investigación, ya que se trata de elementos que evolucionan con rapidez debido a la dinámica misma de los fenómenos estudiados, y los correspondientes cambios en los documentos fundacionales y organizativos de las áreas, los cuales tardan en elaborarse porque se producen conforme a protocolos burocráticos. Por otra, la Comisión evaluadora hizo notar que el personal académico tiende a adoptar formas alternativas de organización de su labor investigadora, y que ello estaría acarreando una cierta obsolescencia del área como núcleo de la investigación.

De acuerdo con las Políticas Generales, en la UAM la investigación se realiza en concordancia con planes, formas organizativas y evaluaciones de carácter institucional, aunque, al mismo tiempo, se pretende impulsar tanto las iniciativas individuales como el trabajo colectivo a través no sólo de las Áreas de Investigación, sino también de otras instancias. Por ello, reconocer los límites de las Áreas de Investigación como núcleo de las actividades realizadas actualmente por la Universidad abriría la puerta a nuevas estructuras académicas y administrativas y a modernas formas de organizar la investigación que ya demuestran su funcionalidad y permiten elevar la calidad de los estudios y aprovechar la diversidad académica.

### Los incentivos y sus efectos no deseados

Un dilema que afecta de manera transversal todas las etapas de la carrera académica es el relacionado con los estímulos que impulsan y fortalecen las actividades académicas. El esquema de becas y estímulos aplicado en la UAM a partir de 1989 ha pretendido mejorar los resultados de la educación impartida, la investigación realizada y la preservación y difusión de la cultura efectuada por esta casa de estudios, pues tales son las funciones sustantivas que su Ley Orgánica le ha encomendado. Sin embargo, de manera contradictoria, aunque esa política de incentivos ha

sido útil para convertir a la UAM en uno de los mejores centros de enseñanza superior de México y el mundo<sup>3</sup>, ha generado también una serie de tendencias no deseadas que actúan en su detrimento, pues si bien es cierto que constituye un parámetro para evaluar el desempeño del personal académico y un importante mecanismo de recuperación salarial (Mejía y González, 2016), ha propiciado igualmente la fragmentación e individualización del trabajo académico, tendencia que riñe de manera frontal con el Sistema Modular en la UAM-X. A su vez, los efectos no deseados de los incentivos favorecen la investigación y su difusión sobre las otras funciones sustantivas, la producción académica de corto plazo y la disminución de la calidad del trabajo de investigación y de los aportes al conocimiento, como consecuencias necesarias de la prisa y la lógica de conteo que caracteriza a los procesos de evaluación para la asignación de becas y estímulos. Tales efectos no deseados se recrudecen debido a la influencia de otros sistemas de incentivos externos que determinan la forma en que las académicas y los académicos toman decisiones sobre las actividades a realizar como parte de su trabajo académico.

### Motivaciones subyacentes

El marco institucional que define las pautas de la carrera académica admite las distintas expectativas que subyacen en las diversas trayectorias del personal académico, pues, en la realización de su carrera académica, el profesor-investigador de la UAM responde a muy diversas motivaciones: vocacionales, académicas, económicas e incluso a otras vinculadas con el prestigio académico, todas ellas con desiguales niveles de influencia. Mas no siempre lo guía el afán de contribuir con su más valioso aporte posible al proyecto institucional (Pérez y Buendía, 2021). En este sentido, las trayectorias académicas deben ser comprendidas como un espacio definido no sólo por el contexto institucional, sino también por las condiciones personales de las académicas y los académicos, incluidas sus motivaciones y expectativas, la cuales son tan heterogéneas como la propia diversidad humana<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup>La UAM se ubicó en el segundo lugar a nivel nacional y en el 801 en el plano mundial del ranking *THE Mundial 2022*, producido por la consultora británica *Times Higher Education*, que incluye a más de 1,600 universidades de 99 países. La clasificación de la consultora se realiza con base en 13 indicadores que miden el rendimiento de cada institución participante en las áreas de enseñanza, investigación, citas, transferencia de conocimientos y perspectiva internacional (*Boletín UAM*, núm. 426).

<sup>4</sup>Según la teoría de la elección racional, este tipo de comportamientos se explica porque los actores sociales son racionales y toman decisiones que maximizan sus ganancias (Romero, 1999). La racionalidad instrumental presupuesta por este enfoque implica que los individuos son capaces de elegir, entre un conjunto de acciones, las que generen las consecuencias deseadas por ellos, de acuerdo con un orden de preferencias previamente establecido.

En tales circunstancias, el personal académico puede “jugar” con las reglas de su disciplina y de la institución y, al mismo tiempo, influir en la definición de tales reglas para sostener el entramado institucional, de tal manera que sus acciones sean un medio para alcanzar distintos fines particulares. Esto da lugar a diversas trayectorias académicas, en las que el equilibrio entre sus funciones docentes e investigadoras varía.

### **3.2 Dilemas para el ingreso**

En México, la formación de personas altamente capacitadas o con estudios de posgrado (especialidades, maestrías, doctorados y posdoctorados) se ha incrementado en los últimos 25 años. Las causas de ello son diversas. En nuestras sociedades la educación es valorada como un fin en sí mismo, pero fundamentalmente constituye un activo estratégico para ubicarse mejor en un mercado de trabajo caracterizado por la escasez de puestos (Escoto, Márquez y Prieto, 2020). En la UAM, donde el intento de generar nuevas plazas se estrella ante grandes limitaciones, esta realidad se magnifica: la competencia por obtener en ella un puesto académico, ya sea definitivo o temporal, aumenta y obliga a los aspirantes a elevar sus calificaciones e incrementar el número de sus credenciales para poder ganar una plaza.

La escasez de plazas para nuevas académicas y académicos de la UAM es multifactorial; sin embargo, un fenómeno que influye directamente en ella y que no debe obviarse es la tasa de retiro, que frena la renovación de la planta académica. En este punto es donde se interrelacionan las dos etapas extremas de la carrera académica. Las resistencias a la jubilación –que deben entenderse como un asunto muy complejo que no depende únicamente de factores individuales, como se explica en la sección 3.4– y la consecuente baja tasa de retiro generan una especie de cuello de botella que impide la incorporación de académicos jóvenes a la UAM.

Además, el escenario de aguda competencia y aumento de las calificaciones y credenciales entre quienes aspiran a la academia en la UAM genera una disparidad mayor en términos de trayectorias y experiencia cuando por fin se incorporan a ella nuevas y nuevos profesores-investigadores. Mientras que en la etapa fundacional de la UAM ellas y ellos ingresaban con grado de licenciatura o con licenciatura no concluida, para luego emprender estudios de posgrado apoyados por la institución, dentro o fuera de ella, ostentando ya un contrato de tiempo completo definitivo, hoy las circunstancias son por completo distintas.



## La configuración de los perfiles

Los procedimientos de ingreso de los académicos a la UAM se precisan en el Título Tercero<sup>5</sup> del RIPPPA. Los cambios recientes a este ordenamiento intentaron imprimir mayor racionalidad, neutralidad y transparencia a los perfiles diseñados para los concursos de oposición, que debían ser necesariamente congruentes con las necesidades de docencia e investigación del proyecto del Departamento o la Unidad concernidos y, en cambio, ajenos a cualquier intento de favorecer a un aspirante en particular. Sin embargo, son bien conocidas las interminables discusiones y disputas previas a la configuración de los perfiles para cubrir las plazas liberadas por causales como jubilación, defunción o renuncia, escenificadas en las arenas política y académica, propias de los departamentos y constituidas también en cuellos de botella que paralizan los concursos de oposición. A la fecha, en la UAM-X hay 171 plazas vacantes que, en general, se cubren con profesoras y profesores temporales ingresados mediante concursos de evaluación curricular<sup>6</sup>.

## La paralización de los concursos de oposición

El ingreso del personal académico ordinario por tiempo indeterminado se establece en el RIPPPA, particularmente en sus artículos 112-135. Este marco normativo implica determinados plazos e incluye la posibilidad de interponer recursos de inconformidad o de impugnación, lo cual, sumado a la cantidad de trabajo acumulado en las comisiones dictaminadoras, puede extender los plazos en que se formulan las decisiones definitivas.

Debido a la gran cantidad de trabajo a cargo de las comisiones dictaminadoras de área, los tiempos pueden alargarse por años. Sin contar con datos precisos, es sabido que, dada la alta demanda de aspirantes a ocupar una plaza, las horas de trabajo invertidas en el proceso de dictaminación son excesivas, lo que necesariamente prolonga la duración de los procesos y retrasa la ocupación de las plazas. Recientemente, a causa de la pandemia causada por el Sars-Cov-2, tal rezago se agravó. A ello se añade el hecho de que los concursos casi siempre concluyen con un proceso de impugnación al que debe responder la Comisión Dictaminadora de Recursos.

## Las profesoras y los profesores temporales

La paralización de los procesos contractuales de profesoras y profesores definitivos se compensa con el incremento del número de plazas temporales, pues la cantidad de horas de docencia que

---

<sup>5</sup> Artículos 112-179.

<sup>6</sup> La información de las plazas vacantes se obtuvo de la sección de Recursos Humanos de la UAM-X.

ellas representan atenúa el déficit creado por la insuficiente cantidad de personal académico en comparación con la demanda. Las profesoras y los profesores temporales son contratados con base en los artículos 138-151 bis del RIPPPA y, además, en el Acuerdo 11/2018 del Rector General relacionado con contrataciones de personal académico de tiempo determinado, en virtud del cual la mayoría del personal académico temporal se contrata con la categoría de asociado de medio tiempo, puesto que en general cubre necesidades temporales de docencia suscitadas por la ausencia de una profesora o un profesor durante un plazo indeterminado. Con fundamento en el artículo 141 del RIPPPA, en la convocatoria puede estipularse la categoría inmediata inferior y menor tiempo de dedicación. Asimismo, ya que el Colegio Académico, en su sesión 204 celebrada en marzo de 1999, prescribió que las contrataciones de personal académico temporal se programen de acuerdo con las necesidades académicas de las divisiones y respondan fundamentalmente a requerimientos de la programación de actividades docentes, las profesoras y los profesores temporales se dedican casi exclusivamente a la docencia<sup>7</sup>.

Las condiciones laborales y académicas de las profesoras y los profesores temporales en las universidades públicas mexicanas han sido un tema de la agenda política relativa a la enseñanza y la investigación. Particularmente en el caso de la UAM, tales condiciones se caracterizan por la incertidumbre y, por tanto, por la dificultad de lograr una integración plena a las actividades académicas que van más allá de la docencia. La huelga de 2019 volvió prioritario ese asunto y generó amplios debates en la Universidad. Así, se identificaron algunos de los principales problemas relacionados con él, como la participación en la docencia principalmente en el turno vespertino y la aparente inevitabilidad de convertirse en académico temporal definitivo, en algunos casos pese a una antigüedad superior a 15 años. Es necesario estimar y valorar con precisión el número de horas de docencia impartida por profesoras y profesores de tiempo completo en contraste con las y los contratados por evaluación curricular, por Unidad, división, departamento, licenciatura y turno, para tener una perspectiva clara de la magnitud de los desequilibrios en la distribución de las actividades académicas entre el personal académico.

---

<sup>7</sup> Según el Acuerdo citado, sólo en casos excepcionales y debidamente justificados, el director de la división respectiva y el Secretario General convendrán contrataciones temporales con la misma categoría o tiempo de dedicación del personal académico que, al ausentarse, haya motivado la necesidad de docencia.

## La falta de inducción

La incorporación de nuevas profesoras y nuevos profesores a la UAM, particularmente a la Unidad Xochimilco, no se realiza conforme a un proceso de inducción y formación sistemáticas que socialice el modelo educativo de la institución, el Sistema Modular, la estructura organizativa, los equilibrios del trabajo académico, los espacios de participación universitaria, los derechos y las obligaciones del personal académico y del alumnado, así como la necesidad permanente de formación pedagógica y de actualización profesional, entre otros aspectos importantes que propician la integración óptima a la vida académica.

La planta académica que ha realizado sus estudios total o parcialmente en la UAM-X tiene algún conocimiento al respecto, pero quienes provienen de otras instituciones de educación superior tienen que familiarizarse por cuenta propia con esos aspectos. En ambos casos, la labor cotidiana y las necesidades surgidas al realizarla serán las fuentes de inducción y formación más importantes, con el costo que ello implica para el desarrollo y fortalecimiento de las funciones sustantivas.

### 3.3 Dilemas para la permanencia

Luego de ingresar a la UAM, el personal académico recorre el camino de la integración, del desarrollo y de la posible consolidación de su trayectoria académica. El referente central lo constituye la figura de la profesora investigadora o del profesor investigador, dedicado a la práctica simultánea e interrelacionada de actividades de docencia, investigación y preservación y difusión de la cultura. Sin embargo, las reglas institucionales que enmarcan la carrera académica en la UAM y las propias motivaciones y expectativas de las académicas y los académicos dan lugar a diversas modalidades de esa práctica.

#### El desequilibrio en las funciones

Las reglas institucionales no niegan las posibles trayectorias diferentes por las que transita el personal académico independientemente de su categoría contractual, pero inducen a asociarlas por fuerza con las funciones sustantivas. Las distintas manifestaciones de la carrera académica en la práctica demuestran que la figura de la profesora investigadora o del profesor investigador en la UAM no es homogénea ni responde necesariamente al tipo ideal; por el contrario, “coexisten en la universidad trayectorias que se diferencian ampliamente en función de la magnitud y la calidad con la que se desarrollan dichas funciones” (Buendía, 2019; DPE, 2019; cit. en Pérez y Buendía, 2021).

## Los incentivos a la investigación

Las principales funciones de la planta académica, que definen las trayectorias académicas, resultan afectadas en muchas ocasiones no sólo por el esquema institucional interno de incentivos, sino también por otros externos y, lamentablemente, ello tiende a deformar la figura de la profesora investigadora o del profesor investigador. La crisis de los años ochenta y la aplicación intensiva de políticas modernizadoras de la educación superior en ese decenio, principalmente al crearse el SNI en 1984, fueron el telón de fondo para los programas de becas y estímulos en las universidades. La UAM ha sido considerada el laboratorio de las políticas públicas para la enseñanza superior, pues ha sido precursora en su diseño y aplicación. Y, en ella, el referido programa de becas y estímulos alteró el modo de conducir, desarrollar y consolidar la carrera académica, pues “el sistema de evaluación del trabajo académico y su vinculación con los ingresos diferenciados ha generado efectos positivos, pero también otros no deseados: motiva la competencia, el individualismo y la simulación en la práctica y los resultados de investigación, demerita el trabajo colectivo, promueve la investigación en menoscabo de la docencia y retrasa la renovación del personal académico” (Buendía, 2021).

El propio SNI, como sistema externo de incentivos, influye en las decisiones de los académicos y orienta las actividades con que buscará su permanencia y su ascenso en el sistema (Hernández, 2019). Los criterios productivistas de dicho sistema inducen al personal académico a dedicarse sobre todo a la investigación, particularmente la de corto plazo, y ello actúa en menoscabo de la calidad de los estudios y provoca un alejamiento de las tareas de enseñanza.

Como expresión de este dilema, un alto porcentaje del personal académico de la UAM-X disfruta de los beneficios del programa de becas y estímulos, como lo demuestran anualmente las tasas de otorgamiento de al menos un estímulo o beca en las tres divisiones. Por ejemplo, en 2021, en la DCSH se concedió al menos un estímulo o beca al 99% de la planta académica que lo solicitó y en la DCBS y en la DCyAD esa tasa llegó al 100%, es decir a una cobertura total. Entre los estímulos y becas disponibles, sobresale el EDI, asignado a una significativa proporción de la planta académica que puede solicitarla: en la DCSH y en la DCyAD, del total de solicitantes en 2021, el 78% y el 66%, respectivamente, recibió el estímulo a la docencia e investigación, y en la DCBS la tasa respectiva ascendió al 83%. Este incentivo podría servir de contrapeso a las fuerzas internas y externas que alientan el sesgo hacia las actividades de investigación y de difusión de sus

resultados y el abandono relativo de la docencia. Sin embargo, no es posible valorar el desarrollo de la docencia y la formación de profesionales en licenciatura y posgrado en relación con el cumplimiento de las otras funciones sustantivas.

Asimismo, las diferencias entre el esquema de estímulos interno y el externo, en lo referente a métodos y criterios de evaluación para conceder apoyos y becas, tanto como en lo relativo a plazos, dinámicas y actividades académicas preponderantes, ocasiona un divorcio entre los objetivos institucionales y los particulares, con daño inevitable para el sano equilibrio de las actividades académicas correspondientes a las diversas funciones sustantivas.

### La evaluación del impacto

En el documento *El proceso de evaluación de las áreas de investigación de la Unidad Xochimilco (2014-2017). Contextos, conceptos, resultados y recomendaciones para la reflexión*, que acompañó al dictamen de evaluación de las áreas de investigación de ese mismo periodo, se señala que “en la Universidad, la evaluación del trabajo académico individual que integra las tres funciones sustantivas es la realizada por las comisiones dictaminadoras de área, donde se parte del supuesto de que hay una evaluación por pares y se valora tanto la cantidad como la calidad de los resultados del trabajo académico, mismo que se asocia a la asignación de becas y estímulos” (Consejo Académico, 2021:20). No obstante, en la práctica, la producción académica no necesariamente se evalúa de conformidad con ese supuesto. Por una parte, se tiende a contabilizar los productos derivados del trabajo de investigación, pero en rigor ello no equivale a evaluar dicho trabajo. Por otra parte, la propia elección o formulación de los indicadores supone un desafío para evaluar la producción académica y la investigación realizadas, tomando en cuenta que “no es comparable la cantidad y calidad de los productos, si no se considera la naturaleza y el resultado del trabajo académico entre diversas disciplinas” (Consejo Académico, 2021: 21). Por si todo ello fuera poco, ante la necesidad de que la evaluación académica en el país en general deje de conceder primacía a lo cuantitativo, el diseño de mejores instrumentos de estimación del desempeño académico se ha convertido en la meta, al margen del perfeccionamiento real del proceso educativo (Díaz-Barriga, 2017).

En este contexto, la Comisión encargada de evaluar las Áreas de Investigación –unidades que la UAM define como el marco general para la producción de conocimientos– ha determinado que, para evaluar el trabajo individual y colectivo, se consideren, además de los datos cuantitativos

sobre la producción del personal académico, la naturaleza de su objeto de estudio, la clase de productos requeridos, las trayectorias individuales que responden a elecciones individuales y el equilibrio en el desarrollo de las funciones sustantivas, es decir, de la docencia, la investigación y la difusión de la cultura (Consejo Académico, 2021). Así, la contabilidad de productos es sólo un elemento de la evaluación que ha de complementarse con herramientas capaces de estimar la dimensión cualitativa de ellos.

### **3.4 Dilemas para el retiro y la renovación**

El sistema universitario mexicano ha evolucionado de tal manera que hoy el problema de la renovación generacional de la planta académica forma parte de la agenda de la investigación y la política educativas. El retiro no significa la sustitución o reemplazo de personal, sino una etapa de la carrera académica que implica la conclusión de un ciclo académico y laboral en la Universidad. La renovación, por su parte, se asocia con la posibilidad de que personas jóvenes altamente calificadas se incorporen a la carrera académica en las mejores condiciones posibles de estabilidad y certidumbre.

No obstante, el asunto adquiere enorme complejidad porque en él convergen dos importantes hechos concretos: por una parte, el envejecimiento de la planta académica es hoy un fenómeno evidente en la Unidad, ya que el promedio de edad de su personal académico titular con contrato definitivo se acerca a los 65 años. Por otra, resulta indispensable impulsar nuevos contenidos, perspectivas, métodos de estudio y prácticas pedagógicas en la investigación generada y la docencia impartida en la Universidad.

#### **Un proceso institucional desestructurado para la jubilación**

El recambio generacional de la planta académica se efectúa de manera poco sistemática en la mayoría de los casos. Tres factores podrían ser causa de ello. El primero es la falta de un proyecto institucional claro que permita dar continuidad a los espacios académicos, las líneas de investigación y los programas de docencia que, por su relevancia, calidad y prestigio, son reconocidos como valores institucionales que conviene conservar y fortalecer con la llegada de nuevas generaciones de académicas y académicos.

La Universidad no ha creado mecanismos para capitalizar los conocimientos, las habilidades y la experiencia de las profesoras y los profesores que se jubilan, pese a que unas y otros han insistido

en la conveniencia, tanto para la institución como para la comunidad universitaria y para los académicos mismos, de prolongar la actividad docente y estudiosa de éstos, aunque la relación laboral haya concluido.

Un segundo factor es que, a pesar de los esfuerzos realizados con tal fin, no se concretó en la Universidad un esquema para el retiro, creado en conjunto por la institución y el propio personal académico, destinado a buscar mejores condiciones económicas para los jubilados y capaz de asegurar reconocimientos y valoración para el trabajo realizado por ellos, como ocurrió en otras instituciones de educación superior.

En tercer lugar, no se han creado mecanismos de gestión y apoyo al proceso jubilatorio que incluyan orientación precisa y constante para facilitar los trámites del caso, lo cual ha implicado confusiones respecto a los términos económicos, los plazos y las etapas de la jubilación, además de dilaciones desmoralizadoras y pérdidas de recursos. Se precisa, por tanto, un plan institucional de difusión del proceso de retiro, sea desde el punto de vista burocrático-administrativo como desde el psicológico-social. Actualmente dicho proceso, de por sí complejo, genera molestias y quejas entre el personal académico, al caracterizarse por procesos que derivan en confusión, ignorancia sobre aspectos económicos, plazos y etapas de la jubilación; así como trámites y procedimientos que quedan fuera del alcance de la gestión de la Universidad.

### Las resistencias a la jubilación

Las académicas y los académicos que han alcanzado la edad para jubilarse se resisten a hacerlo y prolongan su permanencia en la Universidad a causa de diversas motivaciones y expectativas que es posible, en general, agrupar en dos campos. El primero corresponde al ámbito personal, pues la negativa a interrumpir la vida laboral puede deberse a la carencia de un proyecto alternativo, que podría estar o no vinculado a tareas académicas. En tal caso, es posible experimentar incertidumbre respecto a las actividades que se realizarán cuando ya no se forme parte de la institución. En este ámbito es difícil que la Universidad pueda generar una estrategia específica, dada la diversidad de condiciones personales que las académicas y los académicos enfrentan, las cuales incluyen sus motivaciones, expectativas e intereses. Existen, incluso, amplias posibilidades de que las profesoras y los profesores al dejar la UAM tengan otros intereses, que no necesariamente se relacionan con continuar con un tipo de carrera académica que mantenga los lazos con la Universidad.

El segundo tema se relaciona con las condiciones económicas bajo las cuales ocurre el retiro. Como ha sido documentado, la situación económica con la jubilación quedará sólo sustentada en lo estipulado por la legislación nacional respectiva. Ello implica que las académicas y los académicos, en general, pierdan una alta proporción de sus ingresos, al quedar fuera el esquema actual de becas y estímulos, tanto internos como externos. Las condiciones de retiro desde el punto de vista de ingresos suficientes para la jubilación y acceso a sistemas de salud con atención adecuada son elementos de orden laboral que no competen a este órgano colegiado, no obstante, su resolución impacta en los procesos de decisión de las profesoras y los profesores y en las propias capacidades de la Universidad para cumplir con las funciones sustantivas.

## **4. Recomendaciones y propuestas**

### **Ingreso**

1. Crear espacios de reflexión y análisis donde la Rectoría de Unidad, las divisiones y los departamentos analicen y discutan el proceso de ingreso establecido en la Legislación Universitaria, con objeto inscribirlo de mejor manera en la lógica del proyecto institucional de la Unidad Xochimilco para el futuro.
2. Fortalecer el trabajo democrático y colegiado en las divisiones y los departamentos con el propósito de formular colectivamente proyectos de docencia e investigación que contribuyan a una mejor selección del personal académico de tiempo indeterminado de nuevo ingreso, conforme a criterios racionales, sistemáticos, prácticos, justos y consensuados.
3. Planear acciones específicas mediante las cuales la Rectoría de Unidad, las divisiones y los departamentos extiendan reconocimiento honorífico, material o simbólico, a las aportaciones a la docencia realizadas por las profesoras y los profesores contratados por tiempo determinado en función, por ejemplo, de los resultados de la encuesta docente.

### **Permanencia**

1. Impulsar, desde la Rectoría de Unidad, la Secretaría de Unidad, las divisiones y los departamentos, un proyecto de Universidad que refrende las bases fundacionales de la UAM-X –particularmente el Sistema Modular–, pero que sume también los cambios del contexto socioeconómico y cultural en que se desenvuelve, incluidos los derivados de la pandemia



causada por la Covid-19 y las nuevas tendencias de la educación superior, la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación en el escenario nacional. La reconfiguración del proyecto universitario es una prioridad y debe considerar la carrera académica como eje transversal, así como la necesidad de fortalecer las tres funciones sustantivas en que concurren el trabajo individual y el colectivo.

2. Enriquecer el análisis de la carrera académica realizado actualmente por el Colegio Académico y sumarlo a diversas iniciativas realizadas con el mismo fin desde hace varios años en la Universidad.
3. Concluir el Plan de Desarrollo Institucional de la Unidad, así como los procesos de adecuación y modificación de planes y programas de estudio –entre los cuales destaca el Módulo Conocimiento y Sociedad–, para enriquecer la vida académica del estudiantado y fortalecer así el proyecto universitario.
4. Reflexionar, analizar y armonizar, en la medida de lo posible, entre los tres consejos divisionales, los criterios para el otorgamiento de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente –única, dentro del esquema de estímulos de la UAM, sobre la cual la Unidad tiene influencia directa–, para restaurar su función incentivadora de la docencia, perdida al menos en parte debido a que se asigna indiscriminadamente al personal académico.
5. Desarrollar desde la Rectoría de Unidad, las divisiones y los departamentos, un programa institucional, sistemático y continuo, de formación docente del personal académico, que considere lo previsto en los artículos 218 y 218 bis del RIPPPA.

## **Retiro**

1. Definir desde la Rectoría de Unidad, las divisiones y los departamentos, la tarea de posibilitar y sistematizar la colaboración de las profesoras y los profesores jubilados en la respuesta a necesidades académicas reales no atendidas, como la dictaminación de textos por publicar, la organización de eventos académicos, la colaboración en investigaciones en curso, etc.
2. Organizar desde la Rectoría de Unidad ceremonias institucionales anuales que extiendan reconocimientos a los académicos retirados.

3. Formalizar, mediante acuerdos celebrados entre la Rectoría de Unidad, las divisiones y los departamentos, y conforme a propuestas concretas de la comunidad universitaria, el reconocimiento simbólico a las trayectorias académicas sobresalientes, asignando a espacios físicos (aulas, auditorios, etc.) o a cátedras los nombres de personal académico jubilado.
4. Instituir el *estatus de vinculación académica*, que permitiría a exprofesoras o exprofesores seguir en activo mediante tareas como la tutoría de tesis cuando el plan de estudios correspondiente lo permita y la participación en seminarios, conferencias, talleres, etc., y de ese modo prolongar también su adscripción al SNI.
5. Diseñar e implementar desde la Rectoría y la Secretaría de Unidad, una estrategia de gestión, comunicación y apoyo institucional para el personal académico en la preparación integral para la jubilación. La Universidad debe proveer a la planta académica la información necesaria sobre el proceso de jubilación desde el punto de vista burocrático/administrativo y, en la medida de lo posible, psicológico y social.
6. Garantizar desde la Rectoría y la Secretaría de Unidad que se mantenga en los medios institucionales la difusión, mediante un espacio creado para ello, los perfiles académicos de las profesoras y los profesores, como un mecanismo de construcción de vínculos de colaboración y continuidad en vida académica de la Universidad.
7. Generar desde la Rectoría de Unidad, la Secretaría de Unidad, las divisiones y los departamentos, una memoria institucional de la obra de las profesoras y los profesores que se retiran; ya sea un repositorio digital, una sección especial en la biblioteca de la Unidad, una sala digital de lectura especial, etc., para resguardar sus aportaciones al conocimiento y garantizar la protección que se debe a la información confidencial.

### **De apoyo a la gestión académica de la carrera académica**

- a) Fortalecer desde la Rectoría de Unidad y la Secretaría de Unidad el Sistema de Información de Trayectorias del Personal Académico (SITPA), que ya está en vías de integrarse a los otros sistemas de información de la Unidad.
- b) Realizar desde la Rectoría de Unidad y la Secretaría de Unidad, de acuerdo con variables que permitan identificar las diversas trayectorias académicas, un estudio sistemático del

personal académico de la UAM-X de cada división y departamento, con el fin de monitorearlas, estimularlas y fortalecerlas.

- c) Diseñar y poner en práctica desde la Rectoría de Unidad y la Secretaría de Unidad, las divisiones y los departamentos un programa institucional que fortalezca cada una de las etapas de la carrera académica y estimule las trayectorias académicas sobresalientes.

## Referencias

Buendía, A. (2021). Imaginar la UAM Xochimilco: rutas para la recreación colectiva desde la tradición, la innovación, la inflexión y el futuro deseado. Rectoría (2021-2025). Plan de trabajo, recuperado de <https://procesorux.xoc.uam.mx/assets/pdf/aspirantes/MaAngelicaBuendia/ProgramaTrabajo.pdf>

Casillas, M. (2005). Hacia una delimitación de la noción de carrera académica. En M. Gil (coord.). *La carrera académica en la Universidad Autónoma Metropolitana: un largo y sinuoso camino* (págs. 7-12). México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Clark, B. (1983). *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*. México: Nueva Imagen.

Clark, B. (1987). *The Academic Profession*. California: University of California Press.

Colegio Académico (2010). Anteproyecto para la Reforma a la Carrera Académica de la UAM. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Colegio Académico (2021). Informe de avances de la comisión de carrera académica. Reflexión y propuesta. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Consejo Académico (2000). Políticas operativas para determinar mecanismos de operación, evaluación y fomento de las áreas de investigación de la Unidad Xochimilco. Aprobadas por el Consejo Académico en su Sesión 4.00, celebrada el 20 de julio y 1° de agosto de 2000. Recuperado de <https://siai.xoc.uam.mx/operativas.html>

Consejo Académico (2021). El proceso de evaluación de las áreas de investigación de la Unidad Xochimilco (2014-2017). Contextos, conceptos, resultados y recomendaciones para la reflexión. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Díaz, C., y Buendía, A. (2021). La investigación en el Departamento de Producción Económica: evolución, logros y desafíos. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Díaz-Barriga, A. (2017). De la evaluación individual a una evaluación social-integrada: la institución educativa, su unidad. En A. Díaz-Barriga (coord.). *Docencia y evaluación en la Reforma Educativa 2013* (págs. 327-364). México: Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.

Escoto, A., Márquez, M., y Prieto, V. (2020). La sobreeducación en México: ¿promotora o inhibidora de la exclusión laboral? *Revista Latinoamericana de Población*, 14 (27), 115-148.

García, S. (2000). La carrera académica: escalera de posiciones y laberinto de oportunidades. En D. Cazés, E. Ibarra y L. Porter (coords.). *Los actores de la universidad: ¿unidad en la diversidad?* (págs. 157-165). México: UNAM, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.

Gázquez, J. (2001). Una reflexión sobre la Universidad, desde la docencia. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Gil, M. (coord.) (2005). *La carrera académica en la Universidad Autónoma Metropolitana: un largo y sinuoso camino*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Gil, M., Azuela, F., Del Río Haza, R., López, M., Meda, A., Mir, A., Porter, D. (1993). *La universidad y su futuro. Una propuesta de rumbo*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Grediaga, R. (2000). *Profesión académica, disciplinas y organizaciones*. México: ANUIES.

Hernández, A. (2019). El Sistema Nacional de Investigadores. Tensiones, desafíos y oportunidades para los académicos. *Sociológica*, 34 (98), 85-110.

Mejía, P., y González, C. (2016). Los incentivos académicos de ayer y hoy: la implantación de salarios diferenciados. *Reencuentro*, 27 (71), 13-32.

North, D. (1995). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Pérez, A., y Buendía, A. (2021). Trayectorias académicas en la UAM: avanzar hacia el reconocimiento de su diversidad. En P. Flores y C. García (coords.). *Análisis de la política en*

*educación superior bajo el gobierno de AMLO. ¿Cambio, continuidad o regresión?* (págs. 217-238). México: ANUIES, UAQ y UABC.

Romero, J. (1999). Estudio introductorio. Los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías. En W. Powell y P. DiMaggio (eds.). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* (págs. 7-29). México: UAEM y Fondo de Cultura Económica.

UAM (2018). Acuerdo 11/2018 del Rector General relacionado con contrataciones de personal académico de tiempo determinado, UAM.

UAM (2020). Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico de la UAM.

UAM (2021). *Boletín* Número 426. Recuperado de <https://www.uam.mx/ss/s2/comunicacionsocial/boletinesuam/426-21.html>, el 18 de abril de 2022.