

## V. Criterios generales para la reforma de la carrera académica en la UAM

Los criterios generales derivan del esfuerzo de diagnóstico emprendido, pues estimamos que la UAM ha de aprender de su propia evolución. Una institución universitaria que se resista a aprender de su pasado también corre el riesgo de repetirlo.

Al enunciar los criterios no emplearemos una numeración que pudiese indicar al lector un orden secuencial deseable. A nuestro entender, los criterios han de ser tomados en cuenta en conjunto, como orientación para lograr una visión integral de la reforma posible. No son propuestos por nosotros como consecutivos.

Una institución universitaria que se resista a aprender de su pasado también corre el riesgo de repetirlo.

En todo caso, el orden en el que podrían tomarse en cuenta ya es parte del diseño de una política institucional, cuestión que corresponde realizar a las instancias de gobierno y conducción de la universidad.

- Considerar a la evaluación de la actividad académica como un proceso no opcional que forma parte esencial del desarrollo de la universidad y sus académicos.
- Vincular estrechamente los procesos de evaluación de los grupos e individuos con la planeación de sus actividades en el contexto de un espacio colegiado y sus programas de desarrollo. Esto significa otorgar un lugar central a los grupos académicos -como condición organizacional imprescindible- y enfatizar el valor de la entrega de cuentas como parte inseparable de la regulación de las trayectorias académicas.
- Revisar los requisitos de acceso a las instancias de evaluación, así como la idoneidad de algunas de ellas (por ejemplo, la de

los consejos divisionales para la evaluación del desempeño docente), y generar procedimientos claros y precisos para valorar las trayectorias.

- Atender, de manera especial, a las modificaciones externas en materia laboral y a las políticas estatales emprendidas para el personal académico en el país, y ser capaces de advertir sus efectos organizacionales en la UAM.
- Elaborar una visión estratégica del desarrollo de la universidad, en la que la carrera académica sea un factor clave en su consolidación.
- Los procesos de reforma y fortalecimiento de la carrera académica requieren de seguimiento y retroalimentación permanentes que permitan impulsar con oportunidad las adecuaciones requeridas.
- Concebir a la carrera académica como una palanca para fortalecer a la institución, mediante la consideración central del valor agregado que las trayectorias académicas aportan a la universidad y al cumplimiento de sus tareas sustantivas a favor de la sociedad.
- No confundir la acumulación de indicadores (cantidad de publicaciones, número de maestros y doctores, miembros del SNI, etc.) con el proceso de fortalecimiento institucional que requiere de la asignación de un papel más relevante a los grupos académicos como espacios de regulación de base de las trayectorias académicas. Es necesario diseñar e impulsar formas de evaluación de las trayectorias académicas que vayan más allá de la contabilidad simple de productos y certificados. Así mismo, es preciso acordar reglas y procedimientos de evaluación que permitan valorar el impacto y los aportes sustantivos de las trayectorias académicas en contextos de planeación institucional colegiada.
- Sostener, como valores a preservar: la colegialidad en las decisiones sobre la carrera académica, la capacidad de iniciativa y adaptación inteligente frente a contextos variables y el empleo de procedimientos atentos a la diversidad, pero no laxos, en las modalidades de diferenciación académica.
- Sin afirmar que el principal problema de la actual carrera académica reside en el ámbito financiero, considerar esta dimensión de manera correcta: no actuar bajo el supuesto de que los recursos de la institución son ilimitados.
- No confundir la deshomologación de los ingresos con la diferenciación académica que se requiere; además, no reducir a lo económico el proceso de diferenciación, abriendo la consideración de la universidad a la importante dimensión de lo simbólico.

- Revisar, de manera crítica, los supuestos que han operado a lo largo de la historia de la UAM en materia de impulso a la carrera académica, y hacer lo propio con los que se asuman como adecuados para conducir el proceso de reforma.
- Considerar que el sistema de incentivos puede, y debe, rebasar la escala de las conductas individuales, para que sea sensible a la emergencia, consolidación y diversificación de los grupos.
- Tener siempre presente la diversidad disciplinaria que nos constituye, las distintas etapas por las que transcurre la vida académica y otros factores que, como la condición de género, pueden enriquecer la equidad y transparencia de los procesos de impulso al desarrollo del personal académico.
- Atender, de manera especial, la idoneidad de las instancias evaluadoras, y contar con un sistema permanente de evaluación de las reglas y procedimientos de evaluación.
- Conducir, en la medida de lo posible, la reforma con una orientación hacia la simplificación de los procedimientos de evaluación, garantizando su pertinencia y eficacia.
- Concebir a la reforma de la carrera académica como un medio para fortalecer a la UAM en el cumplimiento de sus compromisos con la sociedad. Cabe destacar que una carrera académica renovada ha de tener presente, como uno de sus objetivos, la formación de los estudiantes que da sentido a nuestra actividad social más relevante: la docencia, sin descuidar, por supuesto, la investigación y la difusión y preservación de la cultura.

Estos criterios procuran expresar, en términos positivos, algunos de los aspectos centrales del diagnóstico y recuperar las experiencias favorables de la UAM. Los consideramos importantes, aunque necesariamente incompletos en comparación con los que pueden resultar de una discusión mucho más amplia del problema por parte de la comunidad universitaria.