

PROGRAMA DE TRABAJO PARA UNA POSIBLE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS INSTITUCIONALES 2024-2028

Dr. Jorge E. Culebro Moreno

ANTECEDENTES.

La Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Cuajimalpa fue fundada en abril del 2005 y el Departamento de Estudios Institucionales comenzó a funcionar, primero con el diseño de los planes y programas de las Licenciaturas en Administración y Derecho; posteriormente con la conformación de la planta académica y la docencia en los primeros trimestres de estas licenciaturas. Desde el inicio existió un interés muy especial por la integración de los cuerpos académicos con la docencia en los programas y bloques de salida de las licenciaturas alrededor de los estudios institucionales y sea desde el ámbito normativo jurídico o desde el organizacional y económico. Tiempo después, y como parte del desarrollo de la División de Ciencias Sociales y los grupos de investigación, el DESIN se integró al Posgrado en Ciencias Sociales y Humanidades. Así, la evolución del Departamento no ha sido un hecho aislado, sino que ha sido parte de la consolidación tanto de los otros dos Departamentos, así como de la División y la Unidad Cuajimalpa.

En términos institucionales esta evolución se ha caracterizado entre otras cosas por una serie de coyunturas críticas y trayectorias que han dejado un conjunto de lecciones importantes como, por ejemplo, la importancia de generar instrumentos de coordinación eficaces, por ejemplo, a través de la vinculación con otras áreas de la División y de la Unidad. Además, entre estos aprendizajes también se encuentran la necesidad de armonizar en un mismo Departamento dos licenciaturas con alta demanda y origen disciplinario distinto.

En el campo de la investigación estos desafíos descansan en el desarrollo y consolidación de grupos de investigación de alto nivel e impacto social, y de las trayectorias de los miembros del Departamento que también implican vínculos hacia afuera del DESIN. En la actualidad, a dichos retos se suman la adaptabilidad del funcionamiento del Departamento a un contexto turbulento después de la Pandemia por COVID.19, y la necesidad de generar instrumentos eficientes para resolver situaciones en las diferentes áreas del Departamento; es decir, ofrecer programas innovadores, acordes a las necesidades de la sociedad y la comunidad de nuestros egresados.

Lo anterior, por supuesto, ha sido posible principalmente por la gran calidad del alumnado de las Licenciaturas de Administración y Derecho, la preparación docente y fortaleza académica de las profesoras y profesores del Departamento, así como por el compromiso y trabajo del personal administrativo. Esto ha permitido consolidar una estructura e instituciones con aspectos similares a otros departamentos, pero con una personalidad e identidad propias.

Además de su historia, en el pasado inmediato han existido eventos que han dejado una importante lección, al grado que moldean la estructura y funcionamiento actual del Departamento. Entre estos están: la reapertura de la licenciatura en Derecho, el inicio de la consolidación de la Licenciatura en Administración, la crisis derivada por la pandemia por COVID-19 y el reciente paro estudiantil de 2023. Como resultado se han planteado nuevos desafíos para el Departamento como la necesidad de establecer novedosas formas de funcionar y el fortalecimiento del uso de las herramientas de tecnologías de información y comunicación; además, la comunidad fue adoptando nuevos papeles y herramientas. Si bien se presentan retos importantes en las dos licenciaturas, cada una de ellas merece una atención especial.

De esta forma, si bien es importante, reflexionar sobre la historia y la evolución del Departamento también es fundamental analizar el presente para poder formular y proponer una visión a futuro que lleve al Departamento hacia el logro de sus objetivos y coadyuve al propósito de la División de Ciencias Sociales y Humanidades y de la Unidad Cuajimalpa.

De acuerdo con la última programación más de 30 profesores y profesoras imparten en las licenciaturas en Derecho y Administración, de los cuales dos son profesoras visitantes, una de ellas contratada recientemente; 17 por tiempo indeterminado, incluyendo una profesora con la figura de honoraria; un profesor más por tiempo indeterminado para el siguiente trimestre 24I; y, las demás, con plazas curriculares y de otras Unidades de la UAM.

Por otro lado, en el trimestre 23O el total de estudiantes de las dos licenciaturas es de 579, que incluye activos, sin carga académica y no activos: en Derecho 223 y en administración 356 estudiantes respectivamente. Además, el Departamento colabora con el Posgrado en Ciencias Sociales y Humanidades impartiendo seminarios y UEAS, impulsando grupos de trabajo, así como a través de la dirección de tesis de Maestría y Doctorado. Algunas de ellas han sido reconocidas entre los premios de investigación.

En el terreno de la investigación el DESIN cuenta con 4 cuerpos académicos (1) Análisis Económico, Social y Jurídico de las Instituciones; (2) Derecho Administración e Instituciones; (3) Gestión del Conocimiento, Innovación y Desarrollo Social; y (4) Instituciones, Organizaciones y Acción Pública. Existen también grupos de investigación en los que participan integrantes del DESIN, independiente del tipo de contratación. El DESIN tiene además con el Laboratorio de Análisis Organizacional e Institucional (LAIO), el Laboratorio de Asesoría Jurídica y el de Gestión y Tecnologías.

Tanto los cuerpos académicos y los grupos de investigación, así como los laboratorios, apoyan la labor de docencia en ambas licenciaturas, así como en las Líneas Temáticas del Posgrado en CSH. Esto se refleja, por ejemplo, en las líneas de salida de las licenciaturas de Administración y Derecho, como una forma en la cual se logra la vinculación entre la docencia y la investigación. Es así como el DESIN cuenta con una serie de características desarrolladas entre las que sobresale el carácter interdisciplinario en las áreas jurídicas y administración, la relevancia de los estudios institucionales, la fortaleza del personal académico y la enorme calidad de sus estudiantes.

Con base en ello, se presentan algunas propuestas para una posible gestión del Departamento de Estudios Institucionales durante el periodo 2024-2028.

I. PROPUESTAS

La propuesta del programa de trabajo se basa en la incorporación de tres ejes transversales a las funciones de investigación, docencia y difusión de la cultura; así como a la gestión. Estos ejes son:

- a) **Coordinación.** Implica el desarrollo de instrumentos de colaboración para alcanzar objetivos en los distintos niveles de las de la Unidad Cuajimalpa: a través de la vinculación con las coordinaciones como la de Servicios social, Vinculación, entre otras; así como con órganos unipersonales e instancias de apoyo
- b) **Interdisciplina.** No sólo es una característica de la División, sino que en el caso del Departamento es todavía más evidente al tener a su cargo dos licenciaturas con una alta demanda y que además se vincula con las actividades sustantivas.
- c) **Perspectiva de género.** Como eje transversal debe prevalecer no sólo en los planes, programas y proyectos, sino también en el comportamiento de la comunidad: profesores, personal administrativo, alumnos, atendiendo a la igualdad, el respeto y la equidad para evitar actos de exclusión y discriminación como aspectos clave. Con especial atención a los documentos normativos de la Universidad.

Las propuestas parten de la idea de que estos son ejes transversales se encuentran presentes en las funciones sustantivas. Estas funciones no operan en forma aislada y excluyente, sino que se complementan y entre ellas existen fronteras muy difusas. A partir de esto se exponen las siguientes propuestas a desarrollarse como parte de una posible gestión del DESIN.

II. INVESTIGACIÓN.

Al igual que en las otras funciones del Departamento, el hecho de albergar dos licenciaturas sugiere la adopción de estrategias novedosas, pero también mejorar aquellas que han apoyado el desarrollo de la investigación, entre éstas se encuentran:

- a) Continuar con el Seminario Departamental, a través del cual se procura la participación de los Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación de ambas licenciaturas. Dicho seminario, se espera realizar al menos cada dos años.
- b) Promover la creación de Seminarios interdepartamentales con los Departamentos de Ciencias Sociales y Humanidades para una visión multidisciplinaria de los fenómenos. En particular creo que tenemos más elementos que nos acercan y líneas convergentes de las que creemos.
- c) Para fortalecer la colaboración entre los cuerpos académicos y los grupos de investigación, se propondrá la edición de una revista académica del Departamento

que abarque las principales áreas de trabajo de los miembros: desde el ámbito normativo jurídico hasta el organizacional y económico. Esta sería una Revista con periodicidad semestral y en versión electrónica. Los espacios editoriales son esenciales para el Departamento, no solo por la visibilidad y posicionamiento, sino también para una mayor vinculación e impacto.

- d) Tomando en cuenta la importancia que tiene el trabajo en equipo, y el fortalecimiento de las redes se buscaría mejorar la vinculación con otras áreas de la Unidad Cuajimalpa y la UAM en general, por ejemplo, a través de la Coordinación de Vinculación; además promover la colaboración con otros grupos de investigación y de otras Unidades, así como de instituciones nacionales e internacionales.
- e) Una de las formas de lograr esta colaboración sería la mediante Organización de un Congreso o Evento nacional e internacional de Estudios Institucionales, muy similar al Congreso de LAEMOS del cual formé parte de la organización. Ello con el fin de propiciar el intercambio y diálogo de profesores y alumnado que fortalezcan su experiencia en los campos de la administración, el derecho y los estudios institucionales

El plan de gestión en el área de la investigación también propone trabajar en conjunto con las instancias de la División y la Unidad para lograr una mayor visibilidad del trabajo investigativo, docente y de divulgación de la ciencia que se lleva a cabo en el Departamento. Por ejemplo, al difundir los productos y de las actividades de los grupos y cuerpos académicos en las redes sociales tales como: *Instagram*, *X (twitter)*, *Facebook*, *YouTube*, *Tik Tok*, entre otras herramientas virtuales que demandan la presencia de la Universidad en un mundo globalizado, y a través de las cuales podemos generar mayor interés e impacto en los estudiantes de ambas licenciaturas y del público en general. Esta visibilidad también se puede mejorar con el uso de páginas *web* y *blogs*, así como por medio de capsulas de video y *podcast* sobre los avances de los proyectos de investigación de los miembros, las agendas de trabajo de los cuerpos y grupos, entre otras actividades por medio de las cuales generamos conocimiento. De hecho, ya existe una página del Cuerpo Académico Organización, Institución y Asuntos Públicos y un *Blog* del DESIN.

Actualmente, existen avances desiguales entre los Cuerpos y Grupos Académicos, por lo que es importante no sólo fomentar la producción académica, sino también realizar un balance entre investigadores jóvenes o grupos en formación con aquellos grupos con trayectorias más consolidadas, de tal suerte que se pueda aprender de esas experiencias para acompañar y dirigir el rumbo del Departamento hacia un mismo propósito.

Para ello, se promoverá el registro de proyectos de investigación colectivos que puedan dar lugar a Grupos de Investigación ante el Consejo Divisional, y se promoverá la participación en convocatorias de investigación internas y externas. Esta colaboración también se ampliará al corredor educativo de que incluye a la UIA, CIDE, ITESM-Santa fe, UAM-LERMA. De ahí que se buscará el desarrollo y consolidación de redes nacionales e internacionales, ya sea en los proyectos y programas de investigación. Además, es importante trabajar en la creación de las áreas de investigación buscando así mayor colaboración con otras divisiones y

departamentos, por ejemplo, en áreas de nanotecnología, inteligencia artificial, ciudades inteligentes, derecho la información entre otros temas.

En estas áreas son fundamentales los canales de comunicación entre las y los investigadores de ambas licenciaturas no sólo del personal por tiempo indeterminado, sino también los demás integrantes bajo otras figuras como curriculares. En este aspecto es importante poner atención al contexto, como por ejemplo en las áreas y problemas estratégicos, así como un mayor impacto de los organismos financiadores.

III. DOCENCIA

En el ámbito de la docencia, las propuestas de este plan parten de la idea que los estudiantes son actores clave y para quienes están dirigidos los esfuerzos. Al igual que en las demás funciones son esenciales los ejes de coordinación, perspectiva de género e interdisciplina. En este punto, es responsabilidad de los Departamentos la asignación de la carga académica, y esta debe realizarse con determinados criterios y uno de ellos es el equilibrio entre las funciones sustantivas y la calidad de la docencia.

En cada una de las licenciaturas existen problemas similares como la falta de plazas suficientes para impartir la docencia, aumento de la matrícula, el tamaño de los grupos, los espacios físicos y la incorporación al mercado laboral en mejores condiciones. Por ejemplo, en la licenciatura en Derecho esta situación se intensifica por los pocos profesores, por el nivel de especialidad de los contenidos, y por la importancia de contar con profesores con habilitación académica y que se encuentren en el área de litigio. Además, esto se agudiza con un contexto que no favorece la creación de plazas. Por ello, es que la propuesta de gestión debe contemplar la búsqueda de estrategias más allá de la creación de plazas tales como:

- a) Aprovechar mejor la figura de profesor honorario
- b) ampliar la oferta de talleres Inter trimestrales,
- c) aprovechar la movilidad estudiantil y,
- d) generar mecanismos de inserción al mercado laboral.

Para llevar a cabo estas estrategias es fundamental la colaboración con la División y el personal de apoyo a la docencia, así como la participación de los estudiantes para conocer mejor sus intereses y áreas que desean mejorar. Esto se ha venido realizando desde la Coordinación de la Licenciatura en Derecho y también desde la División, por lo que es importante continuar con esta tendencia, incluso abordando temas relevantes como: derecho electoral, notarial, en la Licenciatura en Derecho; innovación, tecnología, finanzas, medio ambiente en la de Administración; y Derecho Corporativo, Propiedad Industrial, Finanzas, Derechos Humanos y Género, entre otras, en ambas Licenciaturas.

En ambos casos, el campo laboral es complejo y muy especializado y por eso es fundamental la colaboración con áreas como Servicio Social y Bolsa de Trabajo de la UAM-C. Las dos licenciaturas han sido reconocidas en los mejores lugares de los *rankings*, además son de alta

demanda con el mayor número de aspirantes lo que permite seleccionar a los mejores estudiantes. En este sentido, es importante continuar:

- Ofertando talleres y cursos extracurriculares.
- Promover el uso de las tecnologías de comunicación.
- Promover proyectos que vinculen la investigación con la docencia.
- Continuar con las adecuaciones del plan de estudios.
- Continuar con los trabajos de la Maestría en Asuntos Públicos.
- En derecho continuar con la adecuación del plan de estudios.
- Promover cuando sea el caso la docencia con el uso de las tecnologías de comunicación.
- La posibilidad de diferentes horarios y trabajo vía remota por las tardes en los últimos trimestres.
- Facilitar el uso de las TIC entre los estudiantes apoyándoles con dispositivos electrónicos.
- Continuar con el Diplomado en Políticas Públicas Comparadas
- Colaborar con el posgrado en CSH a fin de tener una mayor incidencia del DESIN en el Posgrado, debido a la falta de equilibrio
- Apoyar y promover salidas de campo de las dos licenciaturas, por ejemplo, con un programa anual de salidas que fortalezcan sus intereses académicos y profesionales más allá del aula de clases.
- Un punto importante a considerar es la apertura y funcionamiento de la sala de Juicios Orales lo que permitirá mejorar la calidad de la enseñanza del Derecho.

Por otro lado, las dos licenciaturas comparten problemas similares, algunos de estos derivados de la pandemia por COVID-19, como el aumento en el rezago, inserción en el campo laboral, falta de espacios físicos, grupos demasiado grandes, así como la falta de plazas suficientes para atender la demanda docente. El rezago y los estudiantes no activos son un desafío que las dos licenciaturas ejemplo, una cifra aproximada de alumnos no inscritos en la matrícula acumulada del trimestre 23O equivale a un promedio de 17.71%. Para solucionar esta problemática y el rezago se requieren diversas estrategias entre las que se proponen:

- a) asesoría y cursos de regularización en UAS con alto índice de rezago,
- b) apertura de UEAs que puedan impartirse en línea,
- c) colaboración con otras áreas como la Unidad de Género para reducir la desigualdad y las diversas formas de exclusión.

Por supuesto, los puntos anteriores, tratan de recuperar el aprendizaje que pudo verse afectado por la pandemia.

En ambas licenciaturas, es importante considerar la movilidad como una forma de especialización o bien como un mecanismo para que los y las estudiantes puedan complementar su formación: ya se fomentando el intercambio o bien a través de buscar fuentes de financiamiento para que los estudiantes puedan cursar su movilidad nacional e

internacional. Se propone invitar a las Embajadas para que promuevan sus programas y apoyos.

De igual forma se promoverán las visitas y las salidas y se apoyarán las iniciativas de profesoras y profesores para eventos como profesores como las Jornadas de Administración y Derecho, los ciclos de cine-debate, entre otros espacios propuestos por profesores curriculares, visitantes o de tiempo indeterminado.

Una mención importante son la elaboración de los proyectos terminales sobre todo en la Licenciatura en Derecho en donde existe un gran problema derivado de una reducida planta académica y la falta de incentivos para la dirección de los trabajos terminales. Una vía para la solución a esta problemática se encontraría en contabilizar cómo horas de docencia la asesoría de proyectos terminales, y que profesores de otras licenciaturas de la Unidad, incluso de otras licenciaturas y externos puedan dirigir proyectos.

En cuanto a la infraestructura para la docencia, algunas de las dificultades están en la ausencia de espacios tanto para la docencia como para los laboratorios, y sobre todo la falta de cubículos para las nuevas profesoras de tiempo completo, así como un área de trabajo y atención para los profesores curriculares. Para ello propone gestionar con las autoridades el uso de estos espacios. No obstante, se espera que para el siguiente trimestre ya se pueda contar con la sala de Juicios Orales. Para optimizar su uso y visibilidad se propone la creación de competencias jurídicas al menos una vez al año, y fomentar entre los estudiantes de Derecho su participación, así como otras actividades de competencia para Administración como *rallys* y simulaciones, entre otras.

Durante los primeros años del Departamento estaba a cargo de las dos licenciaturas, y como responsable de la traducción al español de las antologías de estudios institucionales y administración, me di cuenta de la importancia de contar con herramientas para facilitar los textos en otros idiomas, por lo que se propone actualizar estas antologías y darles una mayor difusión para mejorar la enseñanza del análisis institucional en las dos licenciaturas. Para ello es fundamental la colaboración con la sección idiomas de la UAM-C para fomentar cursos no sólo del inglés sino también de otros idiomas que cada día cobran mayor relevancia en el mundo profesional como el Chino, Alemán y Coreano, por mencionar algunos. Esta función sustantiva no sólo implica la adquisición de conocimiento sino es una cuestión integral por lo que también se propondrá la impartición de talleres de arte y sensibilización artística, pintura danza, fotografía, teatro etcétera, como esparcimiento para el alumnado, pero también como un espacio para la vinculación, el intercambio y acercamiento entre los alumnos de Administración y Derecho.

IV. PRESERVACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA CULTURA.

La preservación y difusión de la cultura como una actividad sustantiva de la UAM, es una forma de vinculación e interacción con el contexto dentro el cual de desarrollan las demás actividades de los integrantes del Departamento y de la Comunidad Universitaria.

Actualmente, y como resultado de las crisis anteriores y de los avances en las comunicaciones los eventos virtuales han cobrado un papel relevante, así como el uso de las redes sociales, por esto y junto con las actividades de investigación se propone ampliar presencia y el uso de redes sociales como X (twitter) FB, IG, Tik Tok y de igual forma la creación de un programa de webinars donde se difundan las actividades de investigación y docencia, por ejemplo, los proyectos terminales de ambas licenciaturas.

También, es fundamental colaborar con la sección de publicaciones y difusión de la DCSH con el propósito de fortalecer la presencia del Departamento en publicaciones académicas, así como la participación y asistencia en distintos foros como las ferias y presentaciones de libros, lo cual por supuesto, abona a la presencia del Departamento fuera de la UAM-C, y a la creación de redes de trabajo. La revista del DESIN jugaría un papel importante.

Actualmente se cuenta con una página / blog del Departamento y otra del CA Organización, Institución y Asuntos Públicos por lo que es importante continuar con estos proyectos e impulsar que los demás Cuerpos Académicos y grupos de investigación cuenten con sus propias páginas web y se complementen con las páginas que cuenta la división, la Unidad y Rectoría General. Esta difusión se puede fortalecer mediante el envío de los resultados de investigación y docencia a los órganos de difusión de la UAM y los medios de comunicación. Además, es importante considerar el impacto y el trabajo con organizaciones de la sociedad civil y una mayor difusión del trabajo realizado en los laboratorios. Divulgación de la ciencia. Este impacto y vinculación se puede lograr mediante el apoyo a emprendurismo en administración y en la creación de un bufete jurídico que pueda apoyar a la población cercana a la UAM-Cuajimalpa.

Con la experiencia de las semanas de Administración y Derecho se sugiere promover la figura de invitado(a) especial por ejemplo con alguna otra institución. De igual forma esta vinculación del departamento debe contemplar algún tipo de acercamiento con el arte y la literatura como parte de la difusión y formación.

V. GESTIÓN.

La gestión es también una actividad importante dentro del Departamento, y esta debe contemplar una perspectiva de género, el fomento de la interdisciplina y la coordinación como ejes transversales. Se propone la creación de comisiones académicas departamentales una de docencia, y de género. La comisión de docencia integrada por las coordinaciones; y la de género, integrada por especialistas del departamento con la posibilidad de incorporar especialistas de otras instituciones en calidad de asesoras, así como la participación de estudiantes de las licenciaturas en administración y derecho.

La comisión de género se diseñaría para proponer mejoras en los planes, programas de capacitación, asesoría en situaciones que surjan al interior del DESIN. De esta comisión podrían surgir diversos tipos de recomendaciones, por ejemplo, planes sobre la política de cuidados en el ámbito de competencia del Departamento. De igual forma, se propone

continuar con las comisiones de presupuesto y de investigación, así como aquellas *ad-hoc* sobre las convocatorias de ingreso.

Es también importante pensar en algún tipo de estructura o equipo de trabajo que colabore con las áreas de Vinculación, similar oficina de transferencia de tecnología del DESIN, incluso diversificar las fuentes de financiamiento. Tomando en cuenta los requerimientos cada vez mayores sobre información es importante desarrollar algunos sistemas de información con los cuales se pueda cumplir con las solicitudes y que no sea una carga excesiva de trabajo. Así se propone desarrollar un sistema de información en colaboración con las áreas responsables de la División y la Unidad. Así como, fomentar convenios nacionales e internacionales para las tres funciones.

En la infraestructura, existen problemas importantes de espacio, la gestión del DESIN debe contemplar la creación cubículos para los nuevos profesores de tiempo completo, así como espacios para el trabajo de los y las profesores curriculares.

Reflexiones finales

En los siguientes años el DESIN enfrentará una serie de retos con una planta académica de alta calidad que por un lado posee perfiles de distintas disciplinas y por el otro la incorporación de nuevos integrantes con trayectorias en vías de consolidación. En poco menos de 10 años la mayoría de los profesores y profesoras contaremos con más de 60 años y es importante considerar los relevos generacionales. Cuenta además con el apoyo administrativo comprometido y con estudiantes de alto nivel.

El plan propuesto toma en cuenta no sólo el contexto institucional y global, sino también las nuevas formas de trabajar al interior de la Universidad, así como los planes de desarrollo de la Unidad y la División; esto sugiere la necesidad de crear instrumentos de aprendizaje y adaptación, que deben estar apoyados en los ejes transversales de la interdisciplina y la perspectiva de género de acuerdo con las actividades del DESIN. El cual está integrado por los estudiantes de ambas licenciaturas, los profesores y profesoras independientemente de su tipo de contratación y por el personal administrativos.

Enero 2024