

I Congreso de los Miembros del Sistema Nacional de Investigadores
Querétaro, Querétaro, Mayo 5-8 de 2010.

El académico miembro del Sistema Nacional de Investigadores: Su Perspectiva sobre algunos Aspectos de Administración y Gestión institucional.

Juan José Sevilla García
jsevilla@uabc.edu.mx
Universidad Autónoma de Baja California.

Resumen.

En esta participación se describe, con base a la encuesta nacional *La Reconfiguración de la Profesión Académica en México*, implementada en el ciclo 2007-2008, la perspectiva que tiene la comunidad académica, en particular la que es parte del SNI, sobre diversos procesos de gestión y liderazgo que se desarrollan en su institución. Así mismo, se documenta la opinión de los académicos sobre la toma de decisiones en sus instituciones y el nivel de influencia que perciben tener en decisiones a diferente nivel institucional. También se comentan diversos aspectos de compromiso institucional y satisfacción en el trabajo.

Antecedentes.

La educación superior mexicana ha cambiado dramáticamente a partir de los años sesenta del siglo pasado. El número de instituciones, de estudiantes y de manera asociada, de académicos, han aumentado significativamente. Mientras en 1960 existían 78 Instituciones de Educación Superior (IES), y una matrícula de 78,800 estudiantes a nivel licenciatura y aproximadamente 10,800 posiciones de profesores, en donde el contrato de tiempo completo prácticamente era inexistente, en 2004 se contaba con 2047 IES, 2,384,900 estudiantes y alrededor de 251,700 posiciones de profesor, en donde cerca del 28% eran de tiempo completo (Galaz-Fontes, Padilla-González & Gil-Antón, 2007).

Al mismo tiempo que los sistemas económico y político del país se han movido hacia un esquema de mercado y democrático, la educación superior ha sido objeto de un conjunto de políticas públicas en las que el estado mexicano ha pasado, de ser “benevolente”, a la implementación de un modelo de financiamiento en consonancia de los niveles mostrados por ciertos indicadores de desempeño. Estos desarrollos han impactado de una manera significativa la vida y el trabajo de los académicos en las instituciones de educación superior, particularmente de aquéllos en el sector público, el más grande del sistema.

Asociadas estrechamente a los nuevos esquemas de financiamiento, durante los últimos quince años se han desarrollado un conjunto de políticas públicas en las que, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios prestados por las IES, se ha intentado mejorar de forma integral tanto sus funciones sustantivas, como su administración y gestión. Los programas asociados a estos asuntos no son pocos: acreditación de

programas de estudio, certificación de procesos administrativos, programas de mejoramiento del profesorado, apoyos para la realización de actividades de intercambio, apoyos para la vinculación universidad-empresa, etc. (Rubio Oca, 2006).

En este contexto resulta importante conocer la apreciación que tienen los académicos que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), en los diferentes estratos del Sistema de Educación Superior (SES) mexicano, de la administración y gestión de sus IES, especialmente hacia las actividades de investigación. En este trabajo usaremos los resultados de la encuesta nacional *La Reconfiguración de la Profesión Académica en México (RPAM) 2007* (Galaz Fontes et al., 2008),¹ y se presentan algunos datos que consideramos relevantes para intentar comprender mejor la dinámica administrativa y otras asociadas a las condiciones para la realización de las tareas académicas.

Algunas Prácticas de la Gestión Institucional

En primera instancia se presentaran algunos aspectos directamente asociados la gestión institucional, tales como la claridad con la que se percibe la misión institucional en las comunidades académicas de los diferentes tipos de IES, la apreciación de la comunicación entre la administración y los académicos, el apoyo administrativo hacia las actividades de investigación, entre otros. Un primer aspecto importante para la adecuada inserción de un académico en las tareas de sus IES, es la claridad con la que perciban el énfasis en la misión de su IES. A este respecto, en los Centros Públicos de Investigación (CPI) parece haber mejor claridad de esto, ya que el 64% están de acuerdo con ello, mientras que en las Instituciones Publicas Federales (IPF) e Instituciones Publicas Estatales (IPE), solo uno de cada dos académicos aprecia un fuerte énfasis en la misión de su IES. Esto resulta de cierta forma normal, en virtud de la centralidad hacia la investigación en los CPI y de la diversidad de funciones que cumplen tanto las IPF y las IPE. Sin embargo, no deja de ser notorio que un académico de tiempo completo y dedicado enteramente a la profesión académica tenga esas dudas.

Un aspecto central en el buen funcionamiento de las organizaciones, es la calidad de la comunicación. En el caso de las IES, específicamente entre las instancias administrativas y las comunidades académicas. Como podemos observar en la Tabla 1, este es un asunto en el que desde la perspectiva de los académicos miembros del SNI, se podría mejorar. Es notorio como en los CPI, IPF e IPE, solo cerca de una tercera parte o menos de los académicos de estas IES, considera que existe una buena comunicación con sus administraciones.

Otro asunto fundamental en el buen funcionamiento de las tareas sustantivas de una IES, tiene que ver con la eficiencia con la que los procesos administrativos se llevan cabo. En

¹ En el proyecto RPAM 2007 se encuestó a una muestra representativa a nivel nacional, de académicos de tiempo completo y medio tiempo. La muestra final obtenida, generada con base a cinco tipos de instituciones de educación superior (centros públicos de investigación, instituciones públicas federales, instituciones públicas estatales, instituciones públicas tecnológicas e instituciones particulares), fue de 1973 casos, de los cuales 1775 reportaron ser de tiempo completo. En este trabajo se consideran solo a los académicos que pertenecen al SNI, salvo que se indique lo contrario.

este sentido (Tabla 1), destaca en los CPI que solo cuatro de cada diez académicos observan procesos administrativos complicados, mientras en las IPF e IPE, cerca de uno de cada dos académicos perciben complejidad en los procesos administrativos y por lo tanto un posible impacto en la propia actividad académica.

Tabla 1. Porcentaje de académicos que respondieron de acuerdo/fuertemente de acuerdo a la afirmación “En mi institución existe.....” ($N_T = 366$)

Tipo de IES (estrato)	Buena Comunicación Administración-Académicos		Procesos Administrativos Complicados	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	98	35	97	41
Instituciones Federales	111	25	108	54
Instituciones Publicas Estatales	108	29	106	50
Total ¹	352	30	346	53

¹En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un numero pequeño de datos.

Directamente relacionado con las actividades de investigación (Tabla 2), podemos observar como en los CPI, en los que su misión esta centrada en la investigación, solo el 48% de los académicos aprecia una actitud de apoyo a estas tareas, por parte del personal administrativo. El caso de las IPF y las IPE, es más notable, ya que solo tres de cada diez académicos enteramente involucrados en la investigación (además de la docencia, la tutoría y la gestión académica), perciben una actitud de apoyo a las actividades de investigación. Junto a esto, tenemos la opinión que se tiene sobre la eficiencia en el manejo de los recursos destinados a la investigación. Vemos como en general, en los CPI, las IPE y en menor medida en las IPF, se tiene una valoración pobre de este asunto. En conjunto, estas apreciaciones hablan del extraordinario peso que tienen las burocracias universitarias y de su ineficiencia, desde la perspectiva del profesorado.

Tabla 2. Porcentaje de académicos que respondieron de acuerdo/fuertemente de acuerdo a la afirmación “En mi institución existe.....” ($N_T = 366$).

Tipo de IES (estrato)	Una actitud de Apoyo a la Investigación.		Manejo Eficiente de los Recursos para la Investigación.	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	96	48	95	36
Instituciones Federales	111	32	112	40
Instituciones Publicas Estatales	109	30	108	24
Total ¹	349	35	347	32

¹En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un numero pequeño de datos.

La función de investigación de la academia, sigue siendo una fuente primordial para la generación de conocimiento e innovación a nivel nacional, regional o internacional. Los países desarrollados han visto la necesidad de afrontar el doble reto de ampliar el acceso a la educación superior y además asegurar la inversión adecuada para las actividades de investigación de alto nivel (Kearny, 2009). Así los productos de investigación resultan potencialmente posibles de ser transferidos hacia procesos de desarrollo, innovación o resolución de problemas en los diferentes sectores de la sociedad. En este sentido el fomento de la vinculación entre la academia y los sectores productivos, no solo es

deseable en un país como el nuestro, es una de las obligaciones señaladas en las normas fundacionales de la mayoría de las IES públicas mexicanas.

No obstante, en la Tabla 3 observamos la apreciación que tienen los académicos mexicanos (no solo quienes pertenecen al SNI), sobre el énfasis que hacen sus IES hacia la realización de actividades de vinculación. Por ejemplo, vemos como entre los académicos pertenecientes al SNI, menos del 20% en los CPI, IPF e IPE perciben que en sus IES se hace énfasis a estas actividades. Sea porque así se percibe, o porque así se quiere ver, esto es un dato preocupante y que debe llamar una reflexión de fondo. Otra medida para ver el bajo nivel de involucramiento en las actividades de vinculación, en todas las IES, es el número de horas a la semana dedicadas a estas actividades en una semana normal de labores. En los CPI los académicos miembros del SNI reportaron una media de 1.18 horas/semana, en las IPF de 1.01 horas/semana y en las IPE de 1.48 horas/semana.

Tabla 3. Porcentaje de académicos que respondieron algo/mucho a la afirmación “En mi Institución se hace énfasis en fomentar que los académicos realicen actividades de Vinculación” (N_T = 1468).

Tipo de IES (estrato)	NO SNI		SNI	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	np	-	83	18
Instituciones Federales	257	20	99	16
Instituciones Publicas Estatales	521	30	93	19
Instituciones Publicas Tecnológicas	219	22	np	-
Instituciones Particulares	176	49	np	-
Total ¹	1164	29	304	18

¹ En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Centros Públicos de Investigación, Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un número pequeño de datos.

Participación en la Toma de Decisiones e Influencia en la Formulación de Políticas Académicas.

A lo largo de la historia de las Universidades, la participación de los académicos en distintos tipos de decisiones ha sido natural. Hoy en día, tomando en cuenta las características propias de las IES mexicanas, -su pasado reciente, su tipo de régimen, público o privado, si cuenta con autonomía del estado o no-, el que las comunidades académicas participen en mayor o menor medida en la toma de decisiones y la formulación de políticas académicas, depende en parte, de las características de la administración y gestión de las IES y quienes las conducen.

En la Tabla 4 se puede apreciar la opinión de los académicos que pertenecen al SNI en relación al grado de presencia de un estilo de administración de arriba abajo (vertical), así como del nivel de colegialidad apreciado en los procesos de toma de decisiones. En primer lugar, observamos que en las IPF, el 42% de los académicos considera que en sus IES prevalece un estilo de administración vertical, mientras que en los CPI y las IPE esta percepción es mayor, 63% y 53% respectivamente. Por otra parte, en cuanto al grado de colegialidad en la toma de decisiones, podemos observar como en el mejor de los casos, en los CPI uno de cada dos académicos considera que existe colegialidad en la toma de

decisiones, mientras en el caso de las IPE, solo el 30% de sus académicos que pertenecen al SNI perciben esta característica.

Tabla 4. Porcentaje de académicos que respondieron de acuerdo/fuertemente de acuerdo a la afirmación “En mi institución existe.....” (N_T = 366)

Tipo de IES (estrato)	Un estilo de Administración Vertical		Colegialidad en los procesos de toma de decisiones.	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	96	63	98	50
Instituciones Federales	110	42	111	45
Instituciones Publicas Estatales	107	53	105	30
Total ¹	347	53	348	40

¹En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un numero pequeño de datos.

Por otra parte, en Tabla 5, se presenta la apreciación que tienen los académicos sobre que actor en una IES tiene mas influencia en la selección de nuevos académicos. En los casos de los CPI e IPF, aunque no son cifras extraordinarias, los académicos de estas IES se reconocen como la instancia de más influencia en este proceso. No es el caso de las IPE, en donde esta práctica aun está más identificada con los funcionarios de estas IES. En función de estos datos (Tabla 4 y Tabla 5), vale la pena preguntarnos, ¿que hace falta para facultar más a las comunidades académicas en la participación y toma de decisiones?, sobre todo en asuntos en donde el académico es el especialista, la academia.

Tabla 5. Actor considerado de mayor influencia en la selección de nuevos académicos (N_T = 366)

Tipo de IES (estrato)	Académicos		Funcionarios
	n	%	%
Centros Públicos de Investigación	96	60	29
Instituciones Federales	110	56	32
Instituciones Publicas Estatales	104	44	47
Total ¹	343	50	39

¹En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un numero pequeño de datos.

Asociado a la participación en toma de decisiones, en el ámbito de la formulación de políticas académicas en distintos niveles de la IES, se puede observar (Tabla 6) como los académicos perciben tener, en general mas influencia mientras mas cerca de la unidad básica de sus actividades académicas (departamento, área o unidad similar), mientras que a nivel de la institución, se aprecia pobre el nivel de influencia en la formulación de políticas a ese nivel.

Tabla 6. Porcentaje de académicos que respondieron alguna/mucha influencia a la pregunta ¿Que tanto influye usted, en lo individual, en la formulación de políticas académicas importantes en su institución? ($N_T = 366$).

Tipo de IES (estrato)	n	Departamento, Área o Unidad	Escuela, Facultad, Instituto o Unidad	Institución.
		Similar.	Similar	
		%	%	%
Centros Públicos de Investigación	95	69	52	31
Instituciones Federales	110	61	38	22
Instituciones Publicas Estatales	106	67	54	19
Total ¹	334	61	47	23

¹ En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un numero pequeño de datos.

Finalmente, en relación al nivel de participación en la vida institucional y si los académicos (No miembros y miembros del SNI) consideran que la falta de participación es un verdadero problema, en la Tabla 7, vemos que a pesar de bajos niveles de percepción sobre su participación en toma de decisiones, relativamente poca colegialidad en la toma de decisiones, la falta de participación como un verdadero problema, es apreciada como tal, de manera diferente en cada tipo de IES. Mientras que en los CPI los académicos miembros del SNI, casi la mitad ve esto como un problema, en las IPF hay diferencias internas entre quienes no pertenecen y quienes pertenecen al SNI (44% y 60% respectivamente), mientras que en las IPE el sentido de la diferencia es inversa (No SNI 47% vs SNI 42%). ¿Por qué en las IPE los académicos miembros del SNI demanda mas participación y en las IPE se “esconden” para no involucrarse en asuntos de la vida institucional?; ¿será que en las primeras IES, quienes pertenecen al SNI cuentan con mejores condiciones para su tareas académicas (primordialmente la investigación), mientras quienes están en las IPE, en tanto menos se involucren en la vida institucional (distrigan) más dedican a las tareas académicas (primordialmente la investigación)?

Tabla 7. Porcentaje de académicos que respondieron de acuerdo/fuertemente de acuerdo a la afirmación “La falta de participación de los académicos en la vida institucional es un verdadero problema” ($N_T = 1608$).

Tipo de IES (estrato)	No SNI		SNI	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	np	-	92	47
Instituciones Federales	256	44	106	60
Instituciones Publicas Estatales	579	47	106	42
Instituciones Publicas Tecnológicas	239	51	np	-
Instituciones Particulares	186	37	np	-
Total ¹	1271	45	337	51

¹ En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Centros Públicos de Investigación, Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un número pequeño de datos.

Existe una diversidad de formas de entender o interpretar el concepto de liderazgo, pero entendiéndolo como “como un proceso en el que un individuo influye a un grupo de individuos para el logro de objetivos comunes” (Northouse, 2001), y por lo tanto asignándole la importancia de que a diferentes niveles de una IES se manifiesten y consoliden liderazgos competentes, en la Tabla 8 se presenta la apreciación que los académicos (todos), tienen sobre el liderazgo que ejercen los funcionarios de mas alta jerarquía en sus IES.

Tabla 8. Porcentaje de académicos que respondieron de acuerdo/fuertemente de acuerdo a la afirmación “Los funcionarios de más alta jerarquía ejercen un liderazgo competente” (N_T = 1647).

Tipos de IES (estrato)	Académicos No SNI		Académicos SNI	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	np	-	99	39
Instituciones Federales	263	43	110	29
Instituciones Publicas Estatales	587	43	108	39
Instituciones Publicas Tecnológicas	238	26	np	-
Instituciones Particulares	197	54	np	-
Total ¹	1296	42	351	36

¹ En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Centros Públicos de Investigación, Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un número pequeño de datos.

Finalmente, después de conocer la valoración que los académicos que pertenecen al SNI (en algunos casos de todos los de tiempo completo) en relación a algunas prácticas de la administración y gestión de las IES, de la influencia en la formulación de políticas académicas, la participación en la toma de decisiones, entre otras, queda la pregunta concluyente, ¿Cómo calificaría su satisfacción general con su trabajo académico actual? La Tabla 9 da cuenta de ello, en todos los casos, los académicos que pertenecen y no pertenece al SNI, en todos los tipo de IES, la gran mayoría (mas de ocho de cada diez) muestra una alta/muy alta satisfacción con su trabajo académico actual. ¿Cómo se puede interpretar esto? Una posibilidad es que producto de las reformas implantadas en muchas de las IES a raíz de las políticas públicas de los últimos 15 años, en un balance general, los académicos aprecien mejoras en el conjunto de las IES y sus prácticas. En este sentido, en los CPI uno de cada dos académicos que pertenecen al SNI consideran que han mejorado las condiciones de trabajo desde el inicio de su carrera académica. Por su parte en las IPF y las IPE, existe una opinión diferenciada entre quienes pertenecen al SNI y quienes no pertenecen. Menos de la mitad (41% IPF y 44% IPE) de quienes pertenecen al SNI en estas IES consideran que ha existido una mejora de las condiciones de trabajo desde el inicio de su carrera académica, mientras que un porcentaje mayor (54% en ambos casos) de los académicos que no pertenecen al SNI en ambas IES, aprecian un mejora en relación al inicio de su carrera académica. Otra posibilidad, puede estar relacionada a la seguridad laboral que supone una posición de tiempo completo en las IES, en el contexto de las crisis económicas recurrentes que se han vivido en México en los últimos 30 años.

Tabla 9. Porcentaje de académicos que respondieron alta/muy alta a la pregunta ¿Cómo calificaría su satisfacción general con su trabajo académico actual? (N_T = 1685).

Tipo de IES (estrato)	Académicos No SNI		Académicos SNI	
	n	%	n	%
Centros Públicos de Investigación	np	-	100	85
Instituciones Federales	268	91	114	91
Instituciones Publicas Estatales	595	87	112	84
Instituciones Publicas Tecnológicas	241	87	np	-
Instituciones Particulares	204	83	np	-
Total ¹	1321	87	364	87

¹ En este total se incluyen casos adicionales pertenecientes a Centros Públicos de Investigación, Instituciones Públicas Tecnológicas e Instituciones Particulares, que no se muestran aquí por ser un número pequeño de datos.

Reflexiones finales:

1. El panorama general que se presenta, es de una opinión regular a mala, lo cual no resulta congruente con el discurso detrás de las políticas públicas y los esfuerzos por la mejora de la calidad en la administración y gestión de las IES en los últimos años, especialmente en las IES públicas. ¿No estamos ante estructuras administrativas y burocracias que han resistido las dinámicas modernizadoras en torno a las políticas públicas que impulsan la calidad de la educación superior en lo general y en particular en la administración y gestión de sus IES?
2. La participación de los académicos en la vida institucional y en la toma de decisiones asociadas a su actividad, se observa de regular a pobre. La colegialidad en la toma de decisiones, y la participación en la toma de decisiones académicas es baja. Sin embargo visto esto como un problema, no parece ser un asunto generalizado, se aprecia de manera distinta por tipo de IES. Es el caso de las IPF y las IPE, en donde los académicos de las primeras reclaman más espacios de participación, mientras que en las segundas no se manifiestan de la misma forma. Esto puede deberse a diferentes razones, desde la tradición académica de las IES, el grado de desarrollo de sus comunidades académicas, o las condiciones de trabajo con que cuentan.
3. Resulta hasta cierto modo natural que los académicos perciban una mayor influencia en la formulación de políticas académicas en los niveles más cercanos a su adscripción institucional básica, sin embargo, el nivel institucional es visto muy lejano por la mayoría de los académicos al no ver reflejada su influencia en asuntos académicos en este nivel. Esto además de ser una pérdida en la posibilidad de enriquecer las dinámicas académicas de una IES con la experiencia de sus académicos, representa también una barrera hacia mejores condiciones de gobernabilidad y de impulso de los planes y proyectos institucionales.
4. La vinculación con los sectores, se aprecia como la función olvidada por las todas las IES, por sus académicos y tal vez como consecuencia de la conjunción de muchas de las políticas públicas que impactan el desarrollo de las IES y de las actividades de Ciencia y Tecnología.
5. Los impactos de algunas de las políticas públicas de los últimos años, han dado como resultado el fortalecimiento de las comunidades académicas en el conjunto del SES mexicano (Rubio Oca, 2006), sin embargo parecería que las estructuras administrativas de las IES públicas no están profesionalizándose al mismo ritmo..

Referencias:

Galaz Fontes et al. (2008a, Noviembre 21). Los Académicos Mexicanos a Principios del Siglo XXI: Una Primera Exploración sobre Quiénes Son y Cómo Perciben su Trabajo, sus Instituciones y Algunas Políticas Públicas. Reporte Preliminar presentado ante la XXXII Sesión Ordinaria del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA) de la ANUIES. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco.

Galaz-Fontes, J.F., Padilla-González, L., and Gil-Antón, M. (2007). The increasing expectation of relevance for higher education and the academic profession: Some reflections on the case of Mexico. En M. Kogan and U. Teichler (Eds.), Key challenges to the academic profession (pp. 49-62). Paris and Kassel: UNESCO and INCHER-Kassel.

Kearny, M.L. (2009). Higher Education, Research and Innovation: Charting the Course of the Changing Dynamics of the Knowledge Society. En V.L. Meek, U. Theichler y M.L. Kearny (Eds.) Higher Education, Research and Innovation: Changing Dynamics.(pp. 7-23). Kassel: UNESCO e INCHER-Kassel.

Northouse, P. (2001). Leadership. Theory and Practice. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, California.

Rubio Oca, J. (Coord.) (2006). La mejora de la calidad de las universidades publicas en el periodo 2001-2006. La formulación, desarrollo y actualización de los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional: Un Primer recuento de sus impactos. Subsecretaría de Educación Superior.