

DIVISIÓN DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y DE LA SALUD

Propuesta de Programa de Trabajo, periodo 2026-2030

Iván Pável Moreno Espíndola

1. Introducción y contexto

En la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), se trabaja permanentemente en revitalizar, ampliar y consolidar la organización y las funciones sustantivas, mediante procesos como la reforma a la carrera académica o la implementación de las Áreas Académicas (ÁA). Se ha enfatizado en la necesidad de construir enfoques integrales y situados en el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad, así como de los procesos que corresponden a cada una de sus instancias, incluidas las Divisiones y los Departamentos. En este contexto, el planteamiento de un programa de trabajo concebido como un instrumento flexible y transversal para orientar las actividades de la División de Ciencias Biológicas y de la Salud (DCBS), es una oportunidad para proponer elementos con el interés de mejorar los procesos y la gestión académico-administrativa, buscando coadyuvar en el desarrollo de la docencia, la investigación, la vinculación y la promoción y difusión de la cultura. La DCBS funciona en el marco de disposiciones Institucionales que en los últimos años han tenido actualizaciones relevantes. Ejemplo fundamental es la Ley General de Educación Superior (LGES, 2021), que establece el mandato de avanzar de manera progresiva y sujeta a suficiencia presupuestal hacia la cobertura universal y la gratuidad de la educación superior; mandata la creación de un marco nacional de cualificaciones y de un sistema de asignación, acumulación y transferencia de créditos académicos y compromete a las instituciones a prevenir y atender la violencia, particularmente la de género, y a promover la paridad en plazas académicas y en cargos directivos. La Agenda Estratégica de Gestión Institucional (AEGI-UAM, 2025-2030) organiza el trabajo de la UAM en orientaciones transversales (género, diversidad e inclusión; sostenibilidad y emergencia climática) y orientaciones estratégicas (carrera académica y proyecto universitario; desarrollo y articulación de las funciones sustantivas; vinculación y entorno; participación y gestión institucional), y declara explícitamente que no fija metas cuantitativas rígidas por eje, delegando la tarea a otros niveles organizativos como las Divisiones.

Contexto de la División de Ciencias Biológicas y de la Salud y apreciación situacional

A la DCBS nos adscribimos, personal académico, personal administrativo y estudiantes, quienes debido a las disciplinas en las que trabajamos, por el alcance social de las actividades que realizamos, así como por el tamaño de la comunidad que constituimos, tenemos un papel relevante en la Unidad y en la Universidad en general. A partir del informe más reciente de la Dirección de la DCBS, de información pública de Sistemas Escolares del trimestre 26-Primavera y de los procesos relevantes identificados desde la Jefatura de Departamento y como integrante del Consejo Divisional y del Consejo Académico de la Unidad, se plantea el siguiente contexto general: a la DCBS se adscriben ocho **licenciaturas**: Medicina Veterinaria y Zootecnia, Química Farmacéutica Biológica, Medicina, Estomatología, Biología, Agronomía, Nutrición Humana y Enfermería (Fig. 1). En conjunto, los 6,510 estudiantes que integraron la DCBS el trimestre pasado conformaron el 47.4% de la matrícula total de la UAM Xochimilco. Para atender las actividades de docencia en licenciatura se cuenta con alrededor de 327 integrantes del personal académico por tiempo indeterminado (73.7% Titulares, 57.8% con Doctorado y 144 con reconocimiento del SNII).

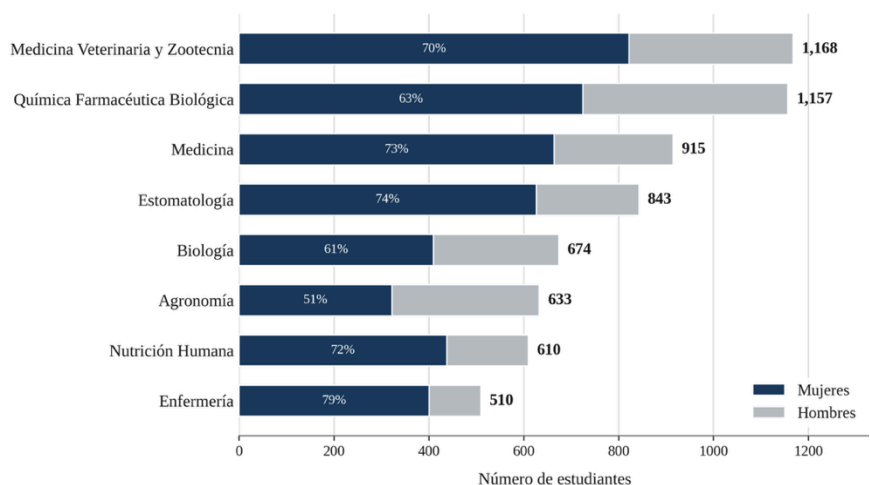


Figura 1. Matrícula por licenciatura División de Ciencias Biológicas y de la Salud, trimestre 26-Primavera. Elaborada con datos disponibles en Sistemas Escolares.

Un número importante del personal académico que atiende las necesidades de las licenciaturas tiene contratación por tiempo determinado, por ejemplo, en el caso del Departamento de Producción Agrícola y Animal (DPAA), 31 profesores corresponden a dicha categoría. La operación de las licenciaturas contempla la apertura de 127 Unidades de Enseñanza Aprendizaje (UEA) cada trimestre, lo que implica la programación de aproximadamente 343 grupos, los cuales requieren consideraciones particulares debido a las necesidades de cada licenciatura. Asociado a esta dinámica se refieren problemas estructurales y operativo administrativos

relevantes como el número de vacantes definitivas y los problemas identificados en los concursos de oposición, la necesidad de contar con personal por tiempo determinado que genera cargas administrativas, retrasos e inestabilidad en los procesos de asignación de docencia, entre otros. Algunos **aspectos operativos** relevantes en relación con la docencia son: La distribución del número de estudiantes por grupo de acuerdo con las actividades clínicas de licenciatura como Estomatología o de módulos específicos como Técnica y Terapéutica Quirúrgica, que requieren de un número aparentemente pequeño de personas por grupo. La programación de grupos en horario vespertino que destaca en licenciaturas como Química Farmacéutica Biológica y Estomatología, o bien, el diseño curricular que permite que el alumnado curse dos UEA de forma simultánea en Agronomía, Estomatología, Medicina, Medicina Veterinaria y Zootecnia y Química Farmacéutica Biológica.

A partir del tercer informe de la Dirección de la División se identifican **problemas comunes** en las licenciaturas: a) acreditación/reacreditación (ocurren simultáneamente; ligadas a asociaciones sin considerar su articulación con el SEAES; demandan recursos operativos, administrativos y económicos), b) actualización curricular mediante adecuaciones o modificaciones a Planes y Programas de Estudio (ocurren de manera simultánea: demandan recursos administrativos y operativos; generalmente son adecuaciones; no necesariamente consideran aspectos como la integración ética, crítica, planificada y pedagógica de la IA o de las microcredenciales), c) restricción presupuestal para prácticas de campo y de laboratorio (limitan la formación práctica, especialmente relevante en el sistema modular; se requiere la verificación del uso de los recursos efectivamente ligado a prácticas establecidas en los programas de estudio), d) saturación de infraestructura clínica y de laboratorios en turno vespertino (problema destacado en Estomatología; se relaciona con falta de personal administrativo y académico con horario contractual vespertino, se relaciona con planes de estudio que no cuentan con horario extendido), e) docencia realizada por personal académico con contratación por tiempo determinado (irresolución de concursos de oposición y problemas identificados en dichos procesos; relacionado al cambio generacional; inestabilidad en la programación; sobre carga administrativa), f) riesgo de disminución de la capacidad y la calidad de la investigación formativa, g) eficiencia terminal y rezago escolar.

En cuanto a los **posgrados**, la DCBS recibió a 289 estudiantes el trimestre anterior, quienes se distribuyeron en 203 grupos dentro de 13 programas: Maestría y Doctorado en Ciencias Farmacéuticas, Doctorado en Ciencias Biológicas y de la Salud, Maestría en Ciencias Agropecuarias, Maestría en Ecología Aplicada, Maestría en Rehabilitación Neurológica, Doctorado en Ciencias en Salud Colectiva, Doctorado en Ciencias Agropecuarias, Maestría en Medicina Social, Maestría en Trabajo y Salud, Maestría en Ciencias Odontológicas, Maestría en Patología y Medicina Bucal, Maestría en Enfermería de Práctica Avanzada, Maestría en Población y Salud (Fig. 2). Los **problemas** comunes observados en los posgrados son: a) afectación de núcleos académicos básicos por jubilación, b) sobrecarga del personal que combina docencia en licenciatura y posgrado (asociado a problema de la concepción de las necesidades académicas), c) procesos de evaluación que ocurren de forma simultánea, d) heterogeneidad en eficiencia terminal.

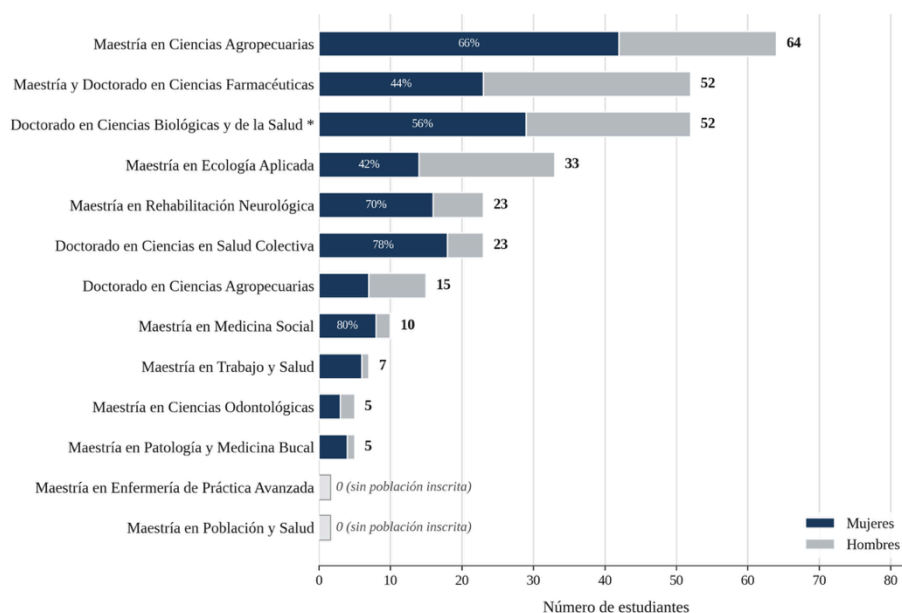


Figura 2. Matrícula por posgrado División de Ciencias Biológicas y de la Salud, trimestre 26-Primavera. Elaborada con datos disponibles en Sistemas Escolares.

Los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado enfrentan condicionantes, tensiones y necesidades específicas, derivadas tanto del contexto interno como externo a la Universidad en relación con la educación superior y en específico respecto a la educación en ciencias biológicas y de la salud. Destacan especialmente retos comunes como la presión del Gobierno Federal para incrementar la matrícula, el presupuesto destinado por la Federación a la UAM que se ha limitado desde los últimos cinco años a un ajuste inflacionario estricto, la

resolución de las vacantes definitivas mediante Concursos de Oposición, el recambio generacional, la actualización de la carrera académica, la actualización y mejora de la oferta de licenciatura y posgrado, la diversificación de fuentes de financiamiento propias (por ejemplo, mediante clínicas, el Hospital Veterinario de Enseñanza, el CEPAX, la UPEAL-Bioterio).

En el enfoque de la UAM Xochimilco la atención de problemas socialmente relevantes es parte inherente del proceso de enseñanza aprendizaje y de las orientaciones necesarias para el presente y futuro de la oferta educativa. Considerando algunos problemas generales asociados a las disciplinas desarrolladas en la DCBS pueden identificarse retos como el aumento en el número de personas egresadas, la formación práctica en especialidades de las ciencias de la salud Enfermería, Medicina, Estomatología, Nutrición Humana, necesarias en el sistema de salud en México, la inclusión de enfoques críticos, la búsqueda de mecanismos de incidencia en sectores y territorios donde la incidencia de enfermedades crónico-degenerativas afecta a la población. En el caso de la Medicina Veterinaria, el paradigma de *Una Salud* establece relaciones entre campos específicos y perspectivas disciplinares que incluyen desde especies de compañía, hasta especies destinadas a la producción de alimentos considerando aspectos normativos, comerciales, ambientales, entre otros. En las ciencias biológicas, Química Farmacéutica Biológica puede fortalecerse con mecanismos de colaboración con instancias públicas para el desarrollo de fármacos que atiendan necesidades de la población y de los sectores productivos. En Biología y Agronomía, los abordajes sistémicos, la integración crítica de tecnologías, considerando procesos ambientales y demandas sociales son actualmente urgentes y necesarios. Los temas de fondo que se desprenden de lo anterior, salud pública, proceso salud-enfermedad-atención, seguridad alimentaria, bienestar animal, nutrición comunitaria, recursos naturales, pueden contribuir también al desarrollo de los posgrados.

Indispensable para el correcto funcionamiento de la DCBS especialmente de la docencia, es el trabajo de los aproximadamente 1,263 **trabajadores administrativos de base**, quienes dan curso a procesos administrativos o participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los laboratorios.

Por otra parte, Las Ánimas Tulyehualco y el Centro de Investigaciones Biológicas y Acuícolas de Cuemanco, sin ser responsabilidad de la División, son espacios que pueden estructurarse como proyectos institucionales a nivel de Unidad, donde siendo ya destacada la participación de la

División, esta puede potencializarse junto con las disciplinas de la División de Ciencias Sociales y Humanidades, así como de la División de Ciencias y Artes para el Diseño. El Centro Articulador para la Sostenibilidad Alimentaria que cuenta con laboratorios dentro de Las Ánimas es otro espacio donde ya confluye el trabajo de profesores, estudiantes, personas productoras y personal del Gobierno de la Ciudad de México, y donde la DCBS puede potenciar su impacto social.

Respecto a la implementación de las Áreas Académicas, se trata de un proceso que atañe a toda la UAM, que, para la DCBS, atraviesa actualmente por el análisis que realiza la Comisión pertinente del Consejo Académico, de al menos 18 Áreas, más las que se han presentado como nuevas propuestas a partir del año 2025.

Competencias expresas de la Dirección de División y marco de colegialidad

El Artículo 67 del Reglamento Orgánico (RO) establece competencias en relación a: procurar el cumplimiento y la vinculación de las funciones académicas, con participación de departamentos y en colaboración con otras divisiones; promover la operación adecuada de planes y programas de estudio, conjuntamente con Jefaturas de Departamento y Coordinaciones de Estudios; promover y procurar la buena marcha de los proyectos de investigación; organizar y promover actividades de preservación y difusión de la cultura; cumplir y hacer cumplir las disposiciones que le comuniquen los órganos competentes de la Universidad; integrar comisiones académicas; informar anualmente al consejo divisional del funcionamiento de la división; presentar la propuesta anual de ingresos y egresos de la división; administrar los recursos asignados a la división; organizar y promover actividades que incrementen y actualicen los conocimientos y las capacidades docentes, necesarias para el cumplimiento óptimo de las funciones académicas; nombrar y remover a las personas titulares de las coordinaciones de estudios previa auscultación idónea tanto con el alumnado como con el personal académico; proponer al consejo divisional a las personas integrantes del consejo y de los comités editoriales de la división; promover y apoyar las actividades del servicio social; recopilar, ordenar, actualizar y mantener disponible la información derivada de las actividades de la división y XVII Las demás que se señalen en la normatividad de la Universidad. En el RO también se precisa la integralidad de la participación de la División en las tres funciones sustantivas. En lo que concierne al Consejo Divisional, que constituye el espacio primordial de colegialidad, la persona

que dirige la División preside el Consejo y mediante dicho espacio gestiona los procesos fundamentales para la docencia, la investigación la preservación y difusión de la cultura, así como la vinculación; todo lo que es relevante para la comunidad de la División atraviesa por el espacio de deliberación colectiva que constituye el Consejo Divisional. En este marco, la congruencia entre colegialidad y facultades como órgano unipersonal atraviesa por una gestión abierta, en permanente escucha, transparente, orientada por lo académico sin desconocimiento de la dimensión política de las decisiones y las acciones.

2. Propuesta de abordaje y problemas

La planeación del trabajo basado en modelos de diagnóstico y en la enunciación de objetivos de largo plazo llamados estratégicos, así como sustentada sólo en enfoques normativos, ha evidenciado limitaciones al no considerar procesos y fenómenos transversales que afectan al plan. Generalmente no se reconocen situaciones de conflicto, los contextos externos en relación con las políticas públicas del sector y sus repercusiones en la cotidianidad de la Universidad, eventos globales como la pandemia por COVID19, u otros locales como la dinámica interna relativa al cambio generacional, su efecto en la docencia y en la gestión académico-administrativa. La propuesta de programa de trabajo se basa en elementos del método de planeación estratégica situacional (Matus, 2021), que estructura el proceso en momentos articulados e iterativos: el explicativo (no implica describir la División sino el ejercicio de la definición de sus problemas, sus raíces, sus actores y sus efectos, la apreciación situacional), el normativo (a dónde queremos llegar, cuáles son los horizontes reconociendo restricciones, el diseño de la propuesta), el estratégico (quién hace qué, con qué recursos y bajo qué viabilidad), y el táctico-operacional (identificación de acciones, responsables, plazos e indicadores cuantitativos y cualitativos). Con este enfoque se reconoce que la Dirección de la DCBS transcurre en un contexto de corresponsabilidades, donde intervienen múltiples actores, existen intereses no siempre convergentes, donde existe la colegialidad al mismo tiempo que las competencias expresas en la Ley Orgánica. La propuesta puede dialogar con el sistema de gestión y el contexto de la UAM, observado en la AEGI-UAM (2025-2030), en el Programa de Trabajo de la Rectoría de la UAM Xochimilco (2025-2029) o en el Plan de Gestión Estratégica (2025-2029).

Propuestas de abordaje mediante la identificación de problemas.

La articulación de la propuesta de trabajo parte de la identificación de problemas (situados por definición), que se valoran por su impacto en el conjunto de la DCBS y la Unidad. Cada problema se entiende como la identificación de una discrepancia entre *como son* y *como deberían ser* las cosas según los objetivos, marco institucional de acción y perspectiva de quién los describe. Los problemas que se plantean parten del reconocimiento de que existen otras instancias, otros actores, otros planes, no necesariamente convergentes, la limitación de los recursos materiales, financieros y de tiempo, así como de la importancia de los problemas que son identificados desde la mirada de cada estudiante, trabajador académico y administrativo, Coordinación de Estudio, Departamento, que en esta propuesta pudieran no encontrarse reflejados.

Problema 1. Actualización de Planes y Programas de Estudio. Causas: procesos académico-administrativos extensos, tensiones internas, dificultad para contar con referencias actualizadas y relevantes de personas egresadas, empleabilidad, contraste y ajuste respecto otras ofertas académicas. Consecuencias: desarticulación curricular respecto de cambios disciplinares, de la expectativa del alumnado y del mercado laboral, la frustración en los grupos académicos que intentan impulsar cambios. Actores: comunidad de estudiantes y docentes, grupos académicos, Coordinaciones, Consejo Divisional, Consejo Académico y Colegio Académico. **Propuestas de acción:** establecimiento de rutas de seguimiento e implementación de los procesos, identificación de áreas relevantes e involucramiento en los procesos, solicitud de información actualizada de contexto a instancias pertinentes.

Problema 2. Limitación presupuestal. Causas: dependencia casi exclusiva del subsidio Federal, política del Gobierno Federal para con las Universidades Autónomas, pocos mecanismos de generación de ingresos propios, los recursos asignados tienden en la realidad a ser menores. Consecuencias: afectación en la operación de la docencia, afectación a estudiantes, trabajadores académicos y administrativos, limitada actualización y mantenimiento de equipos y laboratorios, limitación en las actividades prácticas. Actores: Coordinaciones, Jefaturas, División, Rectoría de Unidad, Rectoría General, Patronato. **Propuestas de acción:** planeación presupuestal basada en viabilidad, costos de operación y prioridades a partir del presupuesto asignado, así como mediante el fortalecimiento y búsqueda de fuentes nuevas de ingresos propios (servicios

especializados, educación continua), gestión en el ámbito de la División de acciones conducentes a la búsqueda de mayor presupuesto Federal.

Problema 3. Ampliación de la matrícula en condiciones suficientes para la formación de calidad. Causas: La LGES lo mandata (de manera progresiva y sujeta a suficiencia presupuestal), la AEGI-UAM lo reconoce como reto pero no sugiere una ruta de abordaje ni fija metas numéricas; existe alta demanda de ingreso para las licenciaturas de la DCBS (seis de las ocho licenciaturas más solicitadas de la Unidad se adscriben a la División, destaca Medicina con 7,192 aspirantes en 25-Otoño), y los espacios físicos, el equipamiento y el personal de apoyo son insuficientes tanto para las actividades teóricas como para las prácticas. Consecuencias: presión para el incremento sin análisis previo, calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje amenazada, y condiciones administrativas y materiales no adecuadas. Actores: Consejo Divisional, Jefaturas, Rectoría de Unidad, Rectoría General. **Propuestas de acción:** Análisis y ruta para el incremento de la matrícula a partir de un proceso colegiado, su vinculación directa y verificable con el aumento correspondiente de personal académico definitivo, de aulas, equipos y laboratorios, y de personal de apoyo técnico y clínico (asesoras y asesores de área clínica, personal de laboratorio, técnicas y técnicos académicos), sin lo cual un incremento de matrícula representaría un deterioro de la calidad formativa y de las condiciones de trabajo de la comunidad de la DCBS.

Problema 4. Vacantes definitivas (crisis en el ingreso de personal académico por tiempo indeterminado). Causas: Criterios TIPPA e interpretación en la Comisión Dictaminadora de Área, perfiles inadecuados, proceso académico administrativo complejo, tensiones internas, concursos de oposición declarados desiertos, dinámica de cambio generacional. Consecuencias: riesgo de pérdida de capacidad docente y de investigación en el corto y mediano plazo al no poder realizar procesos de transición generacional ordenados donde no se pierda la experiencia de quienes se retiran, dependencia estructural de personal académico por tiempo determinado, sobre carga administrativa, freno a líneas de investigación emergentes, planes y programas de estudio desactualizados. Actores: personal académico en general, grupos académicos, Coordinaciones, Jefaturas, Consejo Divisional, Comisiones Dictaminadoras. **Propuestas de acción:** aprobación de perfiles adecuados a la normatividad (deseablemente considerando el futuro hacia el que se orienta la licenciatura, vinculados a docencia y orientados al fortalecimiento de las áreas académicas), búsqueda de coordinación con el DIPPPA en los procesos de publicación de

concursos de oposición y del perfilamiento de plazas, generación de bases de información como insumo para la atención del problema y de los problemas relacionados, y búsqueda de mecanismos que descarguen y hagan más eficiente el trabajo de la comisión dictaminadora divisional frente al alto número de concursos de Evaluación Curricular que son necesarios.

Problema 5. Implementación de las Áreas Académicas (ÁA). Causas: la reforma al RO en 2023 que da paso al cambio de Áreas de Investigación hacia ÁA lo que tiene implicaciones de fondo, retos y potencial operativo y organizativo, trabajo individual no colectivo, necesidad de impulsar la participación en todas las funciones sustantivas. Consecuencias: tensiones respecto a la forma de evaluar productos de trabajo, la distribución de recursos, si la implementación no logra fortalecer el trabajo colectivo y la integración de la docencia-investigación-vinculación-promoción y difusión de la cultura, solo será un cambio nominal que además implicará desgaste administrativo. Actores: grupos académicos, Jefaturas, Consejo Divisional, Consejo Académico. **Propuestas de acción:** seguimiento al proceso de los Programas Académicos Integrales (PAI) en el Consejo Académico (24 corresponden a la DCBS), asumiendo que el proceso de implementación es permanente, orientación de recursos prioritarios al fortalecimiento de las Áreas Académicas con PAI actualizado o nuevo ya aprobado, y acompañamiento cercano a las Jefaturas de Departamento en los procesos derivados de su operación.

Problema 6. Inteligencia Artificial (IA). Causas: el uso de IA por parte de estudiantes, personal académico y administrativo ocurre, sin embargo éste debe guiarse por las Recomendaciones para el Alumnado y para el Personal Académico sobre IA, emitidas por la Rectoría de Unidad que son de carácter orientador y no desarrollan lineamientos específicos para la formación clínica, de campo o de contacto con pacientes y comunidades, ni distinguen entre la IA generativa de texto y la IA de apoyo diagnóstico o predictivo que requiere tratamiento diferenciado. Consecuencias: riesgo de uso no ético, no pedagógico y no planificado ni integrado al proceso de enseñanza-aprendizaje, riesgo de ambiente desequilibrado en los criterios y alcances de su uso (por ejemplo, en las evaluaciones modulares o en el sentido del ejercicio ético de una profesión), y, en el ámbito clínico, riesgo de que el apoyo de IA en tareas como la transcripción o el resumen de historias clínicas se use sin supervisión docente ni articulación con los comités de ética e investigación ya existentes en la DCBS. Actores: personal académico,

estudiantes, Consejo Divisional. **Propuestas de acción:** análisis crítico y elaboración de anexo avalado por el Consejo Divisional, que traduzca los principios generales de las recomendaciones de Unidad a cada objeto de transformación de las licenciaturas, definición de un protocolo de uso de IA en formación clínica y de campo que excluya su uso para sustituir el juicio clínico, exploración física, la relación con el paciente o las decisiones terapéuticas, y que exija supervisión docente y declaración ante comités de ética correspondientes.

Problema 7. **Microcredenciales (MC).** Causas: orientación explícita institucional, presión relacionada con su implementación como “salidas laterales” respecto al alumnado que no concluye los créditos de una licenciatura, su implementación se relaciona al uso de IA en múltiples disciplinas. Consecuencias: riesgo de implementación fragmentada y sin coherencia institucional, tensiones internas, en el mismo sentido del uso de la IA, por “actuales”, pueden implementarse acríticamente o, pueden rechazarse en el mismo sentido, dejando pasar la oportunidad de un ejercicio de análisis de los programas de estudio y su perspectiva a mediano y largo plazo. Actores: grupos académicos, Coordinaciones, Jefaturas, Consejo Divisional. **Propuestas de acción:** fortalecer el trabajo articulado a nivel de Unidad para el análisis en términos académicos, disciplinares, operativos y materiales de las MC, tomando como referencia técnica el MNC y como antecedente institucional la primera microcredencial ya emitida, y, de ser el caso, para su pilotaje en licenciaturas o posgrados de la DCBS con componentes prácticos claramente acreditables.

Problema 8. **Prevención de la violencia por razones de género y cultura de paz.** Causas: la atención de casos de violencia de género en la DCBS ocurre a través de la Unidad de Prevención y Atención de la Violencia de Género (UPAVIG) y de la Defensoría de los Derechos Universitarios (DDU, conforme al Protocolo institucional vigente, sin embargo, la prevención propiamente dicha puede desarrollarse más en el ámbito Divisional. Consecuencias: riesgo de que los casos continúen presentándose sin acciones de prevención, desgaste institucional y de la confianza de la comunidad e incongruencia entre el compromiso declarado con la cultura de paz y la ausencia de acciones sistemáticas de prevención, difusión y capacitación. Actores: UPAVIG, DDU, la nueva comisión académica de cultura de paz de la Unidad, Consejo Divisional, Jefaturas de Departamento, comunidad estudiantil y académica. **Propuestas de acción:** gestión, de un espacio de trabajo con la Rectoría de Unidad, la UPAVIG, la DDU y la Comisión Académica de

Cultura de Paz, difusión activa del Protocolo y de la ruta de atención, y capacitación continua con perspectiva de género y derechos humanos para Jefaturas y Coordinaciones, que oriente las acciones de prevención.

Agenda y seguimiento

Los problemas referidos anteriormente y considerando las acciones señaladas, podrán abordarse de manera específica en función de las características de cada Licenciatura y Posgrado, sin embargo, es importante en esta visión, identificar problemas eje que tengan incidencia con otros de interés general. Partiendo de la apreciación generar de problemas comunes a los cuatro Departamentos propondría los siguientes problemas eje, su agenda y el seguimiento:

a) Gobernanza y colegialidad en la DCBS: Fortalecimiento de espacios de discusión y construcción de propuestas que nutran los procesos de toma de decisiones y responsabilidad colectiva, siendo su máxima instancia el Consejo Divisional. Acciones específicas: registro de seguimiento de acuerdos del Consejo Divisional, generar un programa operativo vinculado al anteproyecto presupuestal (señalando problema, prioridad, función-acción, producto, costo, responsable), generación de tablero con información asociada a la toma de decisiones relativas a problemas, generar síntesis accesibles con los procedimientos y rutas administrativas que se identifiquen como frecuentemente demandantes de tiempo en oficinas, un diagnóstico de trámites administrativos susceptibles de simplificarse o de apoyarse en herramientas tecnológicas que reduzcan la carga, cuya modernización se considera vital y urgente dado el tamaño de la División.

b) Presupuesto y gestión de los recursos: Uso transparente de los recursos, revisión de proceso y tiempos administrativos a partir de analizar ejercicios anteriores. Establecimiento de criterios académicos para el ejercicio presupuestal, así como para la gestión de espacios físicos en colaboración con instancias como la Secretaría de Unidad. Considerando la continuidad de un escenario presupuestal restrictivo, se priorizaría la actividad de docencia, el mantenimiento de equipos y los procesos ya comprometidos, se acotarán y buscarán fuentes alternativas de financiamiento para proyectos en fase de pilotaje.

c) Planes y Programas de Estudio y matrícula: Además de las acciones señaladas respecto a actualización y acompañamiento a los procesos ya iniciados, se considera relevante identificar y atender obstáculos institucionales que puedan ser evitados en la trayectoria del alumnado.

Acciones específicas: identificar junto con cada Coordinación y junto con el alumnado, los elementos que limiten de forma verificable la trayectoria y plantear acciones inmediatas acotadas, generar información que oriente de forma efectiva al alumnado respecto a trámites, apoyos y canalización (énfasis en servicio social), identificar y acordar indicadores con Gestión Escolar que permitan analizar los cohortes por licenciatura, dar seguimiento a avance en servicio social, egreso, titulación, documentar efectos de cambios en Planes de Estudio.

d) Investigación e implementación de las Áreas Académicas: Orientación hacia la definición de líneas de investigación donde no se cuente con ellas, orientación para el apoyo de proyectos de investigación articulados en ÁA. Acciones específicas: integración de mapa de capacidades con información final de las ÁA, proyectos aprobados, infraestructura e impacto en relación con docencia en licenciatura y posgrado, orientación de recursos disponibles priorizando la investigación que se realice en ÁA y que impacte en el personal académico y el alumnado.

e) Personal académico: Se identifica en toda la UAM un proceso de cambio generacional con múltiples efectos tanto para las personas trabajadoras en lo individual, como en lo colectivo, en la realización de las funciones sustantivas y en otros ámbitos. En el marco de las competencias de la División será necesario apoyar que en cada Jefatura se cuente con un mapa de cobertura por módulo y actividad crítica (demanda prevista, asignaciones posibles, perfiles requeridos, escenarios-contingencia), a partir de la suma de informaciones sería posible contar también con datos para el análisis de las cargas y capacidades, promover el acompañamiento entre personal experimentado y de incorporación reciente, promover la formación y actualización.

f) Personal administrativo: El reconocimiento del trabajo que realizan, indispensable en el cumplimiento de las funciones sustantivas es claro. La colaboración, la escucha, la responsabilidad, el respeto a las instancias y mecanismos institucionales de atención de asuntos de orden laboral son también condiciones claras para el desarrollo de las actividades en la División. En el marco de las competencias de la Dirección se buscaría identificar y acordar la mejora en procesos y capacitación que se considere pertinente.

g) Infraestructura: El desarrollo de las actividades sustantivas en la DCBS depende en buena medida, de la disponibilidad, estado y calidad de espacios físicos, equipos y sitios externos en los que dichas actividades puedan realizarse. De ello se desprenden también aspectos como la calidad de la formación práctica, de la investigación, la seguridad y la oportunidad de servicio.

En relación con ello se proponen las siguientes acciones específicas: trabajo conjunto con la Comisión de Espacios Físicos, actualizar inventario operativo de espacios y equipos críticos, identificando responsable, usuarios, estado, mantenimiento, consumibles y contingencias, clasificación de necesidades críticas, reforzamiento de la capacitación respecto al manejo seguro de residuos químicos y biológico-infecciosos, bienestar animal y protección civil.

El seguimiento se propone a partir del cotejo entre la situación inicial del problema y los resultados en periodos trimestrales, incluyendo el momento de rendición de cuentas formalmente establecido mediante el informe anual que debe presentar la Dirección de la DCBS. A partir de esta revisión constante del plan se podrán reafirmar o corregir las acciones o las metas para cada problema. Dichas evaluaciones deberán realizarse junto con los integrantes de la comunidad directamente involucrados o afectados por cada problema. Durante el primer cuatrimestre se podrán afinar o plantear problemas, metas y resultados intermedios, que sean identificados directamente por las Coordinaciones Académicas y las Jefaturas Departamentales. Documentalmente se esperaría la generación de minutas y síntesis producto de dicho trabajo, en ellos como se planteó en secciones anteriores debería identificarse una situación de partida o línea base, situación objetivo actores involucrados, conflictos y acciones. La conducción implícita en esta propuesta prioriza el reconocimiento de las visiones específicas a cada disciplina, el apoyo al trabajo académico colectivo que impacte positivamente en la docencia como prioridad.

3. Viabilidad y articulación institucional

Contexto, recursos disponibles, recursos limitados, problemas específicos, problemas comunes, sirven como referentes para identificar metas Divisionales, así como acciones que en el transcurso del tiempo -también acotado- puedan abordarse; son también elementos de análisis para evaluar o buscar la viabilidad de las acciones propuestas. Su definición requiere una gestión de **puertas abiertas, escucha y diálogo permanente**, con espacios para la discusión y construcción de acuerdos con equilibrio entre lo **colegiado** y las competencias de los órganos unipersonales, así como perspectiva interseccional, **información** pertinente y buena fe. En este marco es posible orientar el trabajo cotidiano, establecer y revisar periódicamente los problemas que califican como nudos críticos. Es importante considerar también que plan y la acción deben articularse institucional y socialmente. En este sentido, se identifican el Plan de la Rectora de

Unidad y la Agenda Estratégica Institucional como documentos con los cuales esta propuesta tiene puntos de encuentro. Actualización curricular, sistema modular, implementación de las AA, análisis crítico de tecnologías y procesos como la IA y las MC, gobernanza basada en evidencia, escucha y trabajo que considera más que la dimensión administrativa, son algunos de los temas comunes con esta propuesta. Abordar necesidades/problema como el aumento de la matrícula se enmarca en la discusión respecto de la educación superior como un bien público, un derecho universal que apunte hacia una sociedad cooperativa, responsable social y ambientalmente. En el marco del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior es necesario considerar el énfasis en el abordaje que desde la División se haga de los problemas socialmente relevantes.

A modo de cierre, no omito señalar que he orientado mi trabajo en la Universidad hacia los espacios de gestión de los que he sido y soy responsable (Coordinación de la Licenciatura en Agronomía y Jefatura del Departamento de Producción Agrícola y Animal), buscando identificar y abordar los problemas que considero nodales y especialmente relevantes en el mediano y largo plazo como la actualización y acreditación de la Licenciatura en Agronomía, la planeación de las necesidades académicas y la programación, la escucha y atención a los diversos grupos académicos del Departamento; tampoco omito decir que ahora lo hago a la mitad de la gestión en el Departamento, trabajo que desarrollo junto con diferentes comisiones internas y en comunicación abierta para con la comunidad del DPAA. Esta propuesta de trabajo se corresponde con la responsabilidad institucional de contribuir con eso, con propuestas, que abonen a la discusión y al proceso de designación en curso dentro de la División de Ciencias Biológicas y de la Salud. Considero que la gestión puede ser mejor si es en escucha permanente, capaz de rectificar cuando sea necesario y, aun así, buscar caminos para los objetivos inicialmente pretendidos, de buscar orden en las dinámicas y los procesos para que cada cual pueda cumplir su trabajo con dignidad y con responsabilidad. Espero que en el documento encuentren elementos congruentes con un marco de trabajo pertinente y útil para quienes integramos la División y para quien en cualquier, caso sea designada o designado en la Dirección.

La autoría intelectual sustantiva de este documento corresponde a mi persona, utilizando como referente metodológico la Planeación Estratégica Situacional, así como lo que he observado durante el tiempo que he participado en espacios de gestión. Utilicé Claude

(Anthropic) Sonnet 4.6, herramienta de inteligencia artificial (IA), como asistente para elaborar figuras y cotejar datos de la DCBS en los informes y en sitios de internet oficiales.

4. Bibliografía consultada

- Tercer Informe de Gestión (2024-2025). Dr. Luis Amado Ayala Pérez.
- Programa de Trabajo de la rectoría de la UAM Xochimilco (2025-2029).
- Plan de Desarrollo Institucional de la Unidad Xochimilco 2023-2033.
- Políticas operativas transversales para el fortalecimiento, desarrollo, articulación y evaluación de las funciones sustantivas en la Unidad Xochimilco (Aprobadas por el Consejo Académico de la Unidad Xochimilco en la sesión 9.24, celebrada el 27 de septiembre de 2024).
- Agenda Estratégica de Gestión Institucional UAM 2025-2030.
- Plan de Gestión Estratégica del Rectorado XV 2025-2029.
- Ley General de Educación Superior. DOF, 2021.
- Lineamientos para la creación, modificación, evaluación, fomento y supresión de las áreas académicas de la Unidad Xochimilco (Sesión 13/24 de Consejo Académico).
- ACUERDOS 11/2011, 12/2011, 03/2024 y 04/2024, celebrados entre la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), y el Sindicato Independiente de Trabajadores de la UAM.
- Matus, C. 2021. Método Altadir de planificación popular. Universidad Nacional de Lanús. Disponible en: <https://repositorio.esocite.la/977/1/Matus2021-MetodoAltadirPlanificacion.pdf>
- Matus, C. 1987. Política, planificación y gobierno. Caracas, Fundación ALTADIR. Disponible en: <https://repositorio.esocite.la/976/>