

## El trabajo en las AI: entre lo colectivo y lo individual

Liliana López Levi<sup>1</sup>

Inicio por preguntar ¿cómo entender, desde la UAM, el trabajo colectivo?, en el marco de una universidad que demanda tareas de investigación, docencia, vinculación académica, vinculación social y participación en la gestión universitaria.

Una de las cosas que valoro de esta universidad es que de vez en cuando hay iniciativas para repensar el camino andado y el rumbo a seguir; y que ello se involucra a toda la comunidad. Por tanto, considero que la consulta a la comunidad académica y la discusión seria es un acierto que debe quedar establecido como primer punto.

Ahora bien, pensar en la evaluación de las áreas, en los criterios e indicadores, nos lleva a preguntarnos antes una serie de cuestiones. En principio habría que definir ¿cuál es la finalidad de la evaluación de las áreas?, ¿Se trata de conocer las dinámicas de trabajo?, ¿de identificar las fortalezas y debilidades?, ¿de promover una mayor productividad académica?, ¿de promover una mayor/mejor integración de los grupos?, ¿de valorar lo que se hace?, ¿de exigir cada vez más?, ¿de tener insumos para la gestión del conocimiento?

Luego habría que establecer cuál es el modelo desde donde se pretende analizar el trabajo de investigación. Una de las primeras cuestiones que sale a la luz son las contradicciones que hay entre los principios de la UAM Xochimilco, es decir, un sistema modular, un esquema multi e interdisciplinario y una organización colectiva del trabajo versus un sistema académico y social, totalmente extendido, que promueve el individualismo.

Asumo que partimos de la premisa que existen ya muchos indicadores para evaluar el trabajo desde su componente individual. Por ende, la evaluación de las áreas debería concentrarse en el trabajo colectivo. No es fácil, porque las condiciones laborales orientan hacia el modelo individual, dificultan la interacción y la investigación conjunta. Incluso, cada vez es más difícil tener espacio y tiempo para pensar, una tarea central de nuestro quehacer. Además, también es difícil evaluar el trabajo colectivo, ya que las acciones

---

<sup>1</sup> Jefa del área de Gestión Estatal y Sistema Político. Departamento de Política y Cultura. llopez@correo.xoc.uam.mx

realizadas no siempre se concretan en un programa educativo específico (licenciatura, maestría o doctorado) o no derivan en publicaciones del grupo de trabajo; y me parece un exceso de burocratización registrar todas las discusiones, reuniones e iniciativas conjuntas. En este sentido, cabe también preguntarse si ¿es necesario exigirles más a las áreas? o ¿si la universidad que debe encontrar la forma de equilibrar más las cargas de trabajo, de favorecer el trabajo colectivo y de permitir que los profesores investigadores puedan desarrollar mejor aquellos aspectos en los que son buenos?

El tiempo dedicado a la investigación se ve generalmente mermado por el tiempo dedicado a la docencia, las juntas, la presentación de informes y otras actividades que el trabajo requiere. Como académicos solemos hacer investigación en fines de semana, vacaciones y en los horarios que no debieran ser laborales. Una menor carga de otras actividades puede favorecer el incremento en la investigación. Lo mismo ocurre con la formación de jóvenes académicos. El tiempo que se puede destinar a ello y la calidad dependen del que se libera de otras actividades. Los profesores investigadores constantemente llevamos la experiencia académica a las aulas, pero los programas de las materias no necesariamente coinciden con nuestros temas de investigación. En la formación de jóvenes investigadores, si bien, dedicamos tiempo a asesorías, a incorporar alumnos en las investigaciones o a formar a los ayudantes, estas actividades no necesariamente quedan registradas en la forma como se solicita la información para la evaluación. De todos modos cabría preguntar si ¿queremos que todo quede registrado?

Los profesores investigadores atendemos labores de docencia, investigación, gestión, difusión y vinculación social. Considero que es necesario replantear las condiciones en las cuales realizamos estas labores. Si las áreas de investigación pueden incrementar los espacios de discusión y de trabajo colectivo, seguramente se verán beneficiadas. Sin embargo, la saturación laboral de los profesores-investigadores y la orientación de la evaluación académica, que valora más el trabajo individual que el colectivo no ayudan. La fuerte carga docente, la burocratización y en el caso de los últimos años, los periodos inter trimestrales tan cortos, además de las condiciones impuestas ante la crisis sanitaria nos

quitan tiempo para pensar, para pensar críticamente, para pensar colectivamente y para discutir.

A pesar de lo anterior, es claro que existen diferentes perfiles de profesores y grupos. Hay quienes orientan más sus energías a una de estas actividades y hay quienes equilibran un poco mejor sus cargas de trabajo; hay quienes prefieren trabajar solos y hay quienes lo hacen en equipo. Los logros o la falta de ellos se ven reflejados en las áreas. Sin embargo, no todo es trabajo colectivo.

En este sentido, habría también que identificar que hay diferentes perfiles de áreas. Algunas son homogéneas y otras heterogéneas; en algunas los miembros trabajan en forma más cercana y en otras son más independientes unos de otros; hay las que regularmente tienen proyectos colectivos, las que solo lo hacen ocasionalmente y, asumo que habrá también grupos de trabajo donde no sea clara una estructura de colaboración.

En el caso de mi área de investigación, somos un grupo con una amplia diversidad temática y diversidad de enfoques. Desde mi particular punto de vista, dicha heterogeneidad es una ventaja, que nos permite abordar problemas de la realidad social de una forma interdisciplinaria y desde puntos de vista diversos. Sin embargo, esto también dificulta en ocasiones la posibilidad de trabajar de manera conjunta. Particularmente en un ámbito donde los académicos se perciben saturados de actividades y donde a veces, a pesar de las intenciones, se les dificulta involucrarse en un proyecto común. También hay que tomar en cuenta la edad de los miembros y las condiciones de salud de cada uno. No somos robots y cada uno tiene sus épocas buenas y malas. Asimismo, repercute el momento en el que se encuentra cada uno en su trayectoria (no es lo mismo un profesor joven, recién integrado, que uno ya consolidado o incluso un profesor distinguido), y el hecho de si son profesores de tiempo completo, de medio tiempo, temporales y definitivos.

Existe también una gran diversidad de habilidades y experiencia de los integrantes de las AI. Algunos son muy productivos académicamente, otros muy comprometidos con la actividad docente y la vinculación social, otros han trabajado arduamente en el ámbito de la gestión académico-administrativa. Hay iniciativas de vinculación académica con otras instancias fuera de la universidad y esfuerzos por promover a académicos que están en

formación o en consolidación. Sin embargo, muchas de estas actividades se hacen a título personal y no necesariamente son resultado de un trabajo del grupo. Lo que sí puedo decir es que todo ello tiene un impacto en el colectivo de trabajo.

En el caso de mi área de investigación tiene liderazgos múltiples. Cada uno de los miembros, en diferentes momentos, retoma la iniciativa o la gestión de un proyecto determinado. Ese aspecto, me parece que hay que recuperarlo, fomentarlo y es algo de lo que debiera valorarse positivamente.

La diversidad temática de las áreas (de la mía en particular), aunado a las diferencias en la productividad de los miembros del grupo, nos ha llevado a ser cuestionados en el nombre y los objetivos registrados. Esto es resultado de una yuxtaposición entre el modelo de conocimiento individual y el modelo colectivo. Si bien hay un intento por situar el trabajo colectivo en torno al objetivo central, a veces, la fuerte productividad de algunos miembros lleva a cargar la balanza hacia intereses más individuales que colectivos, aunque estos se encuentren a grandes rasgos contenidos en los objetivos oficiales registrados.

Lo que quiero decir, es que hay que distinguir entre los resultados del trabajo individual y del colectivo. Esto es muy difícil, porque los logros personales no se dan aislados de un contexto, sino que mucho tienen que ver con cuestionamientos y discusiones con otros miembros del colectivo. También está la cuestión que, si alguien tuvo más tiempo para la investigación, fue porque otro se ocupó de las actividades de gestión o porque otro le destinó más tiempo a la docencia. Considero que es una fantasía pensar que el avance en el conocimiento es producto de trayectorias individuales. El conocimiento es colectivo y uno de los problemas de nuestro tiempo es que lo hemos individualizado.

No obstante, también debemos reconocer la existencia de esfuerzos diferenciados por parte del personal académico de la universidad y la falta de balance en las cargas de trabajo, en las responsabilidades asumidas y en el compromiso de muchos compañeros y compañeras.

En la evaluación de las áreas de investigación también hay que valorar, fortalecer y promover el trabajo que se pueda hacer interáreas. En ese sentido, hay valiosas experiencias de grupos de trabajo en los cuales los proyectos de área se ven beneficiados

por la participación de miembros de otras áreas. Esto, de nuevo, puede ser una iniciativa personal de algunos miembros, independiente al trabajo colectivo de las áreas de investigación o ser una práctica integrada a en las estrategias grupales.

En la evaluación de las áreas, existe también un problema en la forma de registrar la información. La vinculación con la docencia queda diluida, así como la formación de estudiantes o de académicos jóvenes, que es difícil dar cuenta de ello si no ocurre en el marco de un servicio social o de una dirección de tesis. Las demandas de la universidad no necesariamente permiten el fortalecimiento de la investigación, la vinculación con la docencia y la formación de jóvenes investigadores, en la forma cómo se evalúa.

No voy a ahondar en la cuestión del financiamiento. Sin embargo, solo quiero señalar que los criterios administrativos se han impuesto ante los criterios académicos; que el gasto del presupuesto obedece más a los candados burocráticos que al uso eficiente de los recursos. Aquí de nuevo nos enfrentamos a la oposición entre lo individual y lo colectivo. Dependiendo de la persona y del grupo de trabajo, los recursos a veces se usan en proyectos individuales y en otros en los proyectos colectivos.

En síntesis, creo que, a la hora de reflexionar sobre los resultados del trabajo colectivo, debemos aceptar que éste se dificulta en el contexto de una sobrecarga de trabajo. La cuestión va más allá de únicamente la voluntad de hacer o no proyectos conjuntos. Después, está la cuestión de la vinculación que puedan tener los diferentes proyectos registrados ante consejo o la existencia de un proyecto colectivo que aglutine a los miembros del área.

Para la evaluación de las áreas deberíamos encontrar la forma de identificar y valorar lo que es un producto colectivo de trabajo, sin obstaculizar los proyectos y la productividad individual, que también considero valiosa. Tomar en cuenta que la disparidad en la producción de los miembros de un área no es necesariamente una debilidad, sino que responde a las condiciones de trabajo, a la trayectoria, a las posibilidades y compromisos de los integrantes con otras instancias y niveles de la universidad. Y por encima de todo, reconocer la diversidad en los grupos de trabajo y saberla valorar como algo positivo.