

IDEAS PARA UN PLAN DE TRABAJO

Abel Gil Muñoz¹

El Colegio de Postgraduados es una institución que tiene como actividades sustantivas la Educación, la Investigación y la Vinculación. De acuerdo con el Reglamento General, sus objetivos estratégicos son los siguientes:

- a) Educar y formar personas creativas, innovadoras y con sentido humanista que atiendan las necesidades agroalimentarias de la sociedad en un contexto de desarrollo sustentable.
- b) Realizar investigación generadora de conocimiento pertinente para el manejo sustentable de los recursos naturales y la producción de alimentos nutritivos e inoocuos y de otros bienes y servicios.
- c) Contribuir a mejorar la calidad de vida de la sociedad y retroalimentar las actividades académicas a través de la vinculación; y,
- d) Contar con una organización, sistemas y procesos administrativos eficaces y eficientes que apoyen a las actividades sustantivas de la institución.

Los Campus son unidades del CP en las cuales se replican las actividades sustantivas de la institución en sus correspondientes áreas de influencia, por lo que se espera que en ellos se dé cumplimiento a los mismos objetivos.

En el desarrollo de toda institución siempre es conveniente realizar análisis periódicos de su estructura y funcionamiento, ya que estos permiten identificar áreas de mejora y, consecuentemente, definir líneas de acción que la lleven a cumplir de mejor manera su misión y propósito. En el caso particular del Campus Puebla, dicho análisis puede realizarse teniendo como referente las tres áreas básicas (Educación, Investigación y Vinculación) y la de apoyo (Administrativa). A continuación presentaré un panorama breve de cada una de ellas, resaltando algunas de las fortalezas y debilidades detectadas, las cuales constituirían los puntos clave a atender en un programa de trabajo.

I. Educación:

- a. **FORTALEZAS:** Se cuenta con dos programas (PROEDAR y MTGDS) reconocidos por el CONACYT; para atender los aspectos operativos de los mismos, existe un grupo de personal de apoyo importante en la Subdirección de Educación.
- b. **DEBILIDADES:** De los 67 profesores, sólo 30 pertenecen a algún NAB (44.7%); ha habido una disminución en la cantidad de solicitudes de ingreso al PROEDAR; el sistema de admisión y seguimiento de estudiantes presenta diversas limitaciones; en los últimos años hubo una baja importante en la eficiencia de graduación del PROEDAR; las instalaciones (salones, cubículos, servicios) para estudiantes presentan problemas; hay poca atención a algunas de las necesidades de los estudiantes; se han detectado fallas en la impartición de cursos, así como algunos problemas relacionados con la ética académica.

II. Investigación

- a. **FORTALEZAS:** Hay una planta académica con experiencia en diversos temas de investigación; hay espacios para la investigación (laboratorios, unidades académicas); hay una plataforma

¹ Profesor Investigador Titular. Colegio de Postgraduados Campus Puebla. Correo electrónico: gila@colpos.mx

de concentración de información de proyectos; aunque modestos, hay apoyos institucionales a la investigación.

- b. **DEBILIDADES:** Hace falta compra y mantenimiento de equipos de laboratorio; hay pocas publicaciones derivadas de la actividad de investigación; hay pocos registros de innovaciones (patentes, derechos de obtentor, registro de variedades, etc.); hay pocos proyectos con financiamiento externo; sólo 28 de los 68 académicos con grado doctoral pertenecen al SNI (48%); hay poca movilidad en términos de estancias postdoctorales; las LGAC existentes al momento no han funcionado en la práctica; se percibe un bajo nivel de colaboración entre grupos de investigación; hay poca difusión de los resultados de investigación; hay pocos Prestadores de Servicios Profesionales en apoyo directo a investigación; trámites administrativos en apoyo a la investigación poco ágiles.

III. Vinculación

- a. **FORTALEZAS:** Se cuenta con seis MAP; se mantiene el contacto y trabajo con agricultores; hay varios convenios de colaboración vigentes; ha habido cierto nivel de comunicación con autoridades del sector. Históricamente se tiene presencia en ciertas comunidades y municipios del estado de Puebla.
- b. **DEBILIDADES:** Aun cuando ha habido contacto con dependencias del sector (como SAGARPA o SEDESOL), han sido contadas las acciones concretas en las cuales participó directamente el Campus; ha habido poco contacto con los municipios o poblaciones donde se desarrollan actividades de investigación o vinculación; se ha dado escasa información de los proyectos de vinculación que llegan al Campus y de cómo estos son asignados a personal académico del mismo; el Campus Puebla es poco conocido por la sociedad en general y en ocasiones su imagen ha decaído; los agricultores tienen poca participación espontánea en las actividades del Campus; el Campus muestra un cierto nivel de aislamiento con respecto a su entorno; el accionar de los grupos de investigación en las MAP no siempre ha obedecido a proyectos de investigación integrales; hay poca sistematización y difusión de las actividades desarrolladas en las MAP; hay poca difusión de los eventos académicos que llegan a realizarse en las instalaciones del Campus. Una de las consecuencias inmediatas del aislamiento del Campus es que no es considerado para la propuesta de políticas públicas enfocadas al desarrollo agrícola.

IV. Administración

- a. **FORTALEZAS:** Existe una estructura administrativa de apoyo a las actividades sustantivas (hay una Subdirección de Administración, Departamento de Proyectos Externos y áreas de Contabilidad, Caja y Pagos); se cuenta con personal de apoyo a las actividades administrativas.
- b. **DEBILIDADES:** La cantidad de trámites administrativos y actividades encargadas a la Subdirección de Administración llega a superar la capacidad de respuesta del Subdirector; diversos trámites (solicitud y asignación de vehículos, de gasolina, compras, etc.) son poco ágiles; vehículos de flotilla o de renta escasos y en malas condiciones mecánicas; problemas de control vehicular; en ciertos casos se percibe cierta discrecionalidad en el uso y asignación de vehículos; falta de atención a las Unidades Académicas; demora en las recuperaciones de gastos; incumplimiento de normas básicas por parte del personal académico (compras ordenadas, oficios de comisión, solicitudes de viáticos, etc.); complicaciones importantes para la contratación de jornaleros; poca información del

manejo de los recursos fiscales asignados al Campus; los académicos invierten una proporción de tiempo relativamente alta en trámites administrativos; diversas áreas del Campus requieren atención (jardines, sanitarios, invernaderos, cancha, etc.).

El funcionamiento de una organización depende en gran parte de su comunidad. En la medida en la cual ésta se encuentre más cohesionada e identificada con los propósitos institucionales será más fácil cumplir estos últimos. Las comunidades principales del Campus Puebla son las de académicos, estudiantes y administrativos. En la primera se percibe cierto nivel de apatía, de división y de falta de compromiso hacia la dinámica del Campus. En la segunda, algunos de los aspectos mencionados por sus integrantes son la necesidad de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y de incorporar el uso de las tecnologías de la información a los mismos, el proveerles un mejor ambiente para el desarrollo de sus actividades y el hacerlos sentir parte de la comunidad Colegio de Postgraduados. Finalmente, en el caso del personal administrativo se percibe cierta unidad y disposición al trabajo, la cual puede ser fortalecida, fomentando un mayor nivel de compromiso con la institución y del reconocimiento de su labor para la misma.

Con base en el panorama expuesto, y teniendo en mente los objetivos del Colegio de Postgraduados, de manera concreta se propone desarrollar un plan de trabajo que permita que el Campus Puebla avance en dos direcciones: a) Un fortalecimiento interno, privilegiando lo académico, y b) Un reposicionamiento hacia el exterior. Dicho plan de trabajo incluirá entre sus acciones principales las siguientes:

I. Educación

- **Estudiantes**
 - ⊕ Campañas de difusión para captar estudiantes candidatos a los postgrados del Campus.
 - ⊕ Mejora de los procesos de admisión y seguimiento de trayectoria escolar.
 - ⊕ Interacción constante con los estudiantes (reuniones periódicas con ellos para conocer sus opiniones y necesidades; entrevistas al finalizar su programa académico).
 - ⊕ Seguimiento riguroso a su trayectoria académica para asegurar que concluyan en los tiempos adecuados.
 - ⊕ Establecer un mecanismo de relación permanente con los egresados que genere beneficios mutuos para los ex alumnos y la institución.
 - ⊕ Disponibilidad de los medios necesarios para la elaboración e impresión de trabajos inherentes a sus estudios.
- **Profesores**
 - ⊕ Promover un programa de mejora de la educación a través de cursos de capacitación en temas específicos (técnicas de aprendizaje, uso de herramientas informáticas, el papel del docente, análisis estadístico de la información, etc.).
 - ⊕ Promover un proceso de enseñanza-aprendizaje que lleve a la formación de recursos humanos de la más alta calidad.
- Seminarios acerca de la ética en el ámbito científico y toma de acciones correspondientes en caso de detectarse infracciones de este tipo.
- Coordinación con los Comités de los Programas Académicos de Postgrado del Campus.
- Analizar y, de ser el caso, apoyar la creación de nuevos postgrados (o diplomados) presenciales y/o a distancia que permitan aprovechar las capacidades de los académicos del Campus.
- Instauración de una plataforma electrónica que permita la realización de procesos en línea.

- Espacios
 - ⊕ Mejora de la infraestructura educativa (aulas): proyectores, mobiliario.
 - ⊕ Mejora de áreas comunes para actividades de estudio, alimentación, esparcimiento y convivencia.

II. Investigación

- Acondicionamiento de espacios destinados a la investigación, incluidas las Unidades Académicas.
- Atención a equipamiento de laboratorio (mantenimiento, reparación y eventual adquisición).
- Fomentar participación en proyectos de mejora de la infraestructura.
- Apoyo a la participación en proyectos externos; de darse las condiciones creación de un área de gestión y apoyo.
- Mejorar la distribución de Prestadores de Servicios Profesionales en apoyo a la investigación.
- Instauración de un seminario anual de preparación de artículos científicos para el personal académico.
- Seminarios académicos para fomentar alianzas entre instituciones y con otros Campus del CP (Invitar a que presenten y a partir de allí explorar posibilidades de colaboración).
- Promover la generación de publicaciones que rescaten los aportes del Campus, las experiencias exitosas del mismo y su oferta tecnológica.
- Seguimiento y apoyo a la publicación de artículos científicos así como al registro de innovaciones.
- Apoyo para ingreso, permanencia o promoción en el SNI.
- Fomentar uso comunitario de laboratorios, respetando normas de funcionamiento de los mismos.
- Mejorar la plataforma del Sistema de Información de Proyectos de Investigación ya en operación, a fin de que también ayude en la concentración de información para diversos informes.

III. Vinculación

- Presentación de propuestas de las MAPs ante nuevas autoridades.
- Presentación de capacidades del Campus Puebla ante funcionarios de la "Delegación de Programas para el Desarrollo" (Delegados Federales) en Puebla, en los temas en los que el Campus puede aportar.
- Contacto con los ayuntamientos de los municipios contenidos en las MAPs y otros más para promover las capacidades del CP-Campus Puebla e iniciar acciones de colaboración.
- Acercamiento con instituciones educativas (comenzando con aquellas con las que existen convenios), a fin de fortalecer la colaboración.
- Revisión del esquema de funcionamiento de las MAPs, a fin de que efectivamente giren en torno a proyectos de investigación integradores.
- Promoción de talleres, cursos de capacitación, etc., dirigidos a estudiantes de nivel básico, medio, medio superior y al público en general.
- Creación de un área de difusión (de publicaciones, actividades académicas, y en general del Campus Puebla y sus investigadores).
- Difusión del Campus tanto en los medios tradicionales como a través del aprovechamiento de las redes sociales.
- Preparación de folletería digital descargable acerca del CP-Campus Puebla, de sus investigaciones y productos de éstas.
- Presencia en encuentros científicos o de otra naturaleza donde la participación del Campus sea relevante.

- Organización de eventos científicos.
- Informe a la comunidad de proyectos disponibles, a fin de que se procure una participación transparente en los mismos, apoyándose en los mejores perfiles para ello.

IV. Administración

- Proveer las facilidades necesarias (vehículos, personal) para el desarrollo de las actividades sustantivas.
- Atención al parque vehicular y, cuando sea posible, adquisición de nuevas unidades.
- Disminución de trámites personales; desarrollar plataformas electrónicas para aspectos administrativos (solicitudes de vehículos, gasolina, peajes, etc.)
- Transparencia en el uso de los recursos; apoyo a académicos o grupos con planteamientos claros de investigación que lleven a la generación de productos para el CP.
- Fomento a la aplicación de las normas administrativas y pláticas continuas sobre la aplicación y seguimiento correcto de las mismas.
- Mejora de la imagen institucional (sanitarios, jardines, fachada, etc.).

V. Aspectos organizativos

- Creación de comités de apoyo para las Subdirecciones de Investigación y Vinculación (propiciaría mayor participación en la toma de decisiones y aminoraría carga de Subdirectores).
- Análisis de la distribución y funciones de Prestadores de Servicios Profesionales, con el propósito de alcanzar un balance óptimo entre actividades sustantivas y administración.
- Promover la participación de los académicos en las actividades sustantivas del Campus, aprovechando sus fortalezas y aptitudes.

VI. Comunidad

- Comunicación constante con la comunidad, a fin de informar y recibir realimentación de la misma, particularmente en la toma de decisiones críticas.
- Procurar una participación incluyente en el desarrollo de las actividades sustantivas del Campus.
- Apoyar, hasta donde los recursos lo permitan, las actividades académicas asociadas a la generación de productos.
- Promover una mayor integración de la comunidad a través de actividades culturales y de convivencia regulares.

Cabe señalar que esta propuesta podrá ser enriquecida con las aportaciones de las personas o grupos de la comunidad que puedan interesarse en la misma, que su cumplimiento dependerá en buena medida de la participación y disposición de la comunidad académica, y que el logro de varias de las acciones aquí delineadas estará sujeto a la disponibilidad presupuestal.

El trabajar en los aspectos previamente delineados puede darnos la oportunidad de resurgir como un centro de enseñanza, investigación y vinculación, reconocido en primera instancia por los agricultores y la sociedad del estado de Puebla y después a otros niveles. De lo contrario, se corre el riesgo de caer en el rezago y de paulatinamente ir perdiendo presencia en el sector, con el riesgo de dejar de ser pertinentes a la sociedad.

Puebla, Puebla, a 26 de noviembre de 2018.