PLAN DE TRABAJO

PARA LA DIRECCIÓN DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES JURÍDICAS

2018-2022

DR. PEDRO SALAZAR UGARTE
Investigador titular "B" de tiempo completo
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

PLAN DE TRABAJO

SEPTIEMBRE 2018 – SEPTIEMBRE 2022

Dr. Pedro Salazar Ugarte
Investigador titular "B" de tiempo completo, **SNI III**
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

CONTENIDOS:

1. El Instituto de Investigaciones Jurídicas hoy.....3

2. Los retos para la investigación jurídica que debemos encarar.....6

3. El núcleo articulador del Plan de Trabajo.....7

4. La oportunidad del presente: el potencial de nuestro claustro.....8

5. Acciones para llevar a puerto la propuesta.....9

6. Tres proyectos de investigación para fomentar desde la Dirección.....11

7. Un ámbito de investigación que debemos recuperar.....12

8. Proyectos editoriales.....13

9. Otras tareas vinculadas con la difusión del conocimiento.....14

10. Otros asuntos relevantes que deben ser atendidos.....15

11. Áreas que demandan fortalecimiento.....16

12. La buena administración es fundamental.....18

13. Mejoras a la infraestructura institucional.....19

14. Nota final.....20

El Instituto de Invetigaciones Jurídicas *hoy*

- Derecho romano y tradición romanista
- Derechos, migraciones y habilidades
- Derechos, conflictos socio-ambientales y políticos
- Hacia un estado de derecho internacional
- Derecho y economía informal: diagnóstico, causas y propuestas de implantación
- Instituciones, representación política y democracia
- Materia de energía
- Metodología y enseñanza del derecho
- Sistema penal acusatorio
- Regulación y derecho económico
- Promoción y protección de los derechos de la infancia
- Derecho y medicina
- Fronteras del derecho penal en México
- Estudios empíricos del derecho
- Estudio de las estructuras judiciales
- Transparencia legislativa, rendición de cuentas y democracia

En los años recientes, el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México ha mantenido una actividad académica constante y creciente. Es una institución vibrante, dinámica y productiva.

Prueba de ello es que el Instituto ha incrementado y diversificado sus proyectos de investigación mediante la creación de 10 nuevas Líneas de Investigación Institucionales con lo que cuenta con un total de 16. Asimismo, ha logrado la obtención de 8 proyectos PAPPIT, 2 PAPIME con financiamiento de la UNAM y de 10 proyectos CONACyT en los últimos cuatro años. Asimismo cuenta con Observatorios en temas estratégicos como la corrupción y la impunidad, la violencia política en contra de las mujeres, el sistema Interamericano de los Derechos Humanos o la desaparición forzada en México. Ello sin mencionar las múltiples actividades producto del trabajo individual del personal académico.

Por otra parte, en este tiempo se han multiplicado las actividades de formación para contar con 20 Diplomados y 18 cursos y talleres con carácter presencial pero también, cada vez con mayor éxito, se han desarrollado diplomados y plataformas a través de medios digitales.

De la misma manera han aumentado las actividades de divulgación del conocimiento jurídico que tienen lugar dentro y fuera de las instalaciones institucionales. No es exagerado sostener que, cada semana, cientos de personas acuden al Instituto para presenciar o participar en congresos, seminarios, mesas redondas, paneles de discusión, presentaciones de libros, coloquios, etc. Según cálculos de la Secretaría Académica entre 2016 y 2017 acudieron al Instituto alrededor de 16,189 personas para asistir a diversos eventos.

Aunado a ello se organizan múltiples actividades y encuentros al interior del claustro. Tal es el caso, por citar un ejemplo emblemático, de la Agenda de Deliberación Institucional que fue instaurada

[1] Se toma este año como referencia y no el periodo de 2017-2018 porque no es posible contabilizar el año completo hasta septiembre de este último año.

hace cuatro años y ha sesionado mensualmente de manera ininterrumpida con una entusiasta y asidua participación de los miembros del personal académico.

La misma tendencia se ha visto reflejada en la cantidad y calidad de las publicaciones. En el periodo que concluye se publicaron 685 obras de las cuáles el 53% fue producto de coediciones y se vendieron 82,011 ejemplares[2]. Asimismo se modernizó el portal de internet del Instituto logrando obtener 48 millones de visitas desde 194 países. Para lograrlo se crearon diversos productos y proyectos digitales como cápsulas, micro sitios y plataformas. Tan solo la Biblioteca Jurídica Virtual fue visitada en más de 10 millones de ocasiones.

OBRAS 685 PUBLICADAS

$82,011 EJEMPLARES VENDIDOS

Lo anterior es posible por el esfuerzo conjunto del personal institucional, tanto académico como administrativo. Investigadores e investigadoras, personas que se desempeñan como técnicos académicos, personal de confianza y trabajadores administrativos de base, día a día, acuden al Instituto para sumar sus energías y talentos con la finalidad de cumplir con la misión que la legislación universitaria impone a esta entidad académica.

161 INVESTIGADORES E INVESTIGADORAS

55 TÉCNICOS ACADEMICOS

La comunidad del IIJ-UNAM es diversa y plural con un alto grado de cohesión y compromiso institucional. El personal académico se compone por 161 integrantes, 105 investigadores e investigadoras y 55 colegas técnicos académicos. El 58% son varones y 42% mujeres. La investigadora más joven tiene 30 años y nuestro investigador emérito, el Mtro. Héctor Fix-Zamudio, tiene 94 años. De esta manera se evidencia una composición heterogénea desde el punto de vista generacional pero que también desde la perspectiva ideológica y cultural. Además, un rasgo distintivo, positivo y desafiante de la comunidad académica del IIJ-UNAM es su creciente interdisciplinariedad. Esas pluralidades juntas son la principal característica y fortaleza del Instituto.

En los últimos años se realizaron una serie de contrataciones a fin de fomentar esta diversidad tanto interdisciplinaria como etaria, siempre pensando en mantener un equilibrio de género. Esto nos ha permitido no sólo pensar cómo será el Instituto en el 2018 ó en el 2022, sino cómo será dentro de veinte años: los ahora jóvenes estarán en su momento de plenitud en la producción académica, realizando investigación interdisciplinaria sobre el derecho desde, por supuesto, el ámbito jurídico-positivo, pero también desde la sociología jurídica, los estudios estadísticos del derecho y otras disciplinas que, como se argumentará a continuación, nos permiten una mayor y mejor comprensión del fenómeno jurídico. Esto mantendrá al Instituto a la zaga mundial de la investigación académica en el área jurídica. Así imaginamos hoy al Instituto.

INSTRUMENTOS 248 DE COLABORACIÓN *Celebrados*

Por lo que hace a la vinculación institucional, el IIJ-UNAM mantiene contactos y realiza actividades con instituciones académicas nacionales e internacionales, públicas y privadas; con actores del sector privado; con organizaciones sociales de la más

[2] Los datos son hasta el 30 de junio de 2018.
[3] Los datos son desde septiembre de 2014 hasta junio de 2018.

diversa naturaleza; con los principales Colegios de Abogados y con entes públicos y gubernamentales de todas las corrientes políticas y de todos los órdenes de gobierno. Esa vinculación se ve reflejada en los 248 instrumentos de colaboración celebrados durante el periodo directivo que concluye[3].

Por otro lado, para optimizar el desempeño de nuestra comunidad, la infraestructura del Instituto se ha ido modernizado y adecuando a las nuevas dinámicas de investigación que fomentan el trabajo colegiado y los seminarios de discusión. Por ello en estos años se crearon seis salas con diversas capacidades que se encuentran equipadas para el trabajo in situ o para conexiones remotas.

También se han realizado los esfuerzos tendientes a contar con las instalaciones de la Estación Noroeste de Investigación y Docencia en la ciudad de Tijuana, Baja California (ENID-IIJ). El proyecto es una realidad en su vertiente académica –aunque todavía no en la administrativa- ya que, en alianza con otras instituciones nacionales e internacionales, ha desarrollado una agenda permanente desde hace cuatro años. Nuestras instalaciones aún no han podido abrir sus puertas a pesar de que las propiedades ya fueron adquirida por la UNAM. Así que lograr que esto último suceda será un reto prioritario para la siguiente administración.

Por último cabe mencionar que, para lograr sus objetivos académicos, el Instituto ha realizado un esfuerzo constante para generar recursos extraordinarios logrando una cifra récord de $235,899,732 (Doscientos treinta y cinco millones ochocientos noventa y nueve mil setecientos treinta y dos pesos) en el periodo de gestión que ahora concluye[4] . Esto ha permitido mejorar la infraestructura y el equipo tecnológico pero también mantener vigente una intensa agenda internacional que, entre otras acciones, conlleva viajes frecuentes del personal académico al extranjero y visitas constantes de colegas de otros países a nuestra Universidad.

En este marco, la preocupación por el manejo pulcro y transparente de recursos ha sido un fin en sí mismo y así como un medio para ampliar los alcances de las actividades de investigación, docencia y divulgación.

[4] La cifra es hasta mayo de 2018 e incluye todos los ingresos extraordinarios provenientes de diversas fuentes como convenios de colaboración, proyectos CONACYT, PAPIIT, PAPIME, cursos, diplomados, venta de libros, etc.

LOS RETOS
para la investigación jurídica que debemos encarar

Los fenómenos jurídicos –no solo los marcos normativos- han cambiado de manera significativa en la década en curso. Esto vale para México pero también, en general, para otros países y, de forma relevante, en el ámbito internacional. No es exagerado decir que el derecho es un fenómeno en constante transformación, lo cual es particularmente desafiante para una disciplina que se pretendía estabilizadora, circunscrita a un Estado normativamente auto-contenido, y que, por lo mismo, solía percibirse como conservadora.

Ahora no solo han cambiado las fuentes del derecho –instancias que crean normas jurídicas- y las relaciones entre actores no estatales y autoridades constitucionalmente autorizadas para generar derecho sino también se han alterado las jerarquías normativas y las dinámicas entre creación e interpretación jurídicas. Por si no bastara ha cobrando fuerza una tendencia que mira al derecho como un instrumento transformador.

Una de las vetas que atraviesa estas trasformaciones son las relaciones tradicionales entre el derecho y otras esferas como el poder (en sus múltiples sedes y manifestaciones), la política (y sus formas cambiantes), la economía (y su multiplicidad de ámbitos), lo social (con sus rezagos, diversidad y desafíos), lo cultural (en su pluralidad consustancial), lo científico (en permanente transformación), lo tecnológico (con sus saltos incontenibles) y así sucesivamente.

EL PODER *En sus múltiples sedes y manifestacio*

LA ECONOMÍA *Y su multiplicidad de ámbitos*

LO SOCIAL *Con sus rezagos, diversidad y desafíos*

LO CULTURAL *En su pluralidad consustancial*

LO CIENTÍFICO *En permanente transformación*

LO TECNOLÓGICO *Con sus saltos incontenibles*

Lo anterior demanda a la academia jurídica una revisión de fondo de sus marcos teóricos y también de los métodos para estudiar al derecho como disciplina y como práctica.

La idea de que el derecho y los problemas jurídicos eran una cuestión aparte que requerían una metodología y una lógica particulares para ser comprendidos y enseñados, poco a poco, ha sido superada. Hoy sabemos que, para comprender al derecho y a su puesta en práctica, debemos adoptar perspectivas multidisciplinarias y utilizar metodologías variadas. Esto no sólo se debe a la complejidad de los fenómenos jurídicos sino al hecho de que la academia jurídica ha evolucionado en esa dirección adoptando teorías y metodologías cercanas afines a otras ciencias sociales y al creciente interés de éstas últimas por los fenómenos jurídicos.

En efecto, desde hace algunos años se ha incrementado el número de investigadores de éstas ciencias que estudian fenómenos jurídicos, y que reconocen la necesidad del diálogo con los juristas y del aprendizaje del derecho.

Esto supone para los juristas un reto sumamente interesante. El derecho ya no es –si es que alguna vez lo fue- una disciplina ajena a las demás disciplinas y, por lo mismo, tampoco puede estudiarse sin ellas. Esto no implica renunciar a los métodos y a la investigación jurídica tradicional sino complementarla para enriquecerla.

"consolidarse como un referente Global"

Todo ello desafía al pensamiento y a la práctica jurídicas de una manera interesante, provocadora y prometedora. Así que el Instituto de Investigaciones Jurídicas debe encarar el reto con energía, entusiasmo e inteligencia y aspirar a consolidarse como un referente global.

El núcleo articulador del
PLAN DE TRABAJO

El derecho comparado, la teoría y filosofía del derecho y la dogmática jurídica –entendida como la disciplina que determina y describe el derecho sin cuestionar su validez[5] - han sido los métodos tradicionales de la investigación en el Instituto de Investigaciones Jurídicas y en otras instituciones afines.

Su importancia ha sido y sigue siendo indiscutible para comprender al derecho, explicar su funcionamiento, advertir su relevancia como instrumento y como disciplina e incidir en su transformación. Sin embargo, como se advertía en el apartado precedente, sus alcances requieren ser complementados para explicar mejor al fenómeno jurídico en su complejidad y en su articulaciones con otras esferas de lo social.

La investigación empírica e interdisciplinaria permite dotar de fundamentos más sólidos a las propuestas normativas y dogmáticas que se hacen desde el derecho, así como sugerir nuevas vías de reforma. El reto no es la mera convivencia entre enfoques diciplinarios sino la unión o el diálogo entre lo tradicional y lo innovador.

"El reto es la unión o el diálogo entre lo tradicional y lo innovador"

De ahí la importancia de enriquecer las investigaciones que realiza el Instituto de Investigaciones Jurídicas con métodos empíricos y enfoques multidisciplinarios. El reto consiste en conservar los estudios jurídicos tradicionales robusteciéndolos con teorías y metodologías utilizados para la investigación en otras ciencias sociales.

El desafío no es nuevo y ya hemos emprendido acciones para encararlo pero debemos reforzarlas porque la inercia nunca será suficiente.

Así que la próxima administración debe tener una actitud decidida y propositiva en este rubro para mantener al IIJ-UNAM en el lugar modélico en el que debe estar.

[5] El uso del concepto sin duda es complejo y controvertido. Al respecto, se puede consultar: Núnez Vaquero, Álvaro, "Dogmática Jurídica" en Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad, No. 6, Marzo-Agosto 2014, pp. 245-260.

La oportunidad del presente: **EL POTENCIAL** de nuestro claustro

Por su composición, características y dinámicas de trabajo, el claustro actual del Instituto de Investigaciones Jurídicas, está llamado a ser una institución modelo de los estudios jurídicos. Lo ha sido en el pasado mediante la innovación y las propuestas de vanguardia –por ejemplo, cuando frente al pensamiento parroquial imperante en la academia jurídica mexicana apostó por el derecho comparado y por una concepción universalista de los derechos- y debe seguirlo siendo.

Desde esta perspectiva, la clave articuladora de este Plan de Trabajo es la continuidad transformadora. Conservar lo que hemos hecho bien pero mejorar aprovechando las capacidades sin precedentes con las que ahora contamos.

La libertad de investigación debe ser el punto de partida irrenunciable de esta política que solo pretende coordinar acciones, identificar ventanas de oportunidad compartidas, intercambiar información y alinear incentivos para aprovechar de la mejor manera posible los recursos materiales e intelectuales que tenemos.

"La clave articuladora de este Plan de Trabajo es la continuidad transformadora"

ACCIONES
para llevar a puerto
LA PROPUESTA

Algunas propuestas concretas para materializar este objetivo prioritario son las siguientes:

1. EVALUAR DE MANERA PERMANENTE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONALES YA EXISTENTES
2. CULMINAR EL TRÁNSITO DESDE UN MODELO DE ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN ARTICULADO POR ÁREAS DE INVESTIGACIÓN HACIA UNO ORIENTADO EXCLUSIVAMENTE POR LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONALES
3. REFORZAR LOS ESFUERZOS PARA APROVECHAR LAS DIVERSAS CONVOCATORIAS QUE EMITEN EL CONACYT, LA UNAM Y OTRAS INSTITUCIONES NACIONALES E INTERNACIONALES
4. PROCURAR QUE LAS INVESTIGACIONES REALIZADAS POR EL INSTITUTO SE ENCUENTREN EN ESTRECHA RELACIÓN CON LOS GRANDES TEMAS Y PROBLEMAS DE LA AGENDA NACIONAL E INTERNACIONAL
5. MANTENER VIGENTES Y ACTIVAS LAS VINCULACIONES INSTITUCIONALES
6. FOMENTAR QUE EL PERSONAL ACADÉMICO, TRABAJE DE MANERA COLEGIADA Y ABORDANDO LAS TEMÁTICAS CON ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO
7. CONTINUAR CON PROGRAMAS DE VINCULACIÓN DE POSGRADO
8. FORTALECER ASPECTOS METODOLÓGICOS EN CONCORDANCIA CON LOS ENFOQUES MULTIDISCIPLINARIOS
9. APROVECHAR LAS TEMÁTICAS DE INVESTIGACIÓN DE LA ESTACIÓN NOROESTE DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA, VINCULADAS CON DINÁMICAS Y FENÓMENOS TRANSFRONTERIZOS

1. Evaluar de manera permanente las líneas de investigación institucionales ya existentes. Esta es una labor que se realiza desde años pero que debe mejorarse con una metodología cierta, una calendarización estable y un acompañamiento activo por parte del Consejo Interno del Instituto.

Asimismo, como se ha hecho en los últimos años, el fortalecimiento de las líneas de investigación demanda de una gestión de recursos acuciosa y cuidadosa por parte de la Secretaría Administrativa. En este rubro sería idóneo fomentar que las líneas, en la medida de lo posible, generen recursos propios. Con ello se garantizaría su viabilidad, se aumentarían sus capacidades y se potenciaría su impacto social.

Sobre la base de estas acciones, que serán complementadas por una reunión semestral de las Líneas de Investigación Institucionales para intercambiar experiencias, podrá valorarse la pertinencia de abrir nuevas líneas –o de ampliar las existentes- sobre otros problemas apremiantes como el "Mercado Laboral", el "Sector Minero" o los "Desastres Naturales". Todas esa temáticas, de hecho, han aparecido de manera recurrente durante las sesiones de trabajo de la Agenda de Deliberación Institucional.

2. Lo anterior sugiere la conveniencia de culminar el tránsito desde un modelo de organización de la investigación articulado por áreas de

investigación (administrativo, constitucional, penal, laboral, civil, mercantil, fiscal, etc.) hacia uno orientado exclusivamente por las Líneas de Investigación Institucionales. La organización por áreas del derecho fue el modelo original de gestión académica en el Instituto. Cada investigador o investigadora quedaba adscrita a un área disciplinaria y debía realizar sus investigaciones en el ámbito disciplinario de la misma. Con el paso del tiempo –en concreto desde 2006- se introdujo la figura de las Líneas de Investigación Institucionales que giran en torno a problemas concretos que son abordados por grupos interdisciplinarios.

Así las cosas el proceso de mudanza desde las áreas hacia las líneas inició desde hace doce años y ahora puede ser concluido. El tránsito no ha sido fácil y por lo mismo ha tomado tiempo pero ha sido fructífero y se ha confirmado correcto. De hecho, en la actualidad son pocos los grupos que organizan sus trabajos bajo la lógica de áreas temáticas y, cuando lo hacen, suelen contar también con una Línea de Investigación Institucional.

3. Es importante reforzar los esfuerzos para aprovechar las diversas convocatorias que emiten el CONACYT, la UNAM y otras instituciones nacionales e internacionales. Para ello la organización mediante Líneas de Investigación Institucionales es idónea porque entra en sintonía con la clase de proyectos que se suele financiar.

La Secretaría Administrativa –como lo hace desde hace algunos años- debe seguir realizando búsquedas permanentes, informando a la comunidad y auxiliando al personal académico en el proceso de solicitud y seguimiento de proyectos con financiamiento externo.

4. En el mismo tenor de ideas, es importante procurar que las investigaciones realizadas por el Instituto se encuentren en estrecha relación con los grandes temas y problemas de la agenda nacional e internacional. Ello, por supuesto, siempre que las materias y enfoques lo permitan. No se trata de una posición discursiva sino de una decisión estratégica porque la investigación que se realizar desde las universidades públicas debe distinguirse por su rigor técnico, su imparcialidad política pero también su vocación de incidencia social.

5. En este sentido es imprescindible mantener vigentes y activas las vinculaciones institucionales con otras entidades y dependencias universitarias, Organizaciones de la Sociedad Civil, Colegios de Abogados, actores sociales y políticos para emprender iniciativas académicas con vocación de incidencia pública. Por ello, entre otras acciones, las Líneas de Investigación Institucionales han incorporado miembros de otras instituciones académicas convirtiéndose en nodos de coordinación interinstitucional.

6. Fomentar que, a la par de sus investigaciones individuales, los integrantes del personal académico, trabajen de manera colegiada y, en la medida de lo posible, abordando las temáticas con enfoque interdisciplinario. Para ello es importante generar los incentivos institucionales pertinentes.

7. Continuar con programas de vinculación de posgrado, fortaleciendo la estrategia electrónica de posgrado en línea en sintonía con el Reglamento de Estudios de Posgrado recién reformado por el H. Consejo Universitario.

8. En el caso del doctorado es importante fortalecer aspectos metodológicos en concordancia con los enfoques multidisciplinarios, generar espacios de vinculación más estrechos con la comunidad del Instituto y socializar de manera más definida los avances de las investigaciones para vincularlas con otros proyectos institucionales. Asimismo, es menester aprovechar la relación con iniciativas como la Red

Latinoamericana de Estudiantes de doctorado de la que ya somos parte. De hecho, para 2019 se tiene programado el ·3er Encuentro de esa iniciativa en el Instituto de Investigaciones Jurídicas[6].

9. Aprovechar las temáticas de investigación de la Estación Noroeste de Investigación y Docencia, vinculadas con dinámicas y fenómenos transfronterizos, para fomentar equipos de trabajo multidisciplinarios e interinstitucionales. Los problemas que se estudian en Tijuana son idóneos para materializar el núcleo articulador de este Plan de Trabajo. De hecho, al diseñar el plan de estudios del doctorado en la ENID-IIJ se trabajó bajo esa lógica y se obtuvo como resultado un documento sólido, articulado y con visión integral.

Ninguna de estas acciones es del todo innovadora pero se trata de actividades estratégicas para dar continuidad y, al mismo tiempo, generar transformaciones en nuestras formas de trabajo.

3 *Proyectos* de investigación para fomentar desde la Dirección

Como ya se ha indicado, los investigadores y las investigadoras del IIJ-UNAM desarrollan sus propias líneas de investigación y participan cuando así lo desean en proyectos colectivos que tienen diferentes modalidades y cuentan en muchos casos con apoyos provenientes de diversas fuentes.

Durante el periodo de 2018-2022, además de los proyectos ya existentes y de los que el claustro académico decida iniciar, la Dirección del Instituto propondría tres grandes temáticas a investigar y organizará eventos y fomentará publicaciones sobre las mimas en coordinación con las Líneas de Investigación Institucionales afines. Se trata de los temas siguientes:

1. "A 10 años de las reformas constitucionales de amparo y derechos humanos: efectos, pendientes y desafíos".
2. "Los Órganos Constitucionales Autónomos ante las transformaciones políticas del México actual".
3. "El federalismo mexicano después de la transición democrática: leyes, políticas públicas y entorno social".

Se trata de temas en los que el IIJ-UNAM ha tenido una voz importante y están vinculados con cambios jurídicos de enorme transcendencia en el ordenamiento constitucional y político del Estado mexicano.

El primer tema abarca a dos reformas que para algunos iniciaron un "nuevo paradigma" en la historia constitucional del país. Pero, además, involucra al instrumento de protección jurisdiccional por excelencia de los derechos humanos y a éstos últimos en un momento en que México vive una crisis sin precedentes en materia de violaciones de los mismos. Por lo mismo, el estudio de lo que ha sucedido durante la primera década de vigencia del nuevo marco constitucional y de retroceso en el cumplimiento del mismo resulta muy relevante. Ello no solo por la temática involucrada sino

[6] Se trata de una iniciativa institucional que podrá llevarse a cabo independientemente de la persona que ocupe la dirección institucional.

porque permite problematizar cuestiones como la eficacia del derecho, el agotamiento del discurso de los derechos y los límites prácticos a la defensa judicial.

El segundo tema -los Órganos Constitucionales Autónomos- involucra a la dimensión orgánica de la constitución y tiene una vinculación profunda con el principio de separación y contrapeso entre los poderes del Estado. Su relevancia, además, aumenta por el contexto político institucional que enfrentará el país en los próximos años porque los gobiernos –nacional y estatales- recién electos serán los primeros que deberán convivir con una constelación de autonomías multiplicada con las reformas del llamado "Pacto por México" con las que aumentaron de cuatro a doce los órganos con autonomía constitucional.

La tercera temática se vincula con la estructura del Estado mexicano que ha sufrido cambios jurídicos, políticos y sociales muy significativos en las últimas décadas. Las tendencias hacia la centralización en materias estratégicas como la educación, la seguridad, lo electoral, la transparencia, etc., han complicado la goberzanza local. Por lo mismo, el IIJ-UNAM, en coordinación con otras entidades universitarias y demás instituciones de educación superior, debe centrar su atención en esa temática que ya ha sido explorada de manera destacada por algunos integrantes de nuestro claustro académico.

Un ámbito de investigación
QUE DEBEMOS RECUPERAR

El Instituto debe fomentar más Líneas de Investigación en temáticas relacionadas con el derecho privado.

Por muchas razones, con el paso de los años, el IIJ-UNAM se ha ido convirtiendo sobre todo –aunque no exclusivamente- en un centro de investigación de derecho público. Prueba de ello es que se ha dejado de editar la revista de derecho privado y que solamente dos Línea de Investigación Institucional están avocada a cuestiones relacionadas con ese ámbito.

Esa tendencia no es exclusiva del Instituto de Investigaciones Jurídicas porque los estudios de derecho privado han sido relegados de la mayoría de los centros de investigación pero debe ser remontada con el liderazgo de la UNAM. En este ámbito hace falta dogmática renovada, son necesarios estudios comparados y es preciso desarrollar proyectos de investigación interdisciplinarios.

Así las cosas, es oportuno que el IIJ-UNAM, en alianza con otras entidades de la Universidad como la Facultad de Derecho y las Facultades de Estudios Superiores de Acatlán y Aragón, desplieguen esfuerzos para generar conocimiento renovado y métodos de enseñanza actualizados en estas materias.

Para lograr este objetivo será necesario reforzar el claustro académico, realizar alianzas institucionales y fomentar mediante estímulos y convocatorias las líneas de investigación sobre derecho privado.

PROYECTOS EDITORIALES

El IIJ-UNAM es una editorial con reconocimiento internacional. En los años recientes ha incrementado los estándares de calidad académica de sus publicaciones, así como el número de las mismas y de sus ventas.

El rigor en la tarea dictaminadora de los textos que publicamos es fundamental porque en el ámbito de los estudios jurídicos han proliferado editoriales comerciales que publican sin los debidos controles y dictámenes académicos. El distintivo del sello editorial del IIJ-UNAM debe seguir siendo, además de la oportunidad, el rigor y la calidad sustantiva de sus publicaciones.

En el periodo que transcurrirá entre septiembre de 2018 y septiembre de 2022 se deberá continuar con una exitosa política editorial y culminar colecciones emprendidas en el periodo que concluye tales como los materiales actualizados para la enseñanza del derecho coeditados con el FCE o el Diccionario Jurídico Mexicano cuya relevancia es por demás vigente.

Asimismo, es pertinente mantener firme el esfuerzo institucional para preservar la calidad y el reconocimiento de las 6 revistas institucionales que cuentan con reconocimiento de CONACyT y se deberá buscar que aquellas que aún no lo tienen puedan obtenerlo.

Pero, además, para el periodo que iniciará se proponen las siguientes ediciones especiales:

1. Publicación de la obra completa del maestro Héctor Fix-Zamudio. El proyecto, a cargo del Dr. Héctor Fix-Fierro, ya está en marcha y promete convertirse en la colección jurídica más relevante del primer cuarto del S. XXI porque reunirá la obra, debidamente tratada y ordenada, del jurista mexicano más importante del Siglo XX.

2. Publicación de una colección de libros sobre el Sistema Interamericano de los Derechos Humanos producto de las tesis doctorales sobre el tema realizadas en el marco del Programa de Doctorado del Instituto. También se trata de un proyecto que ya ha sido planteado en el marco de los trabajos del Observatorio del Sistema Interamericano de los Derechos Humanos que inició su trabajos hace cuatro años con mucho éxito.

3. Publicación periódica de opiniones técnicas sobre temas de relevancia jurídica nacional.

Las primeras dos obras se irán desplegando en un proyecto editorial de mediano y largo plazo y deberán estar listas –al menos en gran parte- en el año 2020 para la celebración del Aniversario 80 del Instituto de Investigaciones Jurídicas.

La tercera colección dará forma a una serie de documentos breves que ya se han venido publicando pero de manera aislada e independiente. Tal es el caso de un texto sobre la Constitución de la Ciudad de México, otro sobre el sismo y la reconstrucción de 2017 y uno más sobre propuestas para fortalecer al Poder Judicial. La idea es que, durante la siguiente administración, exista una planeación para la publicación de esa clase de documentos que buscan incidir en la toma de decisiones públicas.

OTRAS TAREAS VINCULADAS CON
la difusión del conocimiento

La iniciativa de crear un área de Proyectos Académicos Digitales maduró como parte de los esfuerzos institucionales para potenciar el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y lograr los objetivos planteados en el Plan de Trabajo de la dirección durante el periodo que concluye. Actualmente es un área especializada que ha dado resultados importantes pero que tiene un potencial creciente.

Durante el periodo 2018-2022 se buscará incrementar su productividad y elevar la calidad de los proyectos que realiza. Para ello, entre otras tareas, es importante:

- **Consolidar la política digital del Instituto**
- **Diversificar las instituciones aliadas con las que se trabaja**
- **Fomentar una mayor participación de los integrantes del claustro académico en sus actividades**
- **Mantener permanentemente actualizadas nuestras plataformas de divulgación comenzando por el portal de internet del Instituto.**

Dos actividades especiales en las que esta área tendría una función crucial son:

1. La sistematización de todos los procesos de gestión institucionales.
2. La creación y sistematización del acervo audiovisual del Instituto.

La primera tarea es un pendiente institucional que merece ser atendido sin dilaciones para simplificar y agilizar la gestión institucional en todas sus áreas.

La segunda iniciativa, por su parte, permitiría aprovechar materiales audiovisuales que tienen un valor académico e histórico único, que podrían servir para reconstruir los procesos de creación de múltiples instituciones del Estado y para documentar grandes momentos y debates jurídicos en el país.

OTROS ASUNTOS relevantes que deben SER ATENDIDOS

1. En sintonía con los esfuerzos realizados en otros ámbitos de la Universidad y, en particular, en la Coordinación de Humanidades, resulta pertinente realizar un análisis institucional de la figura de "técnicos académicos" para reconocer y aprovechar al máximo el talento y el trabajo de todos nuestros colegas adscritos a la misma.

La heterogeneidad de sus tareas, algunas prácticas institucionales precedentes y los cambios en los métodos e intereses de las investigaciones que realiza el Instituto sugieren la pertinencia de trabajar junto con las y los técnicos académicos en la elaboración de criterios para evaluar su desempeño y potenciar el mismo.

"Aprovechar al máximo el talento y el trabajo de todos nuestros colegas"

2. El programa de becarios del Instituto es de gran relevancia para la formación de jóvenes estudiantes que eventualmente podrían dedicarse a la vida académica. Por lo mismo requiere una evaluación permanente y un seguimiento más acucioso del que hasta ahora le hemos dado.

"Evaluar el desempeño de técnicos académicos y potenciar el mismo"

Los principales beneficiarios del mismo deben ser los becarios y, para que ello sea posible, es importante contar con reuniones periódicas con ellos, organizar seminarios de discusión en los que participen y desarrollar instrumentos para medir su desempeño y aprendizaje. También es importante revisar los montos y términos de las becas que se les otorga como estímulo para su formación.

"Medir el desempeño y aprendizaje de becarios"

Un proyecto interesante para complementar la formación de las y los becarios del Instituto sería la eventual creación de una clínica de litigio estratégico. Esta idea ha estado presente desde hace algunos años y no ha terminado de materializarse. Para lograrlo sería importante hacer alianzas con el Programa Universitario de Derechos Humanos (PUDH) y también con la Facultad de Derecho.

3. El Instituto cuenta con un nutrido y talentoso grupo de estudiantes de doctorado que, si bien tienen como tarea principal el desarrollo de sus investigaciones, deberían tener una mayor participación y presencia en las actividades institucionales. Por ejemplo se debe fomentar su participación activa en las Líneas de Investigación Institucionales y en las sesiones de la Agenda de Deliberación Institucional.

"Creación de una clínica de litigio estratégico"

4. Por lo que hace al creciente número de post-doctorandos y post-doctorandas que realizan estancias en el Instituto, es menester tener una política institucional que les permita aprovechar de la mejor manera las actividades que ofrece el Instituto y, al mismo tiempo, realizar las mayores aportaciones posibles a nuestra comunidad académica. Al igual que en el caso anterior una estrategia concreta para fomentar esa vinculación puede ser su participación activa en las diversas iniciativas institucionales.

ÁREAS que demandan FORTALECIMIENTO

1. Es probable que el reto más desafiante que enfrentará el IIJ-UNAM en los próximos años será la consolidación de su Estación Noroeste de Investigación y Docencia. Ello vale para su claustro, agenda y proyectos de investigación.

La ENID-IIJ cuenta con un Plan de Trabajo que fue discutido por un grupo interdisciplinario de colegas, presentado a toda la comunidad del Instituto en una reunión abierta y, finalmente, aprobado por el Consejo Interno. También, como se adelantaba, desde hace casi cuatro años, se ha tenido una agenda académica constante y creciente en la ciudad de Tijuana.

"La consolidación de su Estación Noroeste de Investigación y Docencia"

El desafío será garantizar que esa agenda y quienes la llevan a cabo estén debidamente vinculados y actúen de manera articulada con el programa de trabajo del IIJ-UNAM de tal manera que no sean dos entidades separadas sino un solo Instituto operando en dos sedes diferentes.

Para ello será fundamental forjar un sentido de pertenencia al IIJ-UNAM por parte del personal académico que será contratado en Tijuana y que deberá seleccionarse con los criterios académicos y estándares de excelencia con los que se contrata al personal institucional. Dentro de los aspirantes a considerar se encuentran los estudiantes del doctorado de la ENID-IIJ pero también investigadores e investigadoras de otras entidades de la UNAM, de otras universidades y de otros países.

"Estándares de excelencia"

En cualquier caso será fundamental garantizar una presencia constante de integrantes del claustro ubicados en Ciudad Universitaria en la ENID-IIJ y viceversa. En el mismo sentido será necesario mantener una comunicación estrecha entre el coordinador (Jefe de Estación) de la ENID-IIJ y el director del Instituto quién, después de escuchar al Consejo Interno, es el responsable de su designación y coordinación.

"Reforzar los lazos con el norte del país"

Todo esto adquirirá especial relevancia una vez que las instalaciones de la ENID-IIJ se encuentren en operaciones. El reto en ese caso también será brindar oportunidades de crecimiento a la ciudad de Tijuana y al estado de Baja California en general. La ENID-IIJ puede ser un espacio idóneo para reforzar los lazos que ya tiene la UNAM con ese estado y, en general, con el norte del país.

2. Aunque no se encontraba en el Plan de Trabajo 2014-2018, en el último trimestre del periodo, la Dirección del Instituto creó una coordinación internacional. Esa instancia debe ser fortalecida porque la proyección internacional del Instituto es creciente y, paradójicamente, actualmente se encuentra dispersa.

Esto inhibe el pleno aprovechamiento de los vínculos con instituciones y colegas de otros países, así como de los recursos que se invierten para mantenerlos activos.

Más allá de los vínculos y proyectos individuales que legítimamente puedan desarrollar los miembros del personal académico, es importante que el IIJ-UNAM tenga un programa internacional coordinado que le permita potenciar capacidades y priorizar actividades institucionales.

Esto responde a una política que ya ha venido delineando el Consejo Interno para reglamentar los casos y tipos de apoyos institucionales que se brindarán al personal académico para realizar actividades de carácter internacional.

"Contar con un solo centro documental ordenado y digitalizado"

Así las cosas, la coordinación resulta necesaria para racionalizar el uso de los recursos, ampliar los vínculos internacionales y construir agendas de mediano y largo plazo.

3. Si bien el Instituto de Investigaciones Jurídicas cuenta con un área de Transparencia y Archivos que ha venido dando resultados palpables desde su creación en 2016, en particular el área de archivos requiere ser reforzada. Actualmente los archivos institucionales se encuentran en papel y sin una sistematización debida. Por lo mismo es necesario hacer un esfuerzo institucional para contar con un solo centro documental ordenado y digitalizado.

La buena administración
ES FUNDAMENTAL

En los años recientes, el IIJ-UNAM ha realizado esfuerzos para ordenar y modernizar su administración. Los resultados han sido positivos pero insuficientes. El reto es seguir contando con una administración eficaz y transparente pero también mejor ordenada en sus procesos y más sistematizada.

Lo ideal sería que los diferentes usuarios de la administración puedan realizar trámites y obtener servicios sin necesidad de acudir físicamente a las oficinas administrativas. Ello, entre otras cosas, redundaría en una mayor capacidad de gestión y en mejor aprovechamiento de los tiempos laborales por parte del personal institucional.

Etas acciones deben trascender al área estrictamente administrativa e impactar en un mejor desempeño de áreas de servicios académicos como es el caso del área de Planeación, Procesos y Proyectos Interinstitucionales –que tiene una naturaleza híbrida- o el área de organización de eventos académicos.

Una propuesta particularmente ambiciosa –pero viable y necesaria- para fortalecer la vinculación institucional con entidades y dependencias universitarias, instituciones nacionales e internacionales y otros entes públicos y privados es la de ordenar a los departamentos institucionales bajo la lógica de Unidades de Servicio.

Para lo anterior es importante reforzar sus estructuras con personal académico, establecer su catálogo de servicios y descentralizar su administración. Es el caso, por ejemplo, del Departamento de Proyectos Académicos Digitales y del Departamento de Investigación y Opinión Aplicada. Se trata de las dos áreas que generan más recursos extraordinarios y que, en estricto apego a la normatividad universitaria, deben operar con cierta autonomía de gestión. Esto vale para la dimensión administrativa pero también para la promoción de sus actividades y para la difusión de sus productos y servicios académicos. Para ello la coordinación entre la secretaría Académica y la Secretaría Administrativa es muy relevante, así cómo la interacción de ambas con los departamentos correspondientes.

Es importante dejar asentada en este Plan de Trabajo la necesidad de mantener una comunicación y una agenda de trabajo constructivas y provechosas para el IIJ-UNAM entre la administración institucional y el personal de base. El cimiento de esta relación debe ser

- **La observancia irrestricta a la normatividad vigente (incluyendo al Contrato Colectivo de Trabajo vigente)**
- **El respeto incondicional entre funcionarios y trabajadores**
- **El rechazo a todas las formas de violencia y el diálogo permanente.**

MEJORAS
a la infraestructura institucional

Como ya se adelantaba, en los últimos años se ha realizado un esfuerzo constante por mejorar y modernizar la infraestructura institucional. Para el periodo que iniciaría con este Plan de Trabajo se propone culminar ese esfuerzo con la adecuación de los siguientes espacios:

1. Estación Noroeste de Investigación y Docencia
2. Biblioteca "Jorge Carpizo MacGregor"
3. Oficinas y espacios de trabajo de las Secretarías Académica y Técnica
4. Acondicionamiento del espacio para el doctorado en el Instituto

1. Estación Noroeste de Investigación y Docencia.

2. Biblioteca "Jorge Carpizo MacGregor". En este caso no se trata de una simple adecuación de espacios sino de una reconceptualización del proyecto bibliotecario del IIJ-UNAM. La idea es seguir brindado servicios útiles a los usuarios y, al mismo tiempo, llegar a un público –sobre todo de estudiantes- mucho más amplio que el actual. Todo ello, como se ha hecho en estos años, utilizando las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías.

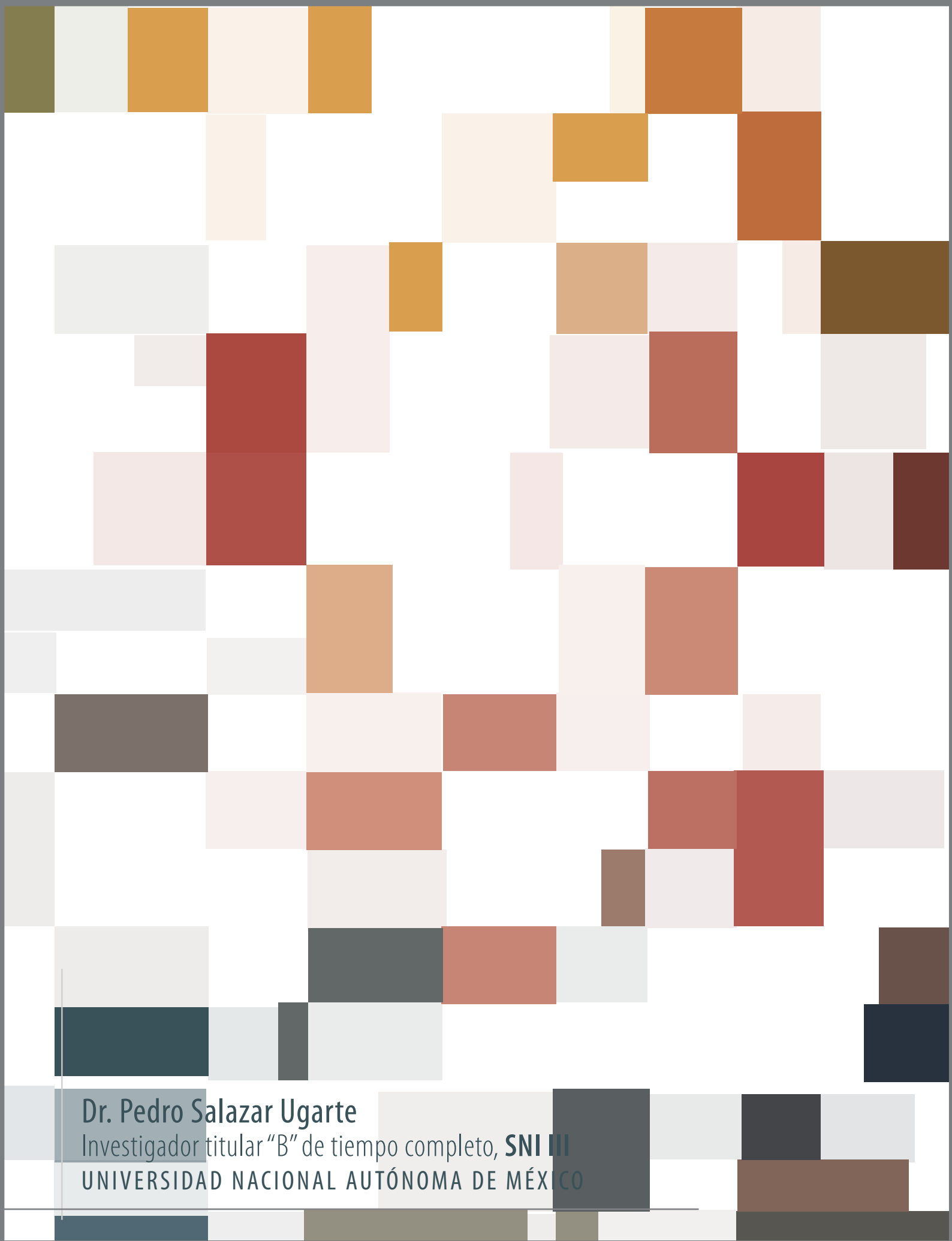
3. Oficinas y espacios de trabajo de las Secretarías Académica y Técnica. Se trata de dos áreas cuya estructura no ha sido mejorada y requieren una adecuación acorde con las importantes tareas institucionales que tienen a su cargo.

4. Acondicionamiento del espacio para el doctorado en el Instituto. Con la creación del "Aula Centenario" se desplazó el área para los doctorandos y actualmente se encuentra dispersa en dos alas del edificio institucional. En el periodo 2018-2022 será importante encontrar un espacio idóneo para contar con instalaciones que permitan a los y las doctorandos y post-doctorandas trabajar en nuestras instalaciones.

Nota final

Ha sido un honor y una enorme responsabilidad dirigir durante cuatro años al Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Si su comunidad y las autoridades de la Universidad Nacional Autónoma de México me brindan la oportunidad de hacerlo de nuevo, me comprometo a trabajar con ahínco y entusiasmo para cumplir este Plan de Trabajo y también, como ha sido una tradición en el Instituto, para apoyar las múltiples iniciativas y proyectos propuestos y emprendidos por los integrantes del claustro académico.

Septiembre 2018



Dr. Pedro Salazar Ugarte

Investigador titular "B" de tiempo completo, **SNI III**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO