

Universidad Nacional Autónoma de México

Instituto de Investigaciones Sociales



**Plan de Desarrollo Institucional**

**2017-2021**

*(Versión resumida)*

***Dr. Miguel Armando López Leyva***

***Director***

**Febrero de 2018**

## Índice

<i>1. Presentación</i>	3
<i>2. Introducción</i>	4
<i>3. Misión, visión y valores del IIS</i>	6
<i>4. Objetivos generales</i>	7
<i>5. Diagnóstico y programas</i>	8
<i>I. La investigación y la vida colegiada</i>	9
<i>II. El futuro del Instituto y el relevo generacional</i>	12
<i>III. Los pendientes de la gestión institucional</i>	16
<i>IV. El desafío de las publicaciones</i>	19
<i>V. La necesaria articulación entre la docencia y la formación de recursos humanos</i>	22
<i>Referencias</i>	25

## 1. Presentación

De conformidad con el *Reglamento de Planeación de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2017), presento el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) para el periodo 2017-2021.

De acuerdo con el artículo 8° de dicha norma, las y los titulares de las entidades académicas

...después de consultar a su comunidad y a los órganos colegiados pertinentes, de la manera que estimen conveniente, deberán presentar en los primeros seis meses de su gestión, el plan de desarrollo de la entidad para el cuatrienio correspondiente. El Plan de Desarrollo de la entidad académica deberá considerar los planteamientos formulados ante la autoridad universitaria encargada de su designación, así como los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional vigente.

El PDI 2017-2021 es resultado de la revisión detallada del programa de trabajo presentado ante la Junta de Gobierno en agosto de 2017, a partir de la evaluación del estado de la administración del Instituto, así como de las observaciones y críticas recibidas en estos seis meses de gestión, de distintas formas y grados, por parte de la comunidad académica (las y los investigadores y técnicos). De particular importancia fue la presentación pública que hice de las líneas generales del plan, realizada el 2 de febrero de 2018.

Este plan traza una “ruta ideal” a seguir, que establece prioridades mediante la detección de problemas y necesidades, y el establecimiento de metas e indicadores. Bajo esta consideración, se encuentra dividido de la siguiente forma:

- Cinco programas.
- 15 proyectos.
- 52 acciones.
- Metas finales y metas por año.
- Indicadores.

En las siguientes líneas se presentan solamente los programas, sus líneas generales y los proyectos respectivos.

## 2. Introducción

El Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM está próximo a cumplir 90 años de existencia. Es uno de los mejores centros de investigación del país y de los de mayor relevancia en América Latina en los que se realiza investigación en Ciencias Sociales y otras disciplinas afines. A esta entidad académica han pertenecido connotados investigadores cuya obra ha sobresalido y dejado una huella en el quehacer científico nacional y mundial; en ella laboran colegas con autoridad académica que han tenido y tienen influencia en la discusión pública, por el trabajo que realizan y por ser considerados voces autorizadas del conocimiento de nuestra realidad política y social.

Es un Instituto con prestigio bien ganado, por el legado de su producción científica y por el innegable nivel académico de sus miembros y la calidad de su obra, aspectos que lo ubican como un espacio privilegiado para la generación y transmisión del conocimiento. Pero no sólo se define por esos notables rasgos. Es, hoy más que nunca, un Instituto plural, no sólo por sus orientaciones temáticas, los campos del conocimiento que se desarrollan en su seno o por las muchas disciplinas de adscripción de sus integrantes. Lo es también porque dentro de él fluyen y confluyen corrientes de opinión, posturas divergentes y afinidades grupales de la más diversa gama. No obstante, un sustrato común une a esta diversidad: la idea de que el Instituto se construye a partir de la discusión y la deliberación permanentes. En consecuencia, la pluralidad no ha sido un dique para la convivencia respetuosa, el intercambio de ideas, la participación colectiva y la toma de decisiones.

Dicho desde esta perspectiva, la fortaleza del Instituto como conjunto organizacional se finca en su historia y pluralidad. Si reconocemos estas bases como esenciales para la vida del Instituto, la pregunta obligada es: ¿qué hacer en el futuro próximo? Más aún, ¿hacia dónde podemos avanzar?, ¿hacia dónde se pueden orientar los esfuerzos de las y los investigadores? En este plan apuesto por dos elementos clave, que son los objetivos centrales que lo orientan, fundamentales para orientar la vida del Instituto en los próximos años, porque de ellos dependerá en buena medida su futuro: una *visión más académica* y el *relevo generacional*.

En primera instancia, es necesario imprimirle a la gestión del Instituto una *visión más académica*, consistente con su misión, visión y valores, que privilegie la discusión respecto de la tarea principal que tenemos encomendada, la investigación, y se ancle en el desarrollo

de campos de conocimiento antes que en disciplinas. Lo anterior permitirá avanzar hacia una comprensión más clara y amplia del quehacer científico que realizamos y sentar las bases para construir una mejor organización temática en el futuro. Una visión más académica implica recuperar los debates sobre los temas de nuestro tiempo, nacionales y globales, debates que deben abarcar los asuntos de la coyuntura política, económica y social –cuya velocidad de cambio es sorprendente- y los campos de conocimiento que coexisten en el Instituto. Así, es esencial que establezcamos un ejercicio de discusión colectiva que, sin ser invasivo de proyectos y líneas de investigación, permita ordenar más claramente nuestras perspectivas teóricas y metodológicas, con una visión prospectiva.

En segundo término, es fundamental asumir la importancia del *relevo generacional* en la planta académica del Instituto que ha venido ocurriendo en el Instituto -como política propia- desde 2006, y con el impulso de la administración central, desde 2012. Es vital que las más recientes generaciones asumamos compromisos más fuertes con nuestras entidades académicas, ya no solo en el ámbito inmediato de nuestra labor básica, la investigación, sino también en el de la toma de decisiones, en órganos colegiados o directivos. Dicho relevo nos otorga una oportunidad única para reforzar el trabajo académico que hacemos, ampliar las perspectivas de investigación y, a la par, actualizar las capacidades institucionales con las que contamos.

Pero estos dos elementos clave enunciados, una *visión más académica* y el *relevo generacional*, no tendrán mayor sentido si no se enmarcan en un contexto adecuado: la *renovación normativa y temática* del Instituto. Esto implicará, en el primer caso, evaluar el desempeño de nuestra entidad académica como institución, así como establecer temas y campos del conocimiento que apunten hacia el futuro. Pero, para que el plan que propongo tenga éxito y alcance las metas, es indispensable la participación de la comunidad mediante los mecanismos existentes (los órganos colegiados) y aquellos otros que pueden ser establecidos con propósitos específicos.

### **3. Misión, visión y valores del IIS**

*Misión:* llevar a cabo estudios científicos en el campo de las Ciencias Sociales. De esta forma, la investigación, la formación de recursos humanos mediante la docencia, la iniciación en la investigación y la difusión son actividades inherentes a su quehacer.

*Visión:* en un marco de pluralidad teórica y de libertad de investigación, el Instituto de Investigaciones Sociales se proyecta como un centro dedicado a buscar mayores niveles de excelencia académica plasmada en la producción de nuevo conocimiento científico; como un espacio de investigación dedicado a conocer, analizar e interpretar con gran rigor metodológico los temas de mayor y acuciante relevancia social de nuestro país y del mundo; que incorpora a investigadores nuevos de alto nivel y contribuye a la formación a nuevas generaciones de investigadores; con una presencia fortalecida y renovada en la docencia, con una relación más sólida con otras dependencias de la Universidad y con una presencia cada vez más vigorosa, reconocida y respetada en los debates de los problemas nacionales.

*Valores:*

- ✓ Libertad de investigación y pluralidad teórica.
- ✓ Diversidad de enfoques, perspectivas y metodologías de análisis
- ✓ Retribución del conocimiento generado a la sociedad.

#### **4. Objetivos generales**

Los objetivos generales que guían el PDI 2017-2021 son los siguientes:

1. Proyectar al Instituto como una entidad académica en donde se realiza investigación de alta calidad, que produce conocimiento en la gama amplia de las Ciencias Sociales, de beneficio general y con resonancia en la esfera pública.
2. Fortalecer el proceso de relevo generacional en la planta académica que ha venido ocurriendo desde hace varios años, lo cual se traduce en el reforzamiento del trabajo académico, la ampliación de las perspectivas de investigación y la actualización de las capacidades institucionales.

## **5. Diagnóstico y programas**

Los programas que expongo a continuación parten del diagnóstico de la situación del Instituto, el cual en principio reconoce los avances que se han logrado de forma acumulada por las gestiones anteriores. Como ocurre en cualquier plataforma de acción, se ponderan los aspectos que han contribuido a mejorar nuestro trabajo académico porque han funcionado bien, porque le han dado rumbo a nuestra entidad y porque han permitido remontar obstáculos a nuestra labor. En ese sentido, hay políticas que requieren continuidad y es bueno procurar que así sea, porque es muestra de madurez institucional y sustentará los nuevos procesos de aprendizaje colectivo.

Sin embargo, reconocer la existencia de avances y la necesidad de líneas de continuidad institucional no implica desconocer una variedad de problemas irresueltos, muchos de índole estructural, y de retos que derivan de los cambios constantes en el funcionamiento de la propia Universidad y del mismo Instituto. En ese sentido, en este plan me concentro en cinco ámbitos prioritarios que atienden a estos problemas y retos y que, considero, son de indispensable atención en los siguientes cuatro años; con ello pretende estar la altura de las necesidades y los compromisos académicos del Instituto. En las siguientes líneas ofrezco una exposición con un diagnóstico por cada ámbito, seguido de la presentación del programa, sus líneas generales y los proyectos respectivos.

## I. La investigación y la vida colegiada

**Objetivo:** Impulsar la discusión de los grandes problemas nacionales e internacionales de la coyuntura y promover la reflexión sobre el desarrollo del conocimiento que se produce en el Instituto.

Una preocupación permanente en nuestro Instituto es la vida colegiada que tenemos. Hay quienes consideran necesario que tengamos más contacto presencial, incluso de índole social, y hay quienes son escépticos sobre el particular, dada la propia naturaleza de nuestro trabajo académico. Los dos puntos de vista no son tan contradictorios como parece. Hay razón considerable, tanto en uno como en el otro. Nuestras actividades tienen una dinámica propia, marcada por los temas que investigamos, las afinidades que construimos y los grupos con los que colaboramos y establecemos redes. Ello, en sí mismo, es valioso.

El Instituto cuenta con siete áreas y 30 líneas de investigación. Es sede de cinco seminarios universitarios de los 22 existentes en la UNAM. En 2017 se registraron 18 seminarios institucionales internos y cada año se realiza una gran cantidad de eventos académicos a instancias de la dirección, de los propios seminarios (universitarios e institucionales), así como de investigadores y otros grupos de trabajo o redes de investigación. Adicionalmente, se tiene registro de 407 proyectos de investigación, de los cuales 69% son individuales y 31% colectivos (en promedio 4.5% por investigador) (*Cuarto Informe de actividades 2013-2017*). La actividad en materia de investigación es intensa y constante, lo cual refleja sin duda el cumplimiento de nuestro compromiso con la Universidad.

Justo por esa vitalidad de ritmos y modos de hacer investigación, por su diversidad de expresiones y formas de trabajo, se antoja difícil generar iniciativas que muevan en conjunto al Instituto. Pero reconocer esto no debe tener como resultado renunciar a cualquier política que genere identidad colectiva y cohesión interna. Es factible que, respetando las diversas formas de trabajo grupal y sus tiempos, pueden desarrollarse muchas actividades de distinta índole. Para decirlo de otro modo: hay que asumir la existencia de esta pluralidad en la actividad de las y los investigadores como un capital muy importante, que tiene el potencial de ser usado de manera creativa, si se cuenta con la colaboración de la comunidad académica.

En esta línea, planteo retomar la discusión sobre los grandes problemas nacionales y globales, así como sobre nuestro propio quehacer científico. Con esto propongo realizar ejercicios de debate colectivo en los que, de acuerdo con intereses académicos y afinidades

temáticas, las y los investigadores puedan aportar claves de interpretación a los asuntos del momento, pero también reflexionar sobre el desarrollo del conocimiento que producen. El documento de la *Comisión de Agenda* (2012) anterior apuntaba hacia ese punto: “convocar a los investigadores a un ejercicio colectivo de interpretación de la sociedad mexicana” y reestructurar “las lógicas de producción del Conocimiento... a partir de las intersecciones entre las áreas y las líneas de investigación”.

En relación con ello, el *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2015-2019* de la UNAM sostiene, en su programa estratégico 8, *Investigación*, que ésta ha evolucionado “...para dar lugar a un enfoque interdisciplinar, capaz de resolver problemas complejos, cuyas soluciones puedan ser transferibles a las necesidades del entorno social. La forma en que desarrollamos la mayor parte de la investigación debe también redireccionarse. La atención a los desafíos actuales requiere de una visión integradora, reflexiva, crítica y de utilidad social” (32). La idea de las líneas de investigación y proyectos contenidos en ese programa estratégico busca “...fortalecer la investigación básica y aplicada desde los enfoques multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario, a consolidar esta función sustantiva de la Universidad que la dota del liderazgo que la distingue, a enriquecer sus líneas en todos los campos del saber... para la atención efectiva a los principales problemas del país, basada en el conocimiento” (33).

Bajo esas directrices, propongo los siguientes *proyectos* con el objetivo de impulsar el trabajo colegiado:

1. Realización de mesas de discusión y conversatorios en los que se ofrezcan panoramas y reflexiones acerca de la realidad política y social del país y del mundo desde las distintas disciplinas que se trabajan en el Instituto, con una periodicidad sostenida. Las mesas se realizarían sobre temas de relevancia que impacten el debate nacional a mediano plazo, mientras que los conversatorios tienen la finalidad de rescatar asuntos de coyuntura a partir de los cuales hay que articular opiniones lo más rápido posible.
2. Celebración de coloquios o foros en los que se realicen discusiones disciplinarias mediante la revisión y evaluación de corrientes teóricas, aproximaciones empíricas y autores relevantes. Estas discusiones tienen la pretensión de presentar reflexiones que ordenen los campos del conocimiento del trabajo académico de las y los investigadores del Instituto. La intención de esta iniciativa es abrir un horizonte de largo plazo para

identificar nuestras fortalezas y debilidades en la construcción del conocimiento. Los coloquios o foros podrían derivar en publicaciones colectivas que se constituyan en la base programática para una futura reorganización institucional. Para llevar a cabo estos eventos, se podría contar con la colaboración del Consejo Mexicano de Ciencias Sociales (Comecso), que integra a 86 instituciones educativas del país y, desde luego, de entidades académicas de la propia Universidad.

3. Creación de un blog que se dedique a la discusión de la coyuntura actual de los asuntos nacionales e internacionales del momento. Este observatorio de la coyuntura permitiría explotar el potencial de la planta académica del Instituto. Si se gestiona de forma adecuada y se le da difusión intensa en las redes sociales -*Facebook* y *Twitter*- podría constituirse en un canal de expresión de ideas y opiniones muy importante e influyente. El blog contendría colaboraciones breves de las y los investigadores del Instituto e, idealmente, tendría una periodicidad de quince días.

## II. El futuro del Instituto y el relevo generacional

**Objetivo:** Potenciar las capacidades del Instituto mediante la renovación de su planta académica.

Uno de los temas más importantes para el Instituto en los siguientes años es el relevo generacional. Las y los nuevos investigadores representan su futuro, por eso deben ser prioridad. Su contratación implica un proceso de definición de temas que es necesario investigar y que proyectarán nuestra labor académica hacia la siguiente década, cuando menos. Ese proceso corre paralelo con otro, en el que la participación de la comunidad es indispensable: el establecimiento o la reformulación de criterios para contratar a los mejores perfiles, de acuerdo con estándares objetivos que privilegien la trayectoria y calidad académicas.

Hacia mediados de 2013, el Instituto contaba con 90 investigadores, seis de ellos de nuevo ingreso, contratados mediante una política adoptada por aquella administración (2005-2013) que pretendió disminuir el promedio de edad de las y los investigadores. El saldo de esa gestión fue una edad promedio de 61 años (*Cuarto Informe de labores. Gestión 2009-2013*). En la actualidad, el Instituto cuenta con 92 investigadores, de los cuales siete entraron mediante el Subprograma de Incorporación de Jóvenes Académicos (SIJA) de carrera de la UNAM, una política adoptada por la administración central desde 2012 junto con el Subprograma de Retiro Voluntario por Jubilación del Personal Académico de carrera. En la administración anterior (2013-2017), hubo dos periodos para contratar: en el primero (2015) se abrieron cuatro plazas y se contrató a una investigadora; en el segundo (2016-2017) se abrieron ocho y se contrataron seis colegas, cinco de ellas mujeres. El saldo de esta gestión es una edad promedio de 61.6 años. (*Cuarto Informe de actividades 2013-2017*). En suma, en los últimos 12 años hemos ingresado a esta entidad académica 13 investigadores menores de 40 años.

En los próximos años, como parte de dicho proceso de renovación de la planta académica, el Instituto contratará, con seguridad, con más de ocho nuevos investigadores. Esto representa un cambio muy importante en la integración y dinámica de nuestra entidad, en la medida en que, con 15 nuevos colegas, contratados mediante el SIJA, habremos tenido un cambio en nuestra planta del 17%. Justo por ello es fundamental atender a este nuevo grupo que se integra y es también muy importante repensar el procedimiento y los tiempos para realizar las contrataciones.

En esa dirección, propongo tres *proyectos* concentrados en el reconocimiento de la importancia de la renovación de nuestra planta académica.

1. En relación con los *siete investigadores que recién han ingresado (y quienes se integren en los próximos años)*, es necesario promover acciones para que su incorporación sea adecuada y les genere un ambiente de trabajo propicio. Para tal efecto, considero que deben ser objeto de atención prioritaria en lo que corresponde a:

- a) Establecer mecanismos de socialización para que conozcan al Instituto y sus investigadores, que puedan conectarse con ellos y ellas de acuerdo con sus afinidades temáticas.
- b) Incentivarlos a que realicen actividades académicas en el Instituto, de acuerdo con sus propias preferencias y redes académicas, para que ganen proyección dentro y fuera de la propia Universidad.

2. Las *nuevas contrataciones* nos brindan una oportunidad adicional para potenciar las capacidades de nuestro Instituto mediante su renovación. Considero posible mejorar el procedimiento y los tiempos de contratación. Propongo el siguiente camino para que este proceso se conduzca de manera ordenada y apegada a la normatividad universitaria:

- a) *Establecimiento de una agenda de investigación*. Un paso necesario además de obligado es la integración de la Comisión de Agenda de Investigación, prevista en nuestro *Reglamento Interno* (2009) (artículo 62); la Comisión “será constituida” por el Consejo Interno (artículo 63). La importancia de esta instancia colegiada reside en que, el diagnóstico que realice, “haciendo referencia a los campos del conocimiento de la investigación social y al avance de las ciencias sociales”, deberá tener dos efectos una vez que haya sido avalado por el Consejo: “guiará la incorporación de nuevos investigadores” y será la base para la elaboración de políticas del Instituto (artículo 64). El documento que emita este cuerpo colegiado deberá ser la base para ubicar los temas, enfoques y metodologías que sería recomendable incorporar en las líneas de investigación que se cultivan en el Instituto.
- b) *Mejoría en el procedimiento*. El diagnóstico y la agenda que derive de él serán el fundamento necesario para que, en el Consejo Interno, someta a su consideración las bases para las nuevas contrataciones. Este órgano tiene una tarea esencial en la definición de los criterios para el ingreso del personal académico. Las experiencias

más recientes han dado buenos resultados en términos generales y deben ser recuperadas para las bases de las siguientes contrataciones, haciendo los ajustes necesarios. La idea de las Comisiones *Ad Hoc* ha sido muy buena, pues ha dado elementos confiables para contratar de conformidad con el artículo 51 del *Estatuto de Personal Académico* (1988), y ha sustentado la selección de investigadores en una visión colegiada y en dictámenes imparciales. Dichas comisiones se integran por especialistas (externos e internos) en los temas para los cuales se abre una invitación para participar en un proceso de selección, y funcionan como órganos consultivos que eligen los mejores candidatos y los sugieren para ser contratados.

- c) *Participación de la comunidad académica.* Un asunto fundamental no se me escapa en esta propuesta: la participación de la comunidad del Instituto. Su capacidad expresiva y propositiva con la que contamos se ha mostrado en distintas ocasiones, y se ha revelado como una de las mayores fortalezas de la institución. Por esa razón, en este proceso no se puede obviar la voz de las y los colegas por lo que en el trabajo de la Comisión de Agenda de Investigación y el del Consejo Interno, se establecerán consultas para conocer los puntos de vista sobre los temas de investigación para la agenda, así como del procedimiento de selección de candidatos a una plaza. Será necesario trabajar con ambos cuerpos colegiados para definir mecanismos precisos que permitan el involucramiento de aquellos colegas interesados, sea de forma individual o colectiva.

El tiempo que tomaría este proceso en su conjunto no deberá ser mayor a dos años y medio. Integrar una Comisión de Agenda puede resultar complicado, porque debe pensarse en perfiles de académicos que conozcan de las Ciencias Sociales a nivel mundial, en primer término, pero que también estén al tanto de las corrientes nacionales; que comprendan lo que es nuestra Universidad y estén bien informados del trabajo que se desarrolla en el Instituto. A fin de facilitar su apoyo al proceso de contratación de las nuevas plazas y que no se prolongue, propongo que la Comisión divida su trabajo en dos fases: una primera fase, que no deberá ser mayor a ocho meses, en la que pueda presentar un informe preliminar cuyo acento esté puesto en indicar los temas de investigación relevantes que deben ser incorporados al Instituto; y una segunda fase, en la que produzca el informe completo con el

diagnóstico y agenda en sus versiones definitivas. Ambos informes deberán ser avalados por el Consejo Interno.

3. Junto con los nuevos investigadores –quienes ya han ingresado y quienes serán contratados- los *becarios posdoctorales* que financia la UNAM son importantes en las actividades académicas del Instituto. Hay que ver en ellos la posibilidad de aportación de nuevos temas de investigación, perspectivas teóricas y ángulos de abordaje de la realidad. El número de becarios ha crecido significativamente en el Instituto: en la administración 2009-2013 se tiene registro de 21 en total (*Cuarto Informe de labores. Gestión 2009-2013*) y en la anterior el número ascendió a 30 (*Cuarto Informe de actividades 2013-2017*).

Propongo lo siguiente en relación con ellos:

- a) Reactivar la Comisión de Seguimiento y Evaluación de los Becarios Posdoctorales (CSyEBP). Este órgano, tal como fue pensado, pretendía no solo ser un vínculo entre los asesores y los becarios, sino también un facilitador de la relación con aquellos colegas del Instituto con quienes pudieran tener afinidades. Esta comisión podrá fungir como coadyuvante -órgano de consulta- en el proceso de selección de los candidatos a becarios, sin restarle la atribución que tiene el Consejo Interno de avalar las propuestas.
- b) Promover que realicen actividades académicas en el Instituto, de acuerdo con sus propias preferencias y redes académicas. Se buscará que dichas actividades las realicen con las y los nuevos investigadores, si es que existen afinidades temáticas, y por supuesto, con quienes tengan vínculos previos.

### III. Los pendientes de la gestión institucional

<p><b>Objetivo:</b> Impulsar institucionalmente la renovación normativa y temática del Instituto.</p>
---

En las últimas gestiones del Instituto, se ha logrado institucionalizar nuestra vida académica y su dinámica interna. Sus expresiones más claras son el Consejo Interno, órgano de consulta del Director, así como los reglamentos vigentes (*Reglamento Interno* y *Reglamento para el Uso de los Espacios y de la Infraestructura*) y los acuerdos del Consejo que regulan diversos aspectos concretos (criterios, lineamientos y procedimientos). Los cuerpos colegiados, la normatividad interna y su adecuada observancia han sido avances fundamentales que deben aquilatarse y preservarse porque dan certidumbre a la labor permanente que realizamos.

No obstante, en el futuro inmediato, el Instituto deberá atender la creación de tres instancias colegiadas que, por necesidad y disposiciones normativas, actualizarán su dinámica interna y fortalecerán la gestión institucional. Estas instancias se constituyen en tres proyectos:

1. *La Comisión de Agenda de Investigación.* Como lo he indicado, el artículo 62 de nuestro *Reglamento Interno* (2009) establece su formación durante el segundo semestre del primer año de la siguiente gestión; quedará integrada por dos investigadores del Instituto y tres “académicos externos” (art. 63). El único antecedente existente de una Comisión como esta fue la creada durante la gestión 2005-2013, cuyos trabajos de discusión llevaron un par de años, resultado de los cuales se produjo un documento que es la única base a la mano para aproximarse a “las líneas y los temas de investigación hacia los cuales podría orientar sus esfuerzos en los próximos años” el Instituto (*Comisión de Agenda de Investigación, 2012: 3*).
2. *La Comisión de Evaluación Institucional.* El artículo 59 de nuestro *Reglamento Interno* (2009) establece su formación durante el segundo semestre del segundo año de la siguiente gestión. Su propósito es hacer “una evaluación cualitativa sobre el estado y la marcha del Instituto, que analice la coherencia institucional para el mejoramiento académico” (22). El artículo 60 establece que será el Consejo Interno el que la constituya e integre con “un investigador miembro del Consejo Interno, un investigador no miembro del Consejo Interno y tres académicos externos” (23). La importancia que reviste esta Comisión es que su evaluación de diversos aspectos

institucionales será de utilidad para la elaboración de políticas del Instituto (un propósito similar al de la Comisión de Agenda) y, adicionalmente, para la revisión de nuestra normatividad interna. El antecedente de esta Comisión fue la creada durante la gestión 2005-2013, cuyo énfasis estuvo puesto en “jerarquizar tres ejes en su análisis: la organización y vida académica del Instituto; la relación entre la investigación y la docencia, y la colaboración” (*Comisión de Evaluación Institucional 2009*: 4).

3. *La Comisión de Ética*. Esta es una instancia inédita, de la mayor importancia. Es resultado de las modificaciones al Código de Ética (2015) de nuestra Universidad. En este ordenamiento se establece, en los puntos de acuerdo segundo y tercero para su implementación, que las entidades académicas “...podrán elaborar sus propios códigos de ética tomando como base el Código de Ética de la Universidad Nacional Autónoma de México, con el objeto de regular cuestiones particulares y específicas a nivel interno” y que deberán “...contar con una Comisión de Ética, misma que promoverá y cuidará el cumplimiento de los principios de ética universitarios. La organización y funcionamiento de estas comisiones se ajustarán a las reglas o códigos de ética que, en su caso, aprueben los consejos técnicos, internos o asesores” (*Código de Ética de la UNAM 2015*: 29). La comisión deberá quedar instalada antes del fin de mi gestión. En cuanto a un código propio, sólo tendrá sentido si, en lugar de replicar los contenidos del de la UNAM, establezca criterios precisos de comprensión sobre los principios que formula, así como recomendaciones de qué hacer en los casos en que haya violaciones a los mismos.

Ajustes o cambios a la normatividad vigente son deseables y posibles, particularmente en los dos reglamentos que rigen nuestra convivencia académica (ya señalados). No obstante, considero prudente esperar a que finalice el trabajo de estas tres comisiones para evaluar sus resultados y ponderar la necesidad de actualizar nuestras normas internas. Es factible pedirle a la Comisión de Evaluación Institucional que elabore recomendaciones en ese sentido.

Además de estos tres proyectos, planteo uno más:

4. La creación de un *Reglamento de Ingresos Extraordinarios* propio, a partir de un ejercicio de evaluación de la gestión y administración de los proyectos externos en los que ha participado el Instituto en las últimas dos gestiones. Este ejercicio será

objeto de cuidadosa atención. Un reglamento de este carácter debería considerar, principal aunque no exclusivamente, la pertinencia de los temas de dichos proyectos, la participación de miembros del Instituto en ellos y el cumplimiento de la normatividad universitaria. En ese sentido, el *Reglamento sobre los ingresos extraordinarios* (2012) así como las *Normas complementarias del reglamento sobre los ingresos extraordinarios* (2014) de la UNAM serán el parámetro general para establecer criterios precisos.

#### IV. El desafío de las publicaciones

**Objetivo:** Ampliar el impacto de la producción del conocimiento que se produce en el Instituto.

Como parte fundamental de su actividad académica, las y los investigadores publican artículos científicos, capítulos de libro y libros, de manera individual o en conjunto con otros colegas de dentro y fuera de la

Universidad. La salida de mayor alcance de sus investigaciones se halla en la publicación de libros de autoría o coautoría. Uno de los problemas atendidos con relativo éxito en la administración anterior (2013-2017) fue el de los procesos de dictamen de los manuscritos sometidos a consideración del Consejo Editorial de Libros, así como los tiempos globales del proceso editorial. No obstante, aún hay pendientes por atender. Más aún, cabe decir que el Instituto afronta uno de sus desafíos más importantes en este ámbito.

Durante el periodo anterior (2013-2017), las y los investigadores del Instituto publicaron 177 libros, 378 capítulos de libro y 442 artículos (en revistas científicas, electrónicas y de divulgación, lo que da un total de 997 publicaciones, un promedio de 2.6 por cada colega). Con este promedio, el Instituto ocupa el sexto lugar en publicaciones del Subsistema de Humanidades, de un conjunto de 18 centros e institutos. Nuestra entidad académica, además, publica libros de su planta académica y, de acuerdo con el registro de estos últimos cuatro años, se han publicado 69 como ediciones o coediciones (*Cuarto Informe de actividades 2013-2017*). Justo aquí es donde se observan limitaciones en términos de distribución, difusión y costos que requieren de atención pronta de acuerdo con tendencias mundiales.

El *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019* de la UNAM establece lo siguiente (en su programa estratégico 8, línea de acción 2, proyecto 9): “Difundir y promover los productos de la investigación que realiza la UNAM para el beneficio de la sociedad” (33). Para que ello ocurra, es necesario comenzar a cambiar gradualmente la lógica de nuestra producción editorial. Este cambio requiere, en primera instancia, de una estructura editorial diferente que progresivamente migre de la producción impresa a la digital; pero también requiere un proceso de adaptación y aprendizaje tanto de las y los autores de los libros como del personal técnico académico de apoyo a la investigación. No será un cambio inmediato, pero es apuntar claramente hacia él, es decir, comenzar a tomar acciones para dirigir al Instituto en esa ruta.

En ese sentido, sostengo que hay dos áreas de oportunidad que deben y pueden desarrollarse, para dar a las investigaciones del Instituto la proyección ante la sociedad que se corresponda con su calidad. Estas áreas son los siguientes dos *proyectos*:

- a) La producción en inglés, directamente o en traducciones. Los *Lineamientos generales de la política editorial para la publicación de libros 2011*, que están vigentes, lo permiten, por lo cual no es necesario algún cambio normativo. En el primer caso, implicaría incentivar la producción editorial original a ese idioma (de hecho, recientemente ha sido publicado por dos investigadores del Instituto un libro inédito en inglés: *Complex Associative Systems: Cooperation amid Diversity*), lo cual se complementará con la edición en libro electrónico (ver el siguiente inciso) lo que, sin duda, ampliará su potencial de distribución y difusión. En cuanto a las traducciones, será indispensable hacer un ejercicio de selección de libros o números temáticos de revistas en inglés que el Consejo Editorial considere merezcan ser traducidos para una mayor difusión (una de las modalidades establecidas en los lineamientos de 2011 es la de “Textos de frontera del conocimiento y traducciones”). Ejemplos notables de estas traducciones son, en libros, el de *La injusticia. Bases sociales de la obediencia y la rebelión*, de Barrington Moore; y en revistas, la compilación de artículos de *Journal of Democracy* intitulado *El resurgimiento global de la democracia*.
- b) El libro electrónico (*e-book*). Considero pertinente avanzar hacia la edición de libros en formato digital (del tipo *Kindle* e *iBook*) pues ello tendería a resolver algunos de los cuellos de botella que hoy día existen en el Instituto, particularmente los costos de las ediciones impresas y la distribución limitada. Para que esta acción pueda prosperar, se requiere de varios pasos: contar con una buena asesoría en la materia; de ser necesario, contratar un técnico académico que se especialice en este tipo de publicación; comprar un software especializado y capacitar a los técnicos encargados de esta tarea; atender los asuntos legales relacionados con derechos de autor y aquellos que deriven de este cambio y, finalmente, socializar la iniciativa entre las y los investigadores para que compartan la idea y se comprometan a publicar en este nuevo formato. Los libros editados de esta manera permitirían su comercialización en espacios virtuales reconocidos (*Amazon*, por ejemplo). Es de señalarse que esta iniciativa es factible de realizar de acuerdo con las *Disposiciones generales para la*

*actividad editorial y de distribución de la Universidad Nacional Autónoma de México*  
(2016) (artículo 5, numeral XII; artículo 17, numeral IV y artículo 61).

## V. La necesaria articulación entre la docencia y la formación de recursos humanos

**Objetivo:** Fortalecer las relaciones institucionales con las Facultades mediante el vínculo investigación-docencia.

Un punto sensible, al que se requiere dar atención directa y permanente, es nuestra relación con la docencia, en términos de impartición de clases y formación de recursos humanos (direcciones de tesis y membresías en comités tutores). Las y los investigadores del Instituto nos hemos concentrado para realizar ambas actividades en el nivel de posgrado, lo que se explica desde una perspectiva curricular, pero nos hemos alejado del nivel licenciatura, fundamental para el desarrollo de la Universidad, y de las otras modalidades de enseñanza: abierta y a distancia. Estas modalidades contienen un enorme potencial que convendría explorar nuevamente, sobre todo porque son un reflejo fiel de la expansión de la educación superior.

Esta prioridad está en consonancia con el *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019* de la UNAM. En su programa estratégico 6 (*Educación continua, abierta y a distancia*) se coloca un especial énfasis en esas modalidades en términos de acceso y cobertura: “Consolidar y diversificar las modalidades de enseñanza y aprendizaje reviste una especial importancia en la medida en que permite dar acceso a la educación a una mayor cantidad de personas, y contribuye a que la oferta, por diversos medios y en formatos distintos, esté disponible para el público universitario y la sociedad en su conjunto, en cualquier etapa en la que lo requiera. Ampliar la posibilidad de realizar estudios en la modalidad abierta, favorecer la opción mixta, y reforzar y acrecentar aquellos programas que se ofrecen a distancia son prioridades que requieren atención inmediata” (26). El programa 8 (*Investigación*) es más claro para la articulación que propongo, pues en la cuarta línea de acción, “Vinculación investigación-docencia” se anuncia el siguiente proyecto: “Fomentar la vinculación investigación-docencia para fortalecer las actividades académicas de las escuelas y facultades” (34). Esto implicaría reforzar el vínculo entre institutos y facultades.

En el periodo anterior (2013-2017), el Instituto amplió su participación en los posgrados de nuestra Universidad. Ahora participamos en cinco de ellos: Ciencias Políticas y Sociales, Urbanismo, Ciencias de la Administración, Ciencias de la Sostenibilidad y Antropología. Ello se ha reflejado en un número mayor de tutores registrados en estas ofertas académicas (13% más), producto de nuestra inclusión como entidad participante en estas dos últimas; no obstante, nuestra participación en tutorías de tesis en la Universidad en los tres niveles se ha

rezagado. Adicionalmente, hubo un incremento de 15% en la impartición de cursos de todos los niveles en la UNAM (*Cuarto Informe de actividades 2013-2017*).

Por lo anterior, propongo los siguientes *proyectos*:

- a) Coordinación interna. Es indispensable intensificar el trabajo de coordinación con las representaciones electas de los posgrados en los que somos entidad académica participante, particularmente en el de Ciencias Políticas y Sociales, que ha quedado sin tres de esos representantes en 2017. El trabajo coordinado entre las representaciones electas y la Dirección, mediante sus propios representantes y la Coordinación de Docencia, es fundamental para abatir el rezago en la participación en tutorías (direcciones de tesis y participación en comités tutores) y para abrir nuevos espacios para la docencia. Para tal efecto, considero necesario establecer reuniones de trabajo al año entre ambas partes, previo al inicio de cada semestre, con el fin de evaluar el trabajo de los comités y subcomités respectivos, y plantear estrategias conjuntas para la asignación de tutorías y la propuesta de asignaturas en los casos que así se requiera.
- b) Evento de acercamiento. Como parte del proceso anual de asignación de tutorías, es conveniente realizar a principios del ciclo escolar un evento de acercamiento entre los alumnos recién ingresados a los posgrados y las y los investigadores del Instituto. El propósito de un evento de este tipo es, por un lado, dar una bienvenida oficial de parte de una de las entidades participantes de los programas de posgrado y, por la otra, acercar a los alumnos a las líneas de investigación y a los colegas que las cultivan. Lo anterior propiciaría una mejor y mayor interacción con las y los investigadores, y permitiría considerarlos como propuestas de tutores o miembros de comités tutores para ser sugeridos a los comités académicos respectivos.
- c) Vínculos con Facultades. Es necesario establecer vínculos institucionales más sólidos con las Facultades y con las coordinaciones encargadas, en licenciatura, de las tres modalidades que tiene la Universidad: presencial, abierta y a distancia. Ello nos permitirá gestionar espacios para la docencia de aquellos colegas que, por distintas razones, encuentran obstáculos para la impartición de clases. Una estrategia de búsqueda de opciones en licenciatura deberá considerar que la modalidad presencial enfrenta mayores dificultades para brindar espacios que las otras dos, justo porque en

ella es donde se concentra la mayor oferta para impartir docencia, la cual se reparte primero entre los profesores de carrera de tiempo completo. Debido a ello, considero que el énfasis debe colocarse en la educación abierta y a distancia en donde hay una ventana de oportunidad que debería ser aprovechada. Esto se vuelve particularmente relevante para las y los nuevos investigadores, a quienes se les debe garantizar la oportunidad y el vínculo con la docencia.

## **Referencias**

- Código de Ética de la UNAM 2015*, “Modificaciones a la Legislación Universitaria aprobadas por el Consejo Universitario en su sesión ordinaria del 1° de julio de 2016”, *Gaceta UNAM*, 30 de julio, pp. 27-29.
- Comisión de Agenda 2012*, “Elementos para la discusión de una agenda de investigación para el Instituto de Investigaciones Sociales”, Ciudad Universitaria, septiembre.
- Comisión de Evaluación Institucional 2009*, “Evaluación del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México. Informe final”, Ciudad Universitaria, septiembre.
- Cuarto Informe de actividades 2013-2017*, Dr. Manuel Perló Cohen, Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 12 de junio de 2017.
- Cuarto Informe de labores. Gestión 2009-2013*, Rosalba Casas Guerrero, Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 30 de julio de 2013.
- Disposiciones generales para la actividad editorial y de distribución de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2016), *Gaceta UNAM*, 21 de abril, suplemento, pp. 1-24.
- Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México* (1988), Ciudad Universitaria, UNAM.
- Lineamientos generales de la política editorial para la publicación de libros 2011*, Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.
- Normas complementarias del reglamento sobre los ingresos extraordinarios de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2014), Ciudad Universitaria, UNAM.
- Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019*, Dr. Enrique Luis Graue Wichers, Ciudad Universitaria, Universidad Nacional Autónoma de México, 10 de febrero de 2017.
- Reglamento de Planeación de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2017), Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.
- Reglamento Interno del Instituto de Investigaciones Sociales* (2009), Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.
- Reglamento para el uso de los espacios y de la infraestructura* (2012), Ciudad Universitaria, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.
- Reglamento sobre los ingresos extraordinarios de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2012), Ciudad Universitaria, UNAM.