



**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES**  
**U N A M**

***PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL***  
***2009-2013***

**ROSALBA CASAS GUERRERO**  
**DIRECTORA**

## Í N D I C E

<b><i>I. Misión, objetivos, funciones y valores del Instituto.....</i></b>	<b>4</b>
<b><i>II. Diagnóstico del IIS: Mirada interna y externa.....</i></b>	<b>5</b>
1) Perfil de los académicos.....	5
2) Patrones en el desarrollo de la investigación.....	6
3) Mecanismos de financiamiento a la investigación.....	7
4) Formas de publicación.....	7
5) Redes académicas.....	8
6) La inserción en la docencia y formación de recursos humanos.....	8
7) La vinculación con la sociedad.....	10
8) Evaluación institucional.....	10
9) Proyección nacional e internacional.....	11
10) Vida colegiada.....	12
	<b>13</b>
<b><i>III. Problemas a atender en los próximos cuatro años</i></b>	
1. La cohesión interna y el trabajo académico colegiado.....	14
2. La renovación de la planta académica.....	16
3. La reorganización de la investigación.....	18
4. El escaso financiamiento para la investigación.....	20
5. Las limitaciones para la docencia y la formación de recursos humanos.....	21
6. La escasa institucionalidad de las redes académicas.....	22
7. La compleja gestión institucional.....	24
<b><i>IV. Ejes de acción, Programas y Proyectos Específicos.....</i></b>	<b>27</b>
<b><i>Eje 1: Planta Académica.....</i></b>	<b>28</b>
Programa 1: Fortalecer la cohesión interna.....	28
Programa 2: Apoyar la renovación de la planta académica.....	29
<b><i>Eje 2: Investigación.....</i></b>	<b>30</b>
Programa 3: Consolidar la organización de la investigación.....	30
Programa 4: Incrementar el financiamiento para la investigación.....	31
<b><i>Eje 3: Docencia y formación de recursos humanos.....</i></b>	<b>32</b>
Programa 5: Formación de recursos humanos en el Instituto.....	33
Programa 6: Participación en la formación en el nivel licenciatura.....	34
Programa 7: Ampliación de la participación en el Posgrado.....	34

---

<b>Eje 4: Redes nacionales e internacionales y relaciones con la sociedad.....</b>	<b>35</b>
Programa 8: Fortalecer las redes nacionales e internacionales.....	35
Programa 9: Incrementar el intercambio de conocimiento con otros sectores de la sociedad.....	37
<b>Eje 5: Gestión, vida colegiada y evaluación</b>	<b>38</b>
Programa 10: Simplificar, normar y mejorar la gestión institucional.....	38
Programa 11: Mantener una continua auto-evaluación institucional que apoye la definición de políticas académicas.....	39
Programa 12: Mejora de la infraestructura.....	40
 <i>V. Anexos</i>	
Anexo I. Programas por Ejes de Acción	43
Anexo II. Desglose de programas, proyectos, periodicidad y áreas responsables	44

## *I. Misión, objetivos, funciones y valores del Instituto*

El Instituto fue creado en 1930 con la misión de llevar a cabo estudios científicos en el campo de las ciencias sociales. Tiene como objetivo la generación de conocimientos pertinentes y relevantes en términos académicos y sociales. La investigación, la formación de recursos humanos, mediante docencia e iniciación en la investigación y la difusión, son actividades consustanciales de su quehacer.

Sus funciones son las siguientes:

- Llevar a cabo estudios científicos en el campo de las disciplinas sociales con el objeto de contribuir al conocimiento y solución de los problemas nacionales.
- Fomentar la investigación social sobre América Latina y otras regiones del mundo.
- Propagar los resultados de la investigación del Instituto y contribuir a la difusión de investigaciones que signifiquen una aportación para las ciencias sociales.
- Contribuir a la formación y superación académica del personal académico.
- Prestar apoyo a las actividades docentes y de investigación de la UNAM o fuera de ella.
- Fomentar los trabajos interdisciplinarios de investigación en ciencias sociales.
- Propiciar el intercambio académico con otras instituciones de docencia e investigación, nacionales y extranjeras, así como con organismos internacionales.
- Coadyuvar en la formación de recursos humanos del más alto nivel de investigación en Ciencias Sociales.

Los principios fundamentales que orientan su misión son:

- a) libertad de investigación y pluralidad teórica,
- b) diversidad de enfoques, perspectivas y metodologías de análisis y,
- c) retribución del conocimiento generado a la sociedad. Por el carácter de su misión y su compromiso, el Instituto está permanentemente atento a los cambios en nuestra sociedad y al análisis de nuevos problemas sociales relevantes.



Por lo anterior el IIS debe revisar y actualizar sus líneas de trabajo para mirar hacia futuro y poder generar conocimiento de frontera. La visión del IIS se ha sustentado en una tradición multidisciplinaria de los procesos sociales.

## *II. Diagnóstico del IIS: mirada interna y externa<sup>1</sup>*

### *1) Perfil de los académicos*

El Instituto es la entidad académica más antigua del Subsistema de Humanidades y con sus 90 investigadores, se coloca en el segundo lugar en tamaño de dicho Subsistema, después del Instituto de Investigaciones Filológicas. El perfil de la planta de los investigadores refleja una composición diversa por grupos de edad, por lo que coexisten diversos grupos generacionales.

La evidente maduración de la planta explica que, 80% de los investigadores, se encuentren en los niveles más altos de la carrera académica (titulares C).

Algunos indicadores reflejan la calidad alcanzada por la planta de investigadores: 81% forma parte del Sistema Nacional de Investigadores y, de estos, el 79% está en los niveles II y III. Por cuanto a pertenencia al PRIDE, 85 de los 90 investigadores pertenecen a este programa, siendo el 37%, Nivel C y el 42%, Nivel D.

Otra figura que ha adquirido una gran relevancia en los últimos años en la vida académica son los becarios posdoctorales que se incorporan a través de la "Convocatoria al Programa de Becas Posdoctorales en la UNAM". En los últimos años se ha contado con 12 pos-doctorantes, que han significado una

---

<sup>1</sup> Este diagnóstico está basado en un análisis de la información sobre el personal académico contenida en la base de datos SIAH, en un análisis de información cualitativa generada por la dependencia en relación sus políticas institucionales, así como en el documento: *Informe Final de EVALUACIÓN DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, MAYO, 2009.*

renovación importante en la deliberación académica interna, a través de los numerosos seminarios en los que se discuten sus proyectos de investigación.

Por cuanto a los técnicos académicos (se cuenta actualmente con 22), se concentran en actividades de apoyo técnico especializado y se distribuyen en los distintos departamentos (cómputo, publicaciones, biblioteca, fototeca, repositorio del Instituto). La mayor parte ha tomado cursos de actualización y especialización en los últimos años. Casi todos los técnicos académicos gozan de estímulos: 19 pertenece al PRIDE y uno más al PAIPA, y la mayoría está en los dos niveles más altos, lo que también denota la alta especialización de este sector del personal académico. Por lo tanto habría que analizar el porqué de su poca movilidad en la carrera académica.

## *2) Patrones en el desarrollo de la investigación*

La tendencia general en los últimos años ha sido el incremento de proyectos de investigación, el aumento de proyectos colectivos, que para el 2008 prácticamente igualan a los individuales (152 individuales y 146 colectivos), y con ello la intensificación del trabajo académico colegiado dentro y fuera del Instituto, ya que varios de los proyectos colectivos se realizan con investigadores de otras instituciones.

El promedio actual de proyectos por investigador es de 3.3 y cabe destacar que con los proyectos colectivos se ha intensificado la formación de grupos de investigación.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Particularmente en las siguientes temáticas: manejo de recursos naturales; discriminación social; migración: causas, articulaciones territoriales, trayectorias, etnicidad, género y mercados de trabajo; familia; envejecimiento; historia urbana; pobreza urbana; orden jurídico y recursos de uso común; formación de la ciencia mexicana; educación diferenciada; redes de conocimiento y desarrollo local; democracia y acción colectiva; cultura de la democracia; desempeño social; la dinámica asociativa; explotación sexual; conductas adictivas; conceptos y fenómenos fundamentales de nuestro tiempo; memoria política del pasado y, patrimonio cultural y natural.

### 3) *Mecanismos de financiamiento a la investigación.*

El incremento presupuestal institucional entre 2006 y 2009, calculado en pesos constantes, ha sido de entre 4% y 9% y ha repercutido, principalmente, en los renglones destinados a sueldos y estímulos; sin embargo, en el resto de las partidas el incremento ha sido poco significativo. Por lo tanto, los proyectos de investigación que cuentan con financiamiento externo para su realización, adquieren gran importancia en este renglón.

En el periodo 2006–2009 se captaron ingresos por un total de 22 millones, lo que hace un promedio de cinco millones de pesos anualmente, representando una vía para incrementar los recursos que se canalizan al apoyo directo a la investigación, a través del Fondo para la Investigación en Ciencias Sociales. Con este Fondo cada año se abren convocatorias en apoyo a la investigación, que benefician a los investigadores que responden a las mismas, con lo cual el beneficio de los ingresos extraordinarios se extiende a todos los investigadores.<sup>3</sup>

### 4) *Formas de publicación*

En los últimos años se observan algunos cambios en los patrones de publicación: hubo un aumento en todo el periodo en publicación de libros (de 31 en 2005 a 46 en 2008), un incremento en el número de artículos en revistas internacionales (de 14 artículos en el 2005 a 46 en el 2008) y una disminución en el número de artículos en revistas nacionales (de 85 a 54), lo que podría explicarse por el énfasis que se ha puesto, en la base del SIAH, para que sólo se reporten los artículos científicos en este rubro y no los de divulgación o difusión, como se

---

<sup>3</sup> 1) Anualmente la convocatoria para la contratación de asistentes de investigación, que ha canalizado apoyos de \$200,000 adicionales al presupuesto institucional y que en su última emisión (2009) se incrementó a \$300,000 y que duplicó la posibilidad de contratar asistentes de investigación; 2) la convocatoria abierta a la comunidad del Instituto para realizar trabajos conmemorativos al Centenario de la Revolución y al Bicentenario de la Independencia, que benefició a 11 investigadores, con un monto de \$425,301, cuyos trabajos finales dieron lugar a la integración de un libro conmemorativo, que actualmente está en proceso de dictamen y, 3) la bolsa para apoyar la contratación de un equipo permanente en la UDESOC, que empezó a operar desde 2008.

hacía antes. De 190 productos en 2005, se pasó a 213 en 2008, por lo que el promedio por investigador es actualmente 2.4 productos anuales.

Durante los cuatro últimos años el Instituto publicó un total de 59 libros, en primeras ediciones y reimpressiones, con los resultados de las investigaciones realizadas en la entidad y algunos en coediciones con editoriales comerciales para ampliar su difusión. Estas ediciones pasaron por un estricto proceso de dictaminación por pares externos al Instituto y un cuidadoso proceso de edición.

### *5) Redes académicas*

El intercambio académico se promueve a través de diferentes mecanismos: los seminarios permanentes que organizan los investigadores con personal académico externo (actualmente funcionan 6 de estos); los que forman parte de proyectos colectivos de investigación (cinco proyectos colectivos tienen estos seminarios); el Seminario Institucional de Avances de Investigación, instituido por la Dirección (entre mayo del 2007 y mayo del 2009 se realizaron 21 sesiones), así como los seminarios, mesas redondas, conferencias y talleres que cada año organizan los investigadores con el apoyo institucional.

En los últimos cuatro años se organizaron 81 eventos académicos, por 35 investigadores del Instituto, en los que participaron más de 140 ponentes extranjeros de América Latina, Austria, Bélgica, Bulgaria, Canadá, España, Francia, Inglaterra, Irlanda, Israel, Italia, Estados Unidos, Marruecos y Nueva Zelanda. Es decir, las posibilidades de interlocución académica dentro de nuestras instalaciones son muy numerosas en distintas temáticas.

### *6) La inserción en la docencia y formación de recursos humanos.*

La actividad de docencia, formación de recursos humanos y tutorías es muy dinámica y adopta una multiplicidad de formas para dar cumplimiento a esta

actividad sustantiva, en todos los niveles. En el último año se impartieron en la UNAM 129 asignaturas, 30 más que en el 2007, y con un promedio anual por investigador de 1.4. Asimismo, se impartieron más cursos de docencia en licenciatura en la UNAM, que en los años anteriores (de 20 en el 2006 a 40 en el 2009). Además, destaca el mayor número de seminarios impartidos en el nivel de doctorado (40 en el último año, contra 20 en el 2006), lo que ha tenido una relación directa con la introducción de los seminarios temáticos de investigación doctoral en el posgrado en Ciencias Políticas y Sociales, de los que son responsables muchos investigadores de este Instituto. En cuanto a las tutorías para el 2008 se reportan 495 tesis en proceso o concluidas, lo que da un promedio anual de 5.5 tesis por investigador. Durante los últimos cuatro años ha resaltado la contribución del Instituto a la formación de recursos humanos, que se ha dado día a día en nuestras instalaciones, registrándose 88 colaboradores de investigación durante el último año.

Fuera de la UNAM, nuestra participación institucional ha continuado, aunque ha adquirido dimensiones distintas, dada la consolidación de las instituciones con las que hemos colaborado históricamente, como por ejemplo el Instituto Mora y FLACSO, por lo que nuestra participación ya no es determinante para su funcionamiento, como lo era antes.

Una actividad a destacar, ya que se ha dado a iniciativa de los investigadores con el apoyo institucional, es la impartición de cursos de actualización y diplomados, de los que se han organizado 8 en los últimos años, que han permitido utilizar las capacidades que tiene el Instituto en ciertas temáticas y extender la formación a diversos sectores de la sociedad.



### *7) La vinculación con la sociedad*

El Instituto realiza investigaciones relevantes para entender los problemas de la sociedad. Durante los últimos años se acordaron y realizaron 17 investigaciones para distintos sectores, bajo la responsabilidad de los investigadores.<sup>4</sup>

El esfuerzo de vinculación, también se ha dado dentro de la UNAM, realizando encuestas o estudios de opinión para diversas entidades universitarias, como el Instituto de Ingeniería, la Dirección General de Divulgación de la Ciencia, el Programa Universitario del Medio Ambiente, y actualmente realizamos un estudio para el Programa Universitario de Estudios del Género, estos últimos a través de la Unidad de Estudios sobre la Opinión (UDESOS).

Cabe mencionar que el Instituto participó activamente en el Comité Universitario de Atención a la Emergencia Sanitaria y contribuyó con la realización de la "Encuesta a la Comunidad Universitaria sobre los efectos sociales de la nueva influenza".

### *8) Evaluación institucional.*

Este ejercicio de diagnóstico y evaluación se realizó en etapas en los últimos cuatro años. En el 2006-2007 se realizó la de la Biblioteca; en el 2007-2008, la del Departamento de Cómputo y, en el 2008-2009 se llevó a cabo el ejercicio de evaluación del desempeño institucional.

Cada uno de estos ejercicios fue realizado por comisiones creadas ex profeso, por consulta con el Consejo Interno, y con la participación de académicos del IIS y especialistas de otras instituciones del país y del extranjero.

---

<sup>4</sup> Entre otras, para el DIF nacional y el DIF Morelos, el Banco Mundial, el Banco de México, la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal, la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, la Coordinadora Nacional de las Fundaciones Produce A.C., la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública, el Centro Nacional de Transfusión Sanguínea de la Secretaría de Salud, la Comisión Federal de Electricidad, y en el momento realizamos una evaluación para la Auditoría Superior de la Federación sobre los programas Procampo y Oportunidades en el ámbito de salud, así como un estudio para la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Además, el Instituto participa en el grupo de trabajo convocado por INPADIA que tiene como propósito analizar y lograr la participación social a favor de la población diabética en nuestro país.

La evaluación institucional consistió en un ejercicio analítico sobre el desempeño del Instituto, centrándose en las preocupaciones y **percepciones** más sentidas para los investigadores, relacionadas con: la organización y la vida académica del Instituto; la interacción entre la investigación y la docencia y la colaboración entre los investigadores. En el informe final entregado por la comisión también se reflexiona sobre otros aspectos relevantes de la vida académica como: los sistemas de evaluación y estímulos; el financiamiento externo a la investigación y el funcionamiento de las áreas de servicios a la investigación.

### *9) Proyección nacional e internacional*

Finalmente, en esta breve caracterización del Instituto es importante destacar que su proyección nacional e internacional es muy fuerte y se ha intensificado en los últimos años. Uno de los ejes que ha cruzado las iniciativas puestas en práctica en los últimos cuatro años es la interacción permanente con las instituciones de Ciencias Sociales de las entidades federativas. Después de realizados los Seminarios Itinerantes de discusión y análisis sobre las Ciencias Sociales por iniciativa del Instituto y que tuvieron lugar en cinco regiones del país (entre 2006-2007), se ha continuado la interacción con las instituciones de los estados de diversas formas: programas de intercambio anuales; invitación a académicos de otras instituciones a formar parte de nuestra Comisión Dictaminadora, de los Comités Editoriales de la *Revista Mexicana de Sociología* y de la *Revista de Investigación Social*, a dictar conferencias en el Instituto, a presentar libros, convocándolos como instituciones invitadas a las Ferias del Libro anuales y difundiendo entre estas instituciones todas las actividades de esta entidad. Con esta política, el Instituto ha fortalecido su interlocución con las instituciones de Ciencias Sociales del país.

Por cuanto a la proyección internacional, los investigadores participan en numerosas redes y grupos de trabajo internacionales. En el último año se construyó

una base de datos para dar cuenta de esta dinámica. De la información proporcionada por 50 de los 90 investigadores, destacan las interacciones con instituciones de América Latina –en particular de Argentina, Bolivia, Brasil y Colombia–, de Europa –principalmente España, Bélgica, Francia y Alemania– y de Estados Unidos, que deberán, en el futuro, ser fortalecidas para consolidar la proyección externa del Instituto.

### *10) Vida colegiada.*

El trabajo colegiado ha sido básico para la gestión académica desde hace varios lustros en nuestro Instituto, tal como lo marca la legislación universitaria, por lo que la participación del personal académico en diferentes cuerpos colegiados es muy intensa y dinámica. Esto indica que la mayor parte de las decisiones referidas a la vida académica se toman en forma colegiada.

En los últimos años, la gran mayoría de los investigadores y varios técnicos académicos han participado, en alguno o algunos de los 26 cuerpos colegiados relacionados con las actividades del Instituto (setenta y cinco académicos participaron en ello: 68 investigadores y 6 técnicos académicos). Es importante enfatizar que dado el recambio periódico de los integrantes de estos cuerpos colegiados (por ejemplo, cada año cambia el 50% de los consejeros investigadores en el Consejo Interno, de acuerdo a nuestro Reglamento Interno), el Instituto requiere de la buena disposición de todos sus integrantes para colaborar en este importante trabajo.

A los cuerpos colegiados establecidos en nuestra legislación universitaria se han ido agregando otros propuestos al Consejo Interno y conformados por académicos sugeridos en ese cuerpo colegiado.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Así, por ejemplo, en los últimos años, sin desconocer lo que marca el Estatuto General y el EPA, se crearon los siguientes: 4 comisiones *ad hoc*, para seleccionar en su momento a personal para ser contratado como investigador por artículo 51, en las que participaron más de 20 investigadores; 2 comisiones *ad hoc* para evaluar las actividades de la Biblioteca: una para los procesos técnicos y otra para las colecciones de libros; otra comisión para evaluar las actividades del Departamento de Cómputo; la comisión de evaluación institucional conformada por dos investigadores del Instituto y 3 académicos externos; también se creó el *Consejo de Publicaciones* del

### *III. Problemas a atender en los próximos cuatro años*

En una institución tan compleja como el Instituto, hay numerosos problemas que atender, retos que afrontar y nuevas políticas académicas de cambio, que construir.

La identificación de los problemas que se sistematizan a continuación, ha sido el resultado de la reflexión de las autoridades del Instituto, de sus cuerpos colegiados, así como del ejercicio de evaluación institucional realizado al Instituto por una comisión mixta conformada por académicos internos y externos al Instituto en el 2009.<sup>6</sup> Cabe hacer notar que en este último documento resaltan las percepciones generales de los investigadores sobre la organización del Instituto, su inserción individual y colectiva en ésta y las modalidades que adopta su trabajo académico. De estas percepciones la Comisión de Evaluación Institucional destacó un conjunto de problemas que se irán intercalando en los apartados que siguen y que en su conjunto describe la situación a la que se tiene que hacer frente con el Programa de Desarrollo Institucional 2009-2013.

#### *1) La cohesión interna y el trabajo académico colegiado.*

El documento "*Informe de la Evaluación Institucional*" (IEI, 2009), da cuenta de la baja cohesión interna que experimenta el Instituto (problema detectado en esta evaluación a través de las entrevistas que sostuvo la comisión con los

---

instituto, para coordinar la responsabilidad de todas las áreas referidas a la publicación, distribución, venta y ejercicio del presupuesto destinado a esta actividad.

<sup>6</sup> Esta comisión se conformó de acuerdo a los lineamientos para la evaluación institucional establecidos en el Reglamento Interno del Instituto, en sus artículos 59, 60 y 61. Estuvo conformada por los siguientes investigadores: Guillermo Boils, del Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, Michelle Chauvet, de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, Rollin Kent, de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Aurora Loyo, del Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, y Hebe Vessuri, del Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas. La comisión se instaló en octubre de 2008 y entregó el documento con el resultado de su evaluación en mayo de 2009.

investigadores). Se trata de un problema viejo, ya mencionado en el programa anterior presentado a la H. Junta de Gobierno en el 2005 y que es un fenómeno que se presenta también en otros centros de investigación, tal como lo comenta la misma comisión de evaluación institucional. Al respecto, de la encuesta aplicada a los investigadores en el 2009, se desprende que:

*"Aunque el Instituto aparece formalmente organizado por áreas, la principal forma de agrupamiento interno no tiene su referente en éstas ni en las líneas de investigación, sino que se basa en las relaciones personales, que eventualmente se cruzan con intereses académicos comunes o bien con preocupaciones en torno de las decisiones políticas y administrativas". (IEI: 13).*

Como se puede desprender del diagnóstico, este problema no afecta ni es percibido por igual por toda nuestra comunidad, ya que hay muchos investigadores que han construido proyectos colectivos, con sus seminarios internos o los seminarios institucionales mediante los cuales se da una colaboración académica en diferentes temas.

Sin embargo,

*"La 'falta de cohesión interna' se presenta como un problema importante. Es de considerarse que la precariedad asociativa de los científicos sociales mexicanos tenga alguna relación con la necesidad sentida al interior del IIS-UNAM" (IEI: 15). "La interlocución con los colegas es un aspecto que configura una parte importante del clima de cualquier institución académica. Al respecto, llama la atención que, en el IIS-UNAM, 27% declaró que no requiere interlocutores académicos en el Instituto. El restante 73% asume que sí los necesita, y, en una respuesta posterior, sobre si cuentan con estos interlocutores, 68.9% declaró que sí cuenta con ellos. Esta brecha de aproximadamente 4 puntos nos permite suponer que existe un grupo pequeño de investigadores que, aun cuando advierte la importancia de tener*

*interlocutores en la dependencia, encuentra que esta necesidad no puede satisfacerse en las condiciones actuales” (IEI: 18).*

Los hallazgos anteriores nos plantean la urgente necesidad de fortalecer la cohesión interna. Es importante tomar en cuenta que se trata de un problema complejo que tiene sus raíces en diversos factores, entre otros: (i) factores históricos respecto a la conformación de nuestra comunidad académica; (ii) relaciones personales al interior del Instituto sustentadas más en intereses personales que en intereses académicos (véase IEI: 13); (iii) el impacto de los sistemas de evaluación sobre la actividad académica y el énfasis en el individualismo; (iv) el agotamiento del interés por lo que pasa en el Instituto y en nuestra Universidad, conforme se avanza en la carrera académica; (v) las diversas formas de sociabilidad que coexisten al interior del Instituto (véase IEI: 13); en ocasiones la falta de identidad institucional; (vi) las diferentes apreciaciones de lo que debe ser la política institucional y las formas de trabajo intelectuales (véase IEI: 13) y, (viii) los diversos modos de concebir la gestión académica: negociación política de los apoyos vs respuesta a reglas y normas internas establecidas y aprobadas de manera colegiada (véase IEI:14).

Todos esos factores han dado lugar a posicionamientos distintos respecto a temas de política académica y ello lejos de causar alarma es algo que forma parte del funcionamiento normal de las instituciones académicas.

Considerando esta realidad, y atendiendo a la libertad de investigación y la pluralidad de formas de investigar y de producir, es necesario **reforzar las formas de interacción académica** con la doble finalidad de fortalecer a la institución y asegurar que las naturales discrepancias se mantengan acotadas dentro de las normas de respeto al *ethos* académico. Por ello es necesario introducir nuevas prácticas de trabajo y colaboración, garantizar una intensa comunicación con todos los sectores que integran al Instituto, así como intensificar nuestras relaciones cara a cara, y con las instituciones afines en México y en el extranjero. Además, se deberá alentar, desde la Dirección, la

presentación de iniciativas y propuestas por parte de los investigadores, que apoyen acciones de colaboración académica interna y externa. Con esto, se orientarán las políticas al mejoramiento académico del Instituto, mediante la renovación de la vida académica institucional.

En el IEI se afirma que:

*"La Comisión está convencida de que la renovación de la vida académica institucional es factible, a condición de que los individuos acepten que su compromiso con el desarrollo del Instituto puede implicar una concesión personal, en tiempo y energía, y, sobre todo, en la voluntad de reconocer que la libertad académica y la autonomía personal —valores afortunadamente consolidados en el Instituto— tienen su contraparte en la contribución al desenvolvimiento de la institución que los hace posibles".*

## ***2) La renovación de la planta académica.***

En el IEI se afirma que *"La problemática de la renovación de la planta académica en el IIS-UNAM tiene dos aristas: la incorporación de nuevos académicos y la jubilación de los investigadores"*, y se afirma que ambas encierran situaciones no resueltas, a las que se enfrenta el Instituto. *"El IIS-UNAM se enfrenta a un cuello de botella que no tiene manera de abrir, porque atañe a un ámbito de política pública que hoy en día no ha sido atendido por las instancias correspondientes"*.

El Instituto presenta un proceso de envejecimiento preocupante, con un promedio de edad de 58 años, encontrándonos en el cuarto lugar del Subsistema de Humanidades de los promedios de edad más altos. Un número muy elevado de investigadores ha visto agotada la posibilidad de promoción, a lo que se suma la antigüedad promedio en la Universidad, que oscila en los 30 años para una gran mayoría.

Frente a la realidad actual, que indica que los procesos de jubilación en el futuro próximo serán sumamente limitados, por las condiciones poco atractivas para que el personal consolidado o con más de 70 años de edad tome esta decisión, el Instituto requiere analizar las diversas formas de renovación para superar la situación actual.

El envejecimiento se acentuará en los próximos años, por lo que se hace necesario encontrar diferentes mecanismos, dentro del marco institucional vigente, para promover la renovación académica, incorporando tanto a investigadores jóvenes, como alentando la participación institucional de los investigadores consolidados, a fin de generar nuevas dinámicas internas, aunque la planta académica no se renueve.

Asimismo, se hará necesario analizar las posibilidades reales de crecimiento en las instalaciones actuales y/o visualizar alguna otra forma de crecimiento en otros polos de desarrollo de nuestra Universidad en las entidades federativas.

Por cuanto a los técnicos académicos el Instituto es una de las entidades con menor proporción por investigador del Subsistema de Humanidades: 0.24; la proporción más alta en el subsistema es 2.45 y la más baja 0.14 (Coordinación de Humanidades, 2008). Cabe hacer notar que aunque se ha incrementado gradualmente la planta de investigadores, esto no se ha correspondido con un incremento en el número de técnicos, por lo que varios de nuestros departamentos, particularmente publicaciones y cómputo, tienen saturados sus trabajos de apoyo a la investigación.

En este sector, se observa poca movilidad en cuanto a promociones, 13 son asociados y 9 titulares. Varios no cuentan con el grado de licenciatura, situación que prevalece desde su ingreso al Instituto. Se hace necesario atender la mejora en su formación académica y una capacitación adecuada para el trabajo que realizan, que pueda orientarlos a su movilidad en promociones. Actualmente su capacitación es apoyada institucionalmente a

solicitud de cada técnico, pero no se cuenta con un programa institucional que avale dicha capacitación.

### *3) La reorganización de la investigación.*

En el documento generado por la Comisión de Evaluación Institucional se afirma que: *"el IIS-UNAM, en tanto parte de la Universidad, es, asimismo, una estructura compleja, con múltiples anidamientos, actores, culturas y formas de acción. Hacia adentro, la que predomina es la autoorganización de los investigadores, con referentes y objetivos individuales. No obstante, ellos se desarrollan progresivamente hacia afuera, con un creciente número de "redes", contactos, cursos y referentes externos. En esta dimensión, ha habido cambios significativos en el IIS-UNAM"* (IEI: 13).

*"Aunque el Instituto aparece formalmente organizado por áreas, la principal forma de agrupamiento interno no tiene su referente en éstas ni en las líneas de investigación, sino que se basa en las relaciones personales, que eventualmente se cruzan con intereses académicos comunes o bien con preocupaciones en torno de las decisiones políticas y administrativas. Lo anterior puede ocurrir en el Colegio de Personal Académico o alrededor de proyectos académicos específicos, seminarios, etcétera"* (IEI: 13).

*"Las formas individuales de trabajo, no obstante, no son las únicas. Llamó la atención de la Comisión de Evaluación que existan varios grupos de trabajo académico —si bien organizados de diversas maneras—, cuya productividad es consistente y, en algunos casos, cuya persistencia es notable. Entre otros, se han configurado y han venido funcionando los siguientes grupos: el de Estudios Agrarios, el Seminario de Educación Superior, el de Estudios de la Ciencia y la Tecnología, así como el de Demografía"* (IEI: 13).

*"Con una mera pretensión exploratoria, se podría decir que los integrantes del IIS-UNAM representan diversas combinaciones de su pertenencia a una*

*generación (o estrato de edad), de su apreciación de la política institucional, y de sus roles y formas de trabajo intelectuales” (IEI: 14).*

*“Todos los entrevistados reconocen que en el IIS-UNAM predomina el trabajo individual y que la cohesión interna es baja. Para acrecentarla, mediante la reagrupación de los investigadores, los directivos del Instituto han desarrollado varias acciones, mas la percepción de los entrevistados es que éstas han sido poco eficaces o, en algunos casos, molestas o contraproducentes. Lo que pocos reconocen es que esta situación es típica de los centros de investigación en general, y, particularmente, de los de ciencias sociales. En éste que nos ocupa, sin embargo, la “falta de cohesión interna” se presenta como un problema importante. Es de considerarse que la precariedad asociativa de los científicos sociales mexicanos tenga alguna relación con la necesidad sentida al interior del IIS-UNAM” (IEI: 14 y 15).*

La actual organización del Instituto en siete áreas temáticas<sup>7</sup>, algunas de las cuales fueron redefinidas recientemente, y 32 líneas de investigación resultantes del ejercicio colectivo con todos los investigadores en las que se agrupó a los proyectos, ha proveído al Instituto de un agrupamiento flexible y dinámico de proyectos de investigación, que no fija a los investigadores de manera permanente a un colectivo, respetando la pluralidad de formas de trabajo.

El IEI afirma que:

*“Para hacer frente a esas inercias en las que está sumida buena parte de las áreas, se ha propuesto, a través de líneas de investigación, una salida que no necesariamente constituye una alternativa a las áreas: se trata de una fórmula más flexible y dinámica, que no fija de manera permanente a un investigador con un colectivo, sino que le brinda la posibilidad de interactuar académicamente con colegas que estudian asuntos que, cercanos o no a su*

---

<sup>7</sup> Estas áreas temáticas son: Estudios agrarios; Estudios urbanos y regionales; Población y estudios demográficos; Estudios de la educación y la ciencia; Instituciones políticas; Actores y procesos sociales y, Sociedad y Cultura.

*tema central de investigación, son de su interés. Por supuesto que esto implica que, atendiendo al propio dinamismo de sus diversos proyectos e intereses, los investigadores se organicen de una nueva manera y con mayores márgenes de desplazamiento” (IEI: 36-37).... Al esfuerzo de la organización en líneas —que hasta ahora ha permitido visualizar a los investigadores al interior, y facilitado la vinculación entre los académicos— hay que darle tiempo. El análisis de las redes de colaboración que realizó la Comisión de Evaluación a través de las publicaciones reportadas en la página Web del Instituto evidencia no sólo los intereses de investigación, individuales y colectivos, sino también que la reorganización del trabajo en líneas de investigación exigirá la responsabilidad de todos de romper inercias del pasado (IEI: 37).*

A partir de esta reciente organización, queda como problema que los investigadores se organicen de una nueva manera e interactúen para diversas actividades académicas, tales como seminarios permanentes, coloquios, organización de publicaciones, etc. Es decir, las líneas de investigación son una nueva forma a explorar de organización y trabajo académico colegiado para revitalizar la participación y deliberación académicas.

#### *4) El escaso financiamiento para la investigación.*

El grupo de investigadores que presenta solicitudes a diversas fuentes es limitado y llega a un máximo de 25 por año. De los 298 proyectos en proceso, en promedio solamente 34 han contado anualmente con financiamientos adicionales al presupuesto del Instituto. Un Instituto del tamaño del nuestro requiere incrementar esta actividad, ya que el presupuesto institucional es insuficiente para atender las necesidades de los 265 proyectos de investigación que no cuentan con financiamiento extra-institucional. Por lo tanto, se necesita hacer una labor permanente, desde la dirección, para incentivar y entusiasmar a un mayor número de investigadores, apoyarlos en la elaboración y presentación de

solicitudes, para incrementar la búsqueda de financiamientos que repercutan en el apoyo directo a la investigación.

Sobre este aspecto el IEI afirma que:

*"Todavía hay un amplio margen para ampliar y profundizar los esfuerzos conducentes para financiar la investigación institucional, y pueden definirse acciones conjuntas de las autoridades con los investigadores que podrán postular a financiamientos aún inexplorados".*

### *5) Las limitaciones para la docencia y la formación de recursos humanos.*

El IEI establece que:

*"Los informes del IIS-UNAM dan cuenta de una amplísima y diversa actividad docente. Si bien la impartición de clases es una obligación estatutaria del personal académico de la UNAM, así como una actividad que se desarrolla por interés y vocación en forma individual,<sup>8</sup> hay una razón de carácter estratégico para ocuparse de la docencia y el posgrado en el Instituto". Asimismo, esta comisión afirma que "Importa, por lo pronto, hacer una distinción: una cosa es "dar clases" atendiendo a la obligación reglamentaria por los requerimientos de las evaluaciones (PRIDE, SNI, entre otras), y algo muy diferente tener como instituto una relación orgánica con programas de maestría y doctorado. Ello no sucede en el IIS-UNAM". "Es evidente que estos asuntos rebasan al Instituto, y que, más bien, tocan la política general de posgrado en la UNAM. De donde se piensa que la superación de los problemas experimentados por el IIS-UNAM en esta materia no dependen exclusivamente de éste, y que podrían ser objeto de una reflexión en otro nivel, como la Coordinación de Humanidades y la Dirección General de Posgrado".*

---

<sup>8</sup> En la encuesta aplicada en febrero para esta evaluación, 95.9% de los encuestados (71 investigadores de un total de 74) declaró que imparte o ha impartido clases y sólo 4.1%, que no lo ha hecho.

En la medida en que los institutos no gozan de la atribución para tener sus propios programas de docencia, la participación se da mediante una pluralidad de formas, requiere de numerosos esfuerzos de gestión con las facultades y, en ocasiones no se puede garantizar la docencia mínima que el EPA requiere a todos los investigadores.

Este es un problema que hay que seguir afrontando para garantizar a cada investigador el mínimo de docencia requerida por semestre y re-valorizar el trabajo de las tutorías y la formación de estudiantes en el marco de los proyectos de investigación.

El Instituto tiene una gran capacidad para la formación de recursos humanos que todavía necesita de acciones para ser adecuadamente aprovechada y valorada, por lo que habrá que poner en práctica nuevos mecanismos para incrementar la docencia en el nivel licenciatura, en el posgrado, así como en la vinculación con otros sectores de la sociedad.

Con la reforma del Reglamento General de Estudios de Posgrado en el 2007, se introdujeron las especializaciones como un nivel de formación del posgrado, que resulta una alternativa de interés para ser explorada por el Instituto, para extender sus funciones docentes y aprovechar sus capacidades para esta actividad.

#### *6) La escasa institucionalidad de las redes académicas.*

El Instituto requiere consolidar una nueva estrategia de fortalecimiento de redes académicas, sobre todo por lo que se refiere a las que se han construido a nivel internacional. Los convenios han resultado ser la vía por excelencia; sin embargo, estos no siempre son sinónimo de una interacción dinámica.

Para poner un ejemplo, el número de publicaciones de los investigadores en medios académicos fuera del país ha sido escaso aunque en el último año se ha incrementado (de 14 artículos en el 2005 a 46 en el 2008), por lo que es urgente

fortalecer las relaciones interinstitucionales para dar solidez a las redes que han construido los investigadores a título personal, a fin de que éstas garanticen un intercambio fluido con las principales instituciones de Ciencias Sociales a nivel internacional. Estas acciones estarán en consonancia con la estrategia en desarrollo en el Consejo Técnico de Humanidades para alentar la producción de artículos en otro idioma para lograr una mayor difusión de nuestros resultados de investigación.

En el IEI se asienta que:

*"Con información de 1981 a 2007 de las bases de datos National Citation Report Mexico (NCR, julio de 2004) y Web of Science (1995-2007) —que contiene información de artículos publicados en revistas internacionales indizadas por ISI-Thomson—, Jorge Gil y Alejandro Ruiz, del Laboratorio de Redes, Departamento de Modelación Matemática de Sistemas Sociales, IIMAS-UNAM, seleccionaron aquellos en los que ha participado, al menos, un autor afiliado a instituciones nacionales. La gráfica muestra la tendencia en las coautorías de los artículos; éstos incluyen 22 áreas del conocimiento (Gil y Ruiz: 2009) (IEI: 22).*

*"Un ejercicio a partir de las 473 publicaciones que se encontraron en la página Web del IIS-UNAM<sup>9</sup> revela que predominan ampliamente las publicaciones individuales, con 74%. Del 26% restante que tiene publicaciones en coautoría, la colaboración se realizó predominantemente con otros investigadores del mismo Instituto (40%). Para el examen de las coautorías de*

---

<sup>9</sup> En la página web del IIS-UNAM aparece registrado un promedio de cuatro o cinco publicaciones del grueso de los investigadores. La Comisión de Evaluación, más allá de hacer un estudio pormenorizado, tomó ese universo de más de 400 publicaciones como una muestra aleatoria para explorar hábitos de publicación individual, de dos, tres, cuatro o más autores; la colaboración intrainstitucional, interinstitucional; nacional; internacional; tipo de publicación, etc. Este ejercicio se realizó en los meses de noviembre y diciembre de 2008, y si bien se tuvo acceso a los currículum vitae (cv) de los investigadores, posteriormente se optó por trabajar con la base de datos de las 473 publicaciones del portal. El procesamiento de toda la información vertida en los cv rebasaba a la Comisión, así que este esfuerzo debe interpretarse como un ejercicio a partir de la información —que es pública— de la web.

esas publicaciones se extrajeron a sus autores, lo que arrojó un total de 177, tanto del IIS-UNAM como de otras instituciones (IEI: 23-24).

*"Estos datos parecieran corroborar que la construcción de un espacio de investigación y profesionalización nacional ha sido una preocupación constante del IIS-UNAM a lo largo de su historia. Además, se confirmaría una hipótesis planteada en otros contextos, según la cual a mayor tamaño de las redes locales, menor la producción y productividad internacional de un investigador. Este hallazgo se apoya en el hecho de que, al tener más contactos locales, el investigador está significativamente asociado con la publicación en revistas locales. Después de todo, las ciencias sociales tienden a estar más naturalmente vinculadas con lo local".*

El IEI afirma que además de las publicaciones conjuntas, *"la internacionalización y visibilización de la investigación, estos datos deben complementarse con otros, como lo son las estadías breves y las participaciones en eventos científicos, fundamentales para mantener activa y actualizada la actividad de investigación"*, actividades que hay que fortalecer en el Instituto.

### *7) La compleja gestión institucional.*

En el cuestionario aplicado a los investigadores durante el ejercicio de evaluación institucional del 2009,

*"Se pidió a los investigadores que jerarquizaran una lista de nueve aspectos de la infraestructura y la administración que pueden dificultar el desarrollo de su trabajo. Los tres que agruparon mayor cantidad de menciones en los primeros lugares fueron: a) El escaso presupuesto para apoyo directo a la investigación, mencionado en primer lugar por 19 investigadores, en segundo por 10 y en tercero por 8; b) Los excesivos requerimientos académico-administrativos, elegidos como primera opción por 10 investigadores en primer*

*lugar, 10 en segundo y 11 en tercero y c) La falta de asistentes de investigación, respuesta elegida en primer lugar por 5 investigadores, por 14 en segundo y por 9 en tercero”.*

Por lo tanto, la gestión institucional es uno de los rubros de mayor trascendencia para garantizar la dinámica de la vida académica y no entorpecerla. Nuestra Universidad se ha hecho muy compleja en su funcionamiento administrativo y en las últimas décadas se han generado un sinnúmero de procedimientos que antes no existían, para garantizar el cumplimiento y la transparencia de los diversos procesos administrativos, lo que implica una administración pesada en trámites, todavía muy centralizada y basada en procedimientos estrictos que deben ser respetados para garantizar auditorías internas exitosas, lo que en muchas ocasiones molesta a los académicos.

En el ejercicio de evaluación institucional se recogieron varias opiniones al respecto:

*“El Instituto es una dependencia universitaria, y su funcionamiento cotidiano tiene lugar dentro de la compleja normatividad de la UNAM, que parte de la Ley Orgánica y el Estatuto de Personal Académico (EPA), pero que se expresa, asimismo, en múltiples reglamentaciones emanadas de la administración central. Los lineamientos de ésta definen mecanismos, asignan recursos y establecen controles. En el plano de las relaciones laborales con el personal administrativo sindicalizado, éstas se rigen a partir del marco contractual establecido con el Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM)”.*

*Como puede apreciarse, una parte importante de la eficacia en la gestión institucional de la dependencia consiste en lograr que, dentro de estos márgenes, se realicen las tareas académicas y administrativas cotidianas sin impedimentos ni retrasos significativos. Por otra parte, en muchos casos —cabe subrayar— la estructura administrativa de la UNAM tiende a complicar la*

*solución de problemas sencillos. Por último, los lineamientos y criterios relacionados con programas de apoyo a la investigación, así como con el sistema de primas al desempeño académico (Pride), definidos —como están— a nivel central, dejan a las instancias de Dirección y a los cuerpos colegiados de la dependencia un margen de decisión muy limitado” (IEI: 5).*

Esta situación ha sido reconocida como problemática por la actual administración de la Universidad, que ha planteado analizar modelos de organización diferentes para poner en práctica acciones para modernizar y simplificar las gestiones de las labores sustantivas de la UNAM, relativas a la docencia, a la investigación y a la extensión “que deberán estar sólidamente respaldadas por una administración eficaz y eficiente que ponga los recursos disponibles al servicio de la comunidad universitaria, de manera racional e inteligente” (Plan de Desarrollo 2008-2011:43).

De la evaluación institucional realizada, se desprende que:

*“Desde la perspectiva de la institución, lo central son las reglas del juego y las formas de autoridad que el conjunto pueda aceptar como válidas. Las entrevistas dejan claro que, a lo largo de los últimos 15 años, un asunto clave en la vida del IIS-UNAM ha sido la reconfiguración de las reglas del juego internas. Lo que para algunos es el tránsito de un orden institucional negociado políticamente hacia otro fundado en la autoridad académica, para otros representa la marginación de un grupo de investigadores. Si hay quienes ven las políticas de evaluación y financiamiento de la investigación hoy establecidas como una oportunidad —imperfecta y costosa, se admite— para profesionalizar la investigación, otros las interpretan como instrumentos de burocratización, cuyo efecto es la trivialización de la producción académica” (IEI: 14).*

El Instituto, como todas las entidades académicas de nuestra Universidad, está inmerso en esa estructura administrativa, a la que además se han sumado procesos de certificación para garantizar la gestión administrativa de calidad. Dentro del marco normativo vigente, el Instituto ha hecho avances

para distribuir con reglas claras los recursos en apoyo a la investigación, simplificar los trámites por la vía de las nuevas tecnologías, básicamente de Internet y mediante la instalación de la Intranet, en la que están contenidos todos los formatos que los investigadores requieren llenar para la realización de los trámites, mismos que pueden ser enviados por esta vía.

#### *IV. Ejes de Acción, Programas y Proyectos.*

Los cinco ejes de acción del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2009-2013, se inscriben en las grandes metas de consolidación y renovación académica, la evaluación institucional y la conducción y la gestión colegiadas, así como la atención específica a las funciones sustantivas y de apoyo. Estos tienen como objetivos generales propiciar: a) que se incremente y sostenga la alta calidad de las investigaciones que se realizan; b) que se anticipen los cambios que se requerirán para que los estudios que se lleven a cabo garanticen su carácter de vanguardia en el ámbito académico y su pertinencia social, y c) que se incremente la proyección nacional e internacional del instituto, como tal.

El PDI de esta entidad persigue para el 2013 el logro de cinco ejes definidos en función de las principales actividades que realiza el Instituto: 1) Planta académica; 2) Investigación; 3) Docencia y Formación de recursos humanos; 4) Redes nacionales e internacionales y relaciones con la sociedad y, 5) Gestión, vida colegiada y evaluación. Para cada uno de estos ejes, se ha definido un conjunto de doce programas que se desglosan en un total de treinta y tres proyectos específicos. En el anexo se incluye un cuadro en el que se resumen los ejes con sus programas y proyectos, así como las instancias de responsabilidad para cada uno de los programas.

A continuación se detalla cada proyecto y se establece el plazo en el que se lograrán los objetivos de cada uno.



### *Eje 1: Planta Académica*

Este eje tiene como objetivo contribuir a una de las líneas rectoras del Plan de Desarrollo 2008-2011 de nuestra Universidad para la consolidación de la planta académica mediante procesos de superación, evaluación y decisiones colegiadas. El propósito es fortalecer la planta académica del Instituto, renovarla a través de diferentes mecanismos y reforzar las formas de interacción académica con la doble finalidad de fortalecer a la institución y asegurar la cohesión dentro de las normas de respeto al *ethos* académico. Los programas que integran este eje de acción se realizarán de manera coordinada entre la Dirección, la Secretaría Académica, la Secretaría Técnica, las diferentes Áreas Temáticas de Investigación, los departamentos de apoyo a la investigación y la Secretaría Administrativa.

#### *Programa 1: Fortalecer la cohesión interna.*

Este eje tiene como objetivo fomentar la creación de un ambiente académico y socialmente estimulante para dinamizar la vida académica, mediante el diálogo continuo con todos los integrantes y el apoyo a iniciativas individuales y/o colectivas para el desarrollo institucional. Se realizará de manera conjunta entre la Dirección, la Secretaría Académica y el conjunto de los investigadores.

##### *Proyectos específicos: dos*

*Proyecto 1:* Se reforzará el "Seminario Institucional de presentación y discusión de avances de investigación". Esta actividad se realizará una vez al mes a partir del segundo semestre del 2010. Responsable: Secretaría Académica e Investigadores.

*Proyecto 2:* Se organizará un "Seminario Internacional para fomentar la discusión de los problemas actuales del mundo y problemas de frontera en las Ciencias Sociales". Se invitará a académicos de otras instituciones en el país y

del extranjero a dictar conferencias. Se organizarán consultas a toda la comunidad académica para conformar el programa anual y se constituirán comités científicos en los que participen los investigadores. Se propondrá al Consejo Interno y al Comité Técnico del "Fondo para la Investigación en Ciencias Sociales", la creación de una bolsa, que permita organizar anualmente este seminario. Se realizará anualmente a partir del 2010. Responsable: Dirección, Secretaría Académica e Investigadores.

*Programa 2: Apoyar la renovación de la planta académica.*

Este programa tiene como objetivo, renovar el ambiente de discusión e intercambio entre la planta académica, propiciar las condiciones para la actualización y capacitación del personal académico y en la medida de las posibilidades de nuestra Universidad integrar a nuevos académicos. Este programa tiene una fuerte relación con la consolidación y el fortalecimiento de la cohesión interna. Se realizará de manera conjunta entre la Dirección, la Secretaría Académica, la Secretaría Técnica y el conjunto de los investigadores y técnicos académicos del Instituto.

*Proyectos específicos: tres*

*Proyecto 3:* Fortalecer la incorporación de becarios posdoctorales, de profesores invitados, académicos en sabático y promover su interacción con los demás investigadores. Comprometerlos a organizar actividades conjuntas con los investigadores de carrera del Instituto, para alentar la discusión académica interna y renovar los procesos de deliberación. Esta actividad se realizará a lo largo de cada año. Responsable: Dirección y Secretaría Académica.

*Proyecto 4:* Definir un programa específico para la titulación, actualización y superación de los técnicos académicos, conjuntamente con ellos y con los jefes de cada uno de los departamentos. Es importante que el Instituto les garantice

los medios para su superación, para profesionalizar el trabajo de todos y cada uno de los integrantes de los departamentos y acceder a las técnicas más modernas en su campo. Lo anterior redundará seguramente en mejorar la movilidad en cuanto a promociones de los técnicos académicos. Esta programación se realizará de manera anual en los departamentos de Cómputo, Publicaciones y Biblioteca. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Secretaría Técnica y Departamentos.

*Proyecto 5:* Gestionar ante la administración central la creación de nuevas plazas de técnicos académicos para los departamentos de Publicaciones, Cómputo y Biblioteca, para dar respuesta a la gran demanda de trabajo. Responsable: Dirección, Secretaría Técnica y Secretaría Administrativa.

### *Eje 2: Investigación*

El propósito de este eje es contribuir a los objetivos del Plan de Desarrollo 2008-2011 de nuestra Universidad, de consolidar la posición de vanguardia de la investigación universitaria, elevar su calidad y productividad. El propósito es consolidar la organización de la investigación, fortalecer las líneas de investigación recientemente creadas, fomentar la interacción de los investigadores en temáticas afines e impulsar nuevas líneas de investigación necesarias en el Instituto. Los programas y proyectos de este eje de acción serán realizados de manera coordinada entre el conjunto de los investigadores, el Consejo Interno y otros cuerpos colegiados, la Dirección y la Secretaría Académica.

### *Programa 3: Consolidar la organización de la investigación*

Este programa tiene como objetivo consolidar nuevas formas de organización de la investigación atendiendo a las áreas temáticas y las líneas de investigación existentes, y fomentar la interacción interna entre los



investigadores, becarios posdoctorales y asistentes de investigación. Con el fortalecimiento de las líneas de investigación se pretende revitalizar la participación y deliberación académicas.

*Proyectos específicos: dos*

*Proyecto 6:* A partir de las líneas de investigación creadas en el 2009 se fomentará la organización de diversas actividades académicas, tales como seminarios permanentes, coloquios, publicaciones, etc. Estas actividades serán promovidas anualmente por la Dirección y la Secretaría Académica en interacción con todos los investigadores. Se realizará un programa anual. Responsable: Dirección, Secretaría Académica e Investigadores.

*Proyecto 7:* Organizar el ejercicio de "Elaboración de la agenda de investigación", contemplado en el Artículo 62 del Reglamento Interno del Instituto y que tiene como propósito fortalecer la investigación. Actividad reglamentada cada 4 años. Se iniciará en el segundo semestre del 2010. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Investigadores y Comisión *ad hoc*.

*Programa 4: Incrementar el financiamiento para la investigación*

Este programa tiene como objetivo incrementar el financiamiento externo para la investigación y con ello los ingresos extraordinarios del Instituto. La participación activa de los investigadores será fundamental para captar recursos externos para la investigación, así como la participación de la Unidad de Estudios sobre Opinión (UDESOP). Estos ingresos serán canalizados al *Fondo de Investigación en Ciencias Sociales* (FICS) que el Instituto tiene constituido con el Patronato Universitario, y que se distribuirá anualmente para apoyar diversas convocatorias académicas a las que podrán acceder todos los investigadores del Instituto. La Dirección, Secretaría Académica, Consejo Interno y Secretaría Administrativa deberán participar coordinadamente para

gestionar los proyectos, así como para poner en marcha las nuevas convocatorias de apoyo interno a la investigación.

*Proyectos específicos: dos*

*Proyecto 8:* Expedir nuevas convocatorias internas para el apoyo a la investigación, utilizando los recursos provenientes del *Fondo para la Investigación en Ciencias Sociales* (FICS) del Instituto, que se alimenta del *over-head* de los ingresos extraordinarios. Las propuestas serán presentadas y analizadas por el Consejo Interno y operadas por otros cuerpos colegiados *ad hoc*. De esta forma todos los investigadores podrán beneficiarse de los recursos conseguidos. Dos fondos anuales para expedir convocatorias internas de apoyo a la investigación. Responsable: Dirección, Secretaría Académica y Consejo Interno.

*Proyecto 9:* A través de la Unidad de Estudios de Opinión (UDES), promover la obtención de recursos extraordinarios para incrementar el FICS del Instituto. Además, la UDES asesorará a los investigadores en la elaboración del presupuesto a ser incluido en las solicitudes de financiamiento, ya que este es uno de los rubros que dificulta más el llenado de las solicitudes. Actividades a desarrollar anualmente. Responsable: Dirección y Unidad de Estudios de Opinión (UDES).

*Eje 3: Docencia y Formación de Recursos Humanos*

Este eje tiene una estrecha relación con una de las líneas rectoras del Plan de Desarrollo 2008-2011 de nuestra Universidad y que se refiere a mejorar la calidad y pertinencia de la formación de los alumnos y a la ampliación y diversificación de la oferta educativa. Su propósito es optimizar la utilización de las capacidades que tiene el Instituto para la formación de recursos humanos, contribuir a la formación de nuevos investigadores y orientar esta formación hacia nuevas líneas de interés en las Ciencias Sociales. Este eje de acción será

ejecutado entre la Dirección, la Coordinación de Docencia, los representantes en los comités académicos de los posgrados en los que participa el Instituto, con la participación de los investigadores.

### *Programa 5: Formación de recursos humanos en el Instituto*

Este programa tiene como objetivo institucionalizar las diferentes maneras mediante las cuales se forma a los estudiantes en los procesos de investigación, otorgar una constancia o certificado a los estudiantes formados y un reconocimiento a los investigadores que realizan esta labor.

#### *Proyectos específicos: dos*

*Proyecto 10:* Establecimiento de un "Curso a becarios y asistentes para la formación en investigación", con lo que formalizaremos y daremos institucionalidad a lo que hacemos día a día en nuestras instalaciones. Este curso estará dirigido a los becarios y asistentes que están incorporados a los proyectos de investigación. Su diseño será el resultado de una actividad colegiada entre los investigadores, para diseñar el programa que complemente la formación de los jóvenes licenciados. Deberá incluir aspectos tales como: redacción y traducción; programas de cómputo adecuados para el análisis en Ciencias Sociales; cursos cortos de técnicas de investigación documental e investigación en archivos; técnicas de investigación de campo, entre otras. Se otorgará un certificado a los alumnos que hayan cumplido con los requerimientos de este curso. Actividad que se realizará de manera anual, iniciando a fines del 2010. Responsable: Dirección, Secretaría Académica y Coordinación de Docencia.

*Proyecto 11:* Como complemento a lo anterior, y con el propósito de dar reconocimiento institucional a las actividades de formación de recursos humanos que realizan los investigadores como parte de los proyectos de investigación, se promoverá el registro de estas actividades y su reconocimiento por el Consejo Interno, a fin de que puedan ser consideradas

en los procesos de evaluación. Actividad semestral. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Coordinación de Docencia y Consejo Interno.

*Programa 6: Participación en la formación en el nivel licenciatura*

El propósito de este programa es fortalecer nuestra participación en la docencia en licenciatura, tanto por la vía presencial como a distancia. Este propósito permitirá que el Instituto vaya introduciendo nuevas temáticas, enfoques teóricos y metodológicos en la formación básica de los alumnos de licenciatura.

*Proyecto específico: uno*

*Proyecto 12:* Se ampliará nuestra participación en las licenciaturas de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales: 1) mediante una mayor incorporación de los investigadores en los cursos obligatorios y optativos y 2) a través de la consolidación de un convenio con la universidad abierta y a distancia de dicha Facultad. Actividad semestral. Responsable: Dirección, Secretaría Académica y Coordinación de Docencia.

*Programa 7: Ampliación de la participación en el Posgrado*

El Instituto tiene un amplio potencial para participar en otros posgrados y para contribuir a la creación de nuevos planes de estudio. El propósito será ampliar el espectro de nuestra participación en la UNAM y en otras instituciones nacionales y del extranjero.

*Proyectos específicos: Tres*

*Proyecto 13:* Se solicitará el ingreso del Instituto como entidad académica participante del Posgrado en Antropología. Durante el 2011. Responsable: Dirección, Coordinación de Docencia e Investigadores.

*Proyecto 14:* Se promoverá la creación de nuevos planes de estudio dentro de los programas de posgrado existentes, particularmente en campos en los que tenemos fuertes capacidades académicas y que no están siendo suficientemente aprovechadas: demografía y población; medio ambiente y desarrollo; migraciones nacionales e internacionales; democracia y movimientos sociales. Asimismo, se formalizará nuestra participación en colegios doctorales nacionales e internacionales. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Coordinación de Docencia e Investigadores.

*Proyecto 15:* Se promoverá la creación de nuevos diplomados y cursos de actualización para incidir en la formación de personal de otros sectores de la sociedad y dentro de nuestra Universidad. Particularmente en la formación de metodología en las Ciencias Sociales. Actividad anual. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Coordinación de Docencia e Investigadores.

#### *Eje 4: Redes nacionales e internacionales y relaciones con la sociedad*

La formación de redes es una actividad necesaria puesto que el conocimiento se construye socialmente y no individualmente. En este ámbito de las políticas institucionales el propósito es trabajar en varias direcciones, para consolidar e intensificar nuestras relaciones interinstitucionales y promover la multi y la interdisciplina. Las líneas de investigación recientemente definidas será uno de los ejes que permitirá fortalecer estas redes. Este eje de acción se integra a una de las líneas rectoras del Plan de Desarrollo de nuestra Universidad, particularmente en lo que se refiere a la internacionalización de la investigación y al incremento de la vinculación de la investigación con los problemas prioritarios para el desarrollo nacional. Para la realización de los programas y proyectos en este eje de acción será necesario coordinar las actividades de los

investigadores, con la Dirección, la Coordinación de Intercambio y Vinculación, la Secretaría Académica y la UDESOS.

*Programa 8: Fortalecer las redes nacionales e internacionales*

Este programa tiene como objetivo institucionalizar las redes de carácter informal y formal que han construido los investigadores con pares en otras instituciones nacionales e internacionales.

*Proyectos específicos: cinco*

*Proyecto 16:* Ampliar las posibilidades de financiamiento para fortalecer la movilidad nacional e internacional de los académicos y promover la proyección nacional e internacional del Instituto: utilizar los convenios institucionales vigentes; formalizar nuevos convenios; recurrir a los apoyos que otorgan distintas instituciones internacionales; y la participación en nuevos esquemas de intercambio en las Ciencias Sociales. Actividad anual. Responsable: Dirección, Secretaría Académica e Investigadores.

*Proyecto 17:* Realizar proyectos conjuntos y actividades académicas con otras entidades de la UNAM e insertarnos en proyectos de investigación universitarios en formación, como el del cambio climático, el de salud pública, etc. Para ello se aprovecharán los trabajos que se realizan en el Consejo Técnico de Humanidades y que han estado encaminados a la definición de una agenda de investigación en el subsistema. Entre otros, se promoverá la interacción con otras entidades, en los siguientes campos: migración, desarrollo regional, medio ambiente y desarrollo, salud pública, así como en otras líneas de investigación a fin de fortalecerlas. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Coordinación de Intercambio y Vinculación e Investigadores.

*Proyecto 18:* Establecer interacciones con las IES nacionales e internacionales, poniendo en práctica acciones que superen los convenios ya

establecidos y aprovechando programas tales como la Red de Macro universidades y las actividades promovidas por el Consejo Mexicano de Ciencias Sociales (COMECOSO). Participar en la realización de un proyecto interinstitucional sobre el estado actual de las Ciencias Sociales en México, coordinado por COMECOSO. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Coordinación de Intercambio y Vinculación e Investigadores.

*Proyecto 19:* Fortalecer las relaciones institucionales con las instituciones con las que los investigadores han construido interacciones o redes académicas, gestionando que el Instituto forme parte de esas relaciones y que se beneficien de ellas otros investigadores que trabajan en temáticas afines. En particular se consolidará la integración del Instituto en el Colegio Franco-Mexicano en Ciencias Sociales. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Académica y Coordinación de Intercambio y Vinculación.

*Proyecto 20:* Incorporar la Revista Mexicana de Sociología en el índice Thompson, que integra al Social Science Citation Index, con lo cual el impacto que logre la revista y lo que en ella se publica, será aún mayor. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección y Comité Editorial de la RMS.

***Programa 9: Incrementar el intercambio de conocimiento con otros sectores de la sociedad***

La difusión de nuestro quehacer académico será uno de los objetivos de la política académica, ya que es una forma de incentivar la vinculación con la sociedad, sensibilizarla sobre los problemas que experimenta y hacer llegar el conocimiento a otros actores sociales y, en general, a un público amplio.

*Proyectos específicos: cuatro*



*Proyecto 21:* Se renovará el *Ciclo Temas Actuales de la Sociedad Mexicana*, que ha resultado ser muy exitoso y se realizará en distintas sedes de la UNAM. Se extenderá este ciclo a las entidades federativas, por medio de videoconferencias y *Web cast* y con ello intensificar nuestra relación con sociedad en los planos estatal y regional. Esta actividad es realizada por la Secretaría Académica con el apoyo de la Secretaría Técnica y la Administrativa. Actividad anual. Responsable: Secretaría Académica, Secretaría Técnica e Investigadores.

*Proyecto 22:* Se ampliarán las funciones de la Unidad de Estudios sobre Opinión (UDESOS), convirtiéndola en un área de investigación aplicada, mediante la cual se dará respuesta oportuna a las demandas de investigación de distintos sectores de la sociedad. Se fortalecerán las interacciones que resulten relevantes desde la perspectiva académica, para lo cual el Comité Académico de la UDESOS deberá jugar un papel más activo. Actividad a realizar en el 2010. Responsable: Dirección y Comité Académico de la Unidad de Estudios sobre Opinión (UDESOS),

*Proyecto 23:* Se promoverán un programa institucional de difusión para resaltar las actividades e impactos en la sociedad de las ciencias sociales y de los resultados de investigación del Instituto, mediante: ferias anuales del libro, cápsulas de radio, programas de TV, ciclos de charlas en diferentes delegaciones de la ciudad. Actividad coordinada entre la Secretaría Académica, la Secretaría Técnica, la Dirección y el Área de Difusión. Actividad anual. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Secretaría Técnica y Área de Difusión.

*Proyecto 24:* Se fortalecerá el diseño de imagen, se renovará el portal del Instituto (2010) y se mantendrá permanentemente actualizado. Se fortalecerá la tarea profesional de comunicación social, tratando de ampliar el área de difusión convirtiéndola en una Coordinación e incorporando más personal. Departamento de Publicaciones y Área de Difusión. En el 2011. Responsable:



Secretaría Técnica, Departamento de Publicaciones, Departamento de Cómputo y Área de Difusión.

### *Eje 5: Gestión, vida colegiada y evaluación*

El propósito de este eje de acción es garantizar, tal como se plantea en el Plan de Desarrollo de nuestra Universidad, que la gestión administrativa esté al servicio de las actividades académicas, por lo que el aspecto central de este eje es el trabajo colegiado en el que participen los investigadores y técnicos académicos. Para el logro de este eje de acción será fundamental coordinar las actividades de la Dirección, la Secretaría Académica, el Consejo Interno y los diferentes cuerpos colegiados con los que cuenta el Instituto, con la Secretaría Administrativa y con el conjunto de los investigadores.

### *Programa 10: Simplificar, normar y mejorar la gestión institucional*

Este programa tiene como objetivo avanzar en el fortalecimiento de la vida colegiada, a partir de la cual se diseñan los mecanismos para normar la vida académica y los procedimientos a seguir por los investigadores. Se persigue satisfacer una de las grandes demandas de los académicos que consiste en simplificar la gestión administrativa.

#### *Proyectos específicos: tres*

*Proyecto 25:* Se fortalecerá la vida colegiada fundamental para el desarrollo del Instituto y se buscará que un mayor número de académicos participen en los cuerpos colegiados. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Académica y Consejo Interno.

*Proyecto 26:* Se modernizarán y simplificarán los trámites administrativos internos al Instituto y se consolidará el uso de Internet e Intranet para este propósito. Este proyecto deberá considerar la normatividad administrativa y las características de la rendición de cuentas de nuestra Universidad. A lo largo de

los cuatro años. Responsable: Secretaría Académica, Secretaría Técnica, Secretaría Administrativa, Departamento de Cómputo y Responsable de Biblioteca.

*Proyecto 27:* Se mantendrá una capacitación permanente del personal administrativo en nuevas técnicas administrativas y el uso de nuevas tecnologías y se simplificarán los trámites internos, en el marco de la actual organización administrativa de nuestra Universidad. Se elaborará un programa anual. Responsable: Dirección y Secretaría Administrativa.

***Programa 11: Mantener una continua auto-evaluación institucional que apoye la definición de políticas académicas***

Este programa tiene como objetivo cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno del Instituto y realizar cada cuatro años un ejercicio de evaluación institucional para proveer de elementos para la definición de nuevas políticas académicas.

*Proyectos específicos: dos*

*Proyecto 28:* Se realizará, por segunda ocasión, el ejercicio que está normado en nuestro Reglamento Interno, de evaluación del desempeño institucional. En el segundo semestre del segundo año. Responsable: Dirección, Secretaría Académica e Investigadores.

*Proyecto 29:* Se organizará con los cuerpos colegiados ejercicios de reflexión sobre los criterios de evaluación, en particular sobre los del evaluación del PRIDE, para definir explícitamente los criterios internos de evaluación y que estos sean aprobados por el Consejo Técnico de Humanidades. En particular se trabajará sobre el reconocimiento de capacidades y equivalencias con grados para los técnicos académicos. En el 2011. Responsable: Dirección, Secretaría Académica, Consejo Interno y Comisión Evaluadora del PRIDE.

### *Programa 12: Mejora permanente de la infraestructura y equipo*

Este programa tiene como objetivo realizar un mantenimiento permanente a nuestras instalaciones e infraestructura, mejorar y remozar diferentes áreas del edificio y mejorar el equipo para que las actividades de investigación y de apoyo a estas actividades puedan realizarse de manera ágil y oportuna.

*Proyectos específicos: cuatro*

*Proyecto 30:* Adecuar y dar mantenimiento a algunas de las áreas del Instituto para responder a las nuevas necesidades. Entre otras, se dará mantenimiento a todo el sistema eléctrico del Instituto garantizando el funcionamiento de las tierras físicas. Se analizará la posibilidad de instalar un no break general para todo el edificio. En función de recursos disponibles, se planea remodelar la librería, instalar una pequeña cafetería mediante una concesión a través de la Dirección de Patrimonio Universitario y agrandar la Sala de Usos Múltiples que ya es insuficiente. Asimismo, completar el mantenimiento a cubículos y áreas comunes del edificio y completar la sustitución del equipo de cómputo obsoleto. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Dirección, Secretaría Técnica y Secretaría Administrativa.

*Proyecto 31:* Se remodelará la Biblioteca para dar un servicio más adecuado a los usuarios. Durante el 2011. Responsable: Secretaría Técnica, Departamento de Biblioteca y Secretaría Administrativa.

*Proyecto 32:* El Departamento de Cómputo trabajará, apoyado en el Comité de Cómputo del Instituto, en la renovación y modernización permanente del equipo de cómputo del Instituto. A lo largo de los cuatro años. Responsable: Secretaría Técnica, Departamento de Cómputo y Secretaría Administrativa.

*Proyecto 33:* El Departamento de Publicaciones se modernizará, mediante la incorporación de nuevos programas para la edición de libros y revistas y la difusión de nuestras publicaciones en texto completo y libre acceso. A lo largo

de los cuatro años. Responsable: Secretaría Técnica y Departamento de Publicaciones.

