

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOBRE LA UNIVERSIDAD Y LA
EDUCACIÓN**

PROGRAMA DE TRABAJO 2022-2026

DR. ARMANDO ALCÁNTARA SANTUARIO

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 2 |
| Visión..... | 4 |
| Investigación..... | 5 |
| Docencia (licenciatura y posgrado)..... | 6 |
| Archivo Histórico de la UNAM..... | 8 |
| Museo UNAM Hoy..... | 9 |
| Vida colegiada..... | 9 |
| Publicaciones..... | 10 |
| Movilidad académica (intercambio)..... | 11 |
| Vinculación..... | 12 |
| (Convenios de colaboración, proyectos interinstitucionales) | |
| Extensión. (diplomados, cursos y talleres)..... | 12 |
| Difusión y divulgación..... | 13 |
| Asistencia y apoyo a la investigación: Biblioteca, Cómputo y Editorial..... | 13 |
| Técnicos académicos..... | 15 |
| Gestión y administración..... | 16 |
| Infraestructura..... | 17 |
| Consideraciones finales..... | 18 |

Introducción

Como ocurre cada cuatro años, el proceso de cambio de Dirección del IISUE para el periodo 2022-2026 representa una nueva oportunidad de plantear propuestas para el avance hacia su plena consolidación y el fortalecimiento de su presencia como un referente institucional, nacional e internacional en materia de investigación educativa, estudios sobre la universidad y la disciplina archivística. Es también la ocasión propicia para revisar lo que se ha logrado y lo que falta por hacer.

No se puede negar que durante los meses en que la pandemia del COVID-19 obligó a suspender las actividades presenciales en todas las entidades académicas y administrativas, los retos que se enfrentaron fueron enormes. En efecto, la UNAM no se detuvo, pues de manera inmediata se pusieron en marcha acciones para continuar las labores académicas mediante la utilización de los medios digitales. Sin embargo, las y los integrantes de la comunidad universitaria, principalmente estudiantes y docentes, vieron alterada de manera abrupta su cotidianidad y rápidamente tuvieron que adaptarse a lo que para muchos era una forma novedosa de llevar a cabo la enseñanza y el aprendizaje, así como otras actividades académicas. Lo que se pensaba que duraría unas cuantas semanas, se prolongó a lo largo de varios meses debido al alto nivel de contagio del coronavirus y los elevados índices de afectación a la salud de cientos de miles de personas. Con la disminución de los contagios, gracias a la vacunación masiva, gradualmente se reanudaron las actividades presenciales. Las y los académicos del IISUE pudimos, en buena medida, continuar nuestras actividades de investigación y de docencia debido a que contamos con el acceso a diversas plataformas digitales. Es notable que, por ejemplo, el Archivo Histórico, la biblioteca, e incluso el Museo UNAM Hoy, continuaron ofreciendo sus servicios respectivos empleando los medios

digitales. También se pudieron continuar las reuniones de los órganos colegiados de manera regular. Sin embargo, la convivencia personal, propia de toda comunidad académica todavía no se restablece del todo y es necesario promover acciones que la estimulen y fortalezcan.

Quien tome la estafeta en la siguiente gestión deberá considerar este punto en su planteamiento programático en el que se habrán de identificar las fortalezas a las que se dará continuidad, y las que tendrán que modificarse para seguir proyectando al instituto hacia niveles superiores en el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

Por otro lado, la creación del IISUE por acuerdo del Consejo Universitario, el 29 de septiembre de 2006, fue un reconocimiento institucional a la labor académica que durante tres décadas llevó a cabo el Centro de Estudios sobre la Universidad (CESU). A 16 años de su fundación, el Instituto ha ido fortaleciendo su posición como un referente muy importante en el campo de la investigación educativa y el trabajo archivístico. El haber ampliado su labor de indagación del fenómeno educativo más allá del nivel superior ha permitido al IISUE un mayor impacto en la sociedad mexicana. Asimismo, el Archivo Histórico ha ido fortaleciendo su trabajo de custodia y organización de la memoria institucional, ampliando también su presencia en el ámbito universitario y nacional mediante diversas acciones de colaboración y asesoría especializada. Además, por su ubicación y valor histórico, el Museo UNAM Hoy constituye un espléndido sitio para la difusión de lo que es la UNAM y el trabajo que realizan sus académicos y estudiantes.

Visión

El Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación es una entidad universitaria cuyos objetivos primordiales son el desarrollo riguroso de investigaciones sobre la universidad y la educación para abordar el fenómeno educativo en toda su complejidad,

así como preservar y promover el Archivo Histórico de la UNAM, además de mantener activo y actualizado el Museo UNAM Hoy. Por la calidad de sus investigaciones y el creciente prestigio de su planta académica, el IISUE se ha convertido en una de las instituciones de referencia a nivel institucional, nacional y del extranjero. Sus contribuciones al análisis de los problemas educativos del país en diversos niveles y modalidades le han otorgado un papel de creciente influencia, tanto en el nivel de los organismos especializados en políticas públicas en materia educativa, como por su presencia en la opinión pública en los temas de su especialidad.

Investigación

La investigación rigurosa, pertinente y de calidad acerca de los fenómenos educativos y la universidad, es la actividad primordial del IISUE. Por ello, una de las responsabilidades principales de quien dirija al Instituto debe ser ofrecer las condiciones más adecuadas para que los académicos desarrollen sus proyectos de investigación y realicen sus funciones de docencia y difusión del conocimiento. Las actividades de investigación del IISUE las realiza un conjunto de investigadores en el que se pueden encontrar algunos con una larga trayectoria ampliamente reconocida dentro de la institución y del país, y otros que recién inician su carrera académica pero que muestran un gran potencial de desarrollo. Es notable también la diversidad de formaciones disciplinarias y metodológicas con que se abordan los temas del campo educativo.

La investigación al interior del Instituto se concentra en cinco áreas: Currículum, formación y vinculación; Diversidad sociocultural en la educación; Historia de la educación y la cultura; Políticas de la educación; y Teoría y pensamiento educativo. A su vez, las actividades de

indagación de los fenómenos educativos de las distintas áreas se organizan en 27 líneas de investigación que integran más de 140 proyectos de investigación en proceso.

Para que la investigación que se realiza en el IISUE siga siendo un referente en la institución, el país y en el ámbito internacional, se requiere llevar a cabo las siguientes acciones:

- En los dos últimos años se efectuó un amplio proceso para revisar y reorganizar las líneas de investigación y se reconoció la necesidad de revisarlas periódicamente. En este sentido, es necesario, sin menoscabo del principio de libertad de investigación, abordar algunos temas de investigación emergentes, tales como los que se derivan de los efectos de la pandemia del COVID-19 en la enseñanza y el aprendizaje, los nuevos desarrollos de la educación digital, y los que tienen que ver con la equidad de género, entre otros.
- Apoyar la realización de estancias de investigación y sabáticas de los académicos del IISUE en otras instituciones nacionales y del exterior, así como de investigadores nacionales y extranjeros al IISUE.
- Promover la organización de seminarios de investigación acerca de los problemas de la educación nacional en los distintos niveles del sistema, así como de temas prioritarios en la investigación educativa.
- Poner a disposición de los investigadores información actualizada de oportunidades de financiamiento para proyectos de investigación en el ámbito nacional e internacional.

Docencia (licenciatura y posgrado)

La mayor de los investigadores y una buena parte de los Técnicos Académicos participan en la impartición de asignaturas, dirección de tesis y como sinodales en exámenes de grado, en los niveles de licenciatura, maestría y doctorado en la UNAM y en otras instituciones. Asimismo, llevan a cabo talleres, seminarios, cursos de actualización y otras actividades académicas. Las carreras y posgrados en que se desarrolla la docencia son principalmente Pedagogía e Historia, así como Psicología, Ciencias Políticas y Sociales y Estudios Latinoamericanos, entre otras.

Dado que en los últimos años se ha incorporado al Instituto un número importante de jóvenes investigadores, es necesario que cuenten con el apoyo necesario para cumplir de manera satisfactoria las funciones de investigación, docencia y difusión. Este apoyo es particularmente importante en la realización de las funciones de docencia (impartición de clases y dirección de tesis de posgrado), sobre todo para aquellos investigadores cuya formación sea en alguna de las ciencias sociales (sociología, antropología, economía, entre otras) o en otras áreas disciplinarias, puesto que el IISUE sólo es entidad participante en el Posgrado de Pedagogía e invitada en el Posgrado de Historia.

Se ha mencionado que la situación de emergencia sanitaria y la consecuente suspensión prolongada de las actividades académicas presenciales, afectó de manera notable los procesos de enseñanza - aprendizaje de estudiantes y docentes. Por ello es conveniente continuar alentando las investigaciones y proyectos que plantean nuevas formas de aprender y enseñar. En el periodo de suspensión ocurrieron las llamadas “pérdidas de aprendizaje”, pero también, probablemente, algunos aprendizajes inesperados. Esta situación plantea un horizonte

importante de investigación y aplicación de nuevas formas de llevar a cabo la adquisición de conocimientos y habilidades.

Archivo Histórico de la UNAM

Desde hace más de 50 años, el AHUNAM es el depositario de la memoria histórica de nuestra institución. Su objetivo principal es la conservación, resguardo y gestión de la documentación generado por las diversas dependencias en el desarrollo de sus funciones y que tenga un valor cultural y testimonial. Asimismo, conserva, resguarda y gestiona fondos documentales no universitarios que posean un valor cultural para el país. Para ello cuenta con un destacado grupo de profesionales altamente especializados en la archivística. En los últimos años, se revisaron sus procedimientos técnicos y su estructura organizativa, además de darle mayor visibilidad a su trabajo. Son los notables los esfuerzos que se han venido realizando desde entonces para digitalizar un importante número de documentos y fotografías de los fondos y colecciones con que cuenta el Archivo. El AHUNAM ha tenido una presencia importante con motivo de los 50 años del Movimiento Estudiantil de 1968, y de otras importantes efemérides, acerca de los cuales ha producido diversos productos audiovisuales de amplia difusión a través de su página electrónica.

En los pasados dos años, se han recibido importantes donaciones de archivos personales como los del rector Guillermo Soberón, del Ing. Heberto Castillo, del fotógrafo Pablo Nolasco, y se encuentra en proceso de incorporación el del Dr. Ruy Pérez Tamayo. También en los últimos tiempos el AHUNAM ha tenido que revisar su trabajo archivístico para

ajustarse a los lineamientos que establecen, tanto la Ley General de Archivos como la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información.

Además de continuar apoyando institucionalmente las labores anteriores, otro aspecto importante de gestión es potenciar su papel como espacio para la formación de especialistas en archivística que puedan trabajar en distintos archivos históricos de la educación y las universidades del país. En este mismo sentido, su participación en la licenciatura en Administración de Archivos y Gestión Documental, es un elemento valioso para el logro de ese objetivo. También se debe continuar el apoyo a la formación y actualización.

Museo UNAM Hoy

Por su ubicación en el Centro Histórico de la Ciudad de México, el Museo UNAM Hoy constituye un lugar privilegiado para dar a conocer al público las actividades más relevantes que realiza nuestra institución. Es, por ello, un espacio para vincular el quehacer universitario con la sociedad en general. Es de reconocer el trabajo del equipo del Museo en la organización constante de exposiciones y eventos que se ofrecen en dicho recinto, incluso durante el largo periodo de suspensión de las actividades presenciales en la UNAM. Con el apoyo de los medios digitales se continuó la realización de visitas virtuales a sus salas de exposición, así como otros eventos. Es importante seguir apoyando la organización y difusión de dichos eventos para continuar aprovechando la visibilidad que da este espacio.

Vida Colegiada

Al inicio de esta propuesta se mencionó que, a pesar del largo periodo de suspensión de las actividades presenciales, los órganos colegiados continuaron funcionando mediante la realización de reuniones virtuales. De esta manera la mayor parte de los asuntos que en ellas

se tratan de manera regular, no se vieron afectados, excepto en los casos en que la administración central suspendió los trámites. Una vez terminado este periodo de suspensión, se han regularizado gradualmente los procesos atrasados. Es importante que todos los órganos colegiados continúen siendo integrados bajo los principios de equidad y representatividad. Sin embargo, lo que se ha visto alterada de manera notable fue la convivencia interpersonal de quienes componemos la comunidad del instituto (académicos y personal administrativo). Será necesario que, una vez reanudadas casi la totalidad de las actividades presenciales se impulsen acciones que permitan recuperar la “convivencialidad” perdida durante los meses de la contingencia sanitaria.

Publicaciones

La publicación de los resultados del trabajo de investigación y reflexión es una de las actividades torales de quienes componemos el personal académico del IISUE. Se ha continuado de manera creciente la publicación de libros, artículos, reseñas y otros productos, tanto en medios externos a la dependencia como en el propio instituto a través de los libros y revistas que en ella se editan. A nivel local se ha continuado con la política de publicar cada vez más los libros en formato digital, lo cual ha reducido los costos y ha incrementado su difusión. No obstante que se han agilizado los procesos editoriales para la publicación de libros, aún persisten algunos cuellos de botella. Habrá que ver si la causa es la excesiva carga de trabajo de quienes participan en dichos procesos o si son factores que tienen que ver con aspectos organización y distribución de los materiales bajo revisión.

Cabe destacar que las dos revistas que el IISUE publica, *Perfiles Educativos* y la *Revista Iberoamericana de Educación Superior* (RIES), gozan de un notable prestigio a nivel nacional e internacional por la calidad de los artículos que publican. Por ello forman parte de

importantes índices bibliométricos del país y del extranjero. Hace tiempo se viene considerando la posibilidad de crear otra revista sobre temas importantes de la investigación educativa, como es el caso del nivel medio superior. Valdría la pena discutir la viabilidad de tal iniciativa, en función de los recursos financieros y humanos necesarios para su creación.

Movilidad Académica (Intercambio)

Una de las características más sobresalientes del mundo académico contemporáneo es el aumento sin precedentes de los intercambios entre profesores, investigadores y estudiantes a escala nacional y mundial. El enorme crecimiento se ha visto potenciado por la utilización y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. De esta manera, a los encuentros presenciales entre quienes participan de las acciones e iniciativas colectivas se añaden con cada vez mayor frecuencia las comunicaciones virtuales. Es también por esto que se facilita la creación y el desarrollo casi ilimitado de las redes de investigación. Por todo ello se requiere promover y fortalecer la creación y consolidación de redes nacionales e internacionales a fin de participar en proyectos con investigadores de otras instituciones del país y del extranjero.

Sin embargo, la movilidad y los intercambios académicos fueron dos de los procesos que se vieron más afectados por la pandemia del COVID-19, ya que casi todas las universidades e instituciones de educación superior del mundo, suspendieron las actividades académicas presenciales. Además, también las comunicaciones por vía aérea fueron suspendidas durante varios meses. Se pospusieron o cancelaron casi todas las actividades de intercambio de profesores y estudiantes, y en algunas ocasiones se recurrió a la movilidad académica virtual, con el apoyo de los medios digitales. La movilidad se ha ido restableciendo de manera gradual y con dificultades debido a los problemas económicos que algunas instituciones

enfrentan ante las restricciones presupuestales y el aumento en los costos de transportación. No obstante, hay instituciones académicas y de cooperación, tanto en el país y fuera de él que han vuelto a ofrecer oportunidades de intercambio. Es conveniente explorar las posibilidades de crear una nueva publicación periódica sobre alguno de los temas de investigación que realiza el instituto (v. gr., la educación media superior).

Vinculación. (Convenios de colaboración; Proyectos interinstitucionales)

La vinculación del quehacer universitario—en sus distintas facetas—con la sociedad es indiscutible. Sin embargo, en los años recientes se ha insistido en que sea una parte cada vez más relevante de las políticas institucionales. A esto se añaden los desarrollos de la ciencia y el conocimiento abiertos como parte de los derechos sociales. Es conveniente que en el IISUE se analicen las áreas de oportunidad que posibiliten un mayor acercamiento con la sociedad en las áreas de su competencia, sin menoscabo de sus funciones sustantivas.

Por otra parte, es necesario continuar y reforzar las acciones de colaboración en proyectos y otras acciones de carácter académico con instituciones educativas de diversa índole. El IISUE cuenta con investigadores altamente conocedores de la problemática educativa. Además, la vinculación con organismos gubernamentales y de la sociedad civil, así como de otras universidades le permite al instituto incidir y reflexionar sobre temas concretos de la realidad educativa. También las acciones de este tipo podrían constituir fuentes de generación de recursos financieros extraordinarios.

Extensión. (Diplomados, cursos y talleres)

La extensión es una importante función de cualquier institución de educación superior. Es a través de ella que se pueden difundir con amplitud los beneficios del conocimiento a grandes sectores de la sociedad. En la actualidad existen diversas formas de hacerlo, tanto de forma presencial como aprovechando las enormes posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación. Además de la organización de diplomados, cursos y talleres, de la cual el IISUE cuenta con exitosas experiencias, es posible explorar nuevas formas de realizar eventos académicos de aprendizaje para grupos específicos o el público en general. Asimismo, con las nuevas instalaciones físicas con que contará el IISUE se podrán utilizar algunos espacios para este fin. Conviene, por tanto, abrir la discusión, tanto en los órganos colegiados como en la comunidad académica en general para diseñar iniciativas de grupos o individuos.

Difusión y Divulgación.

En los últimos años, estas dos actividades se han incrementado de manera considerable. Gracias al alcance de las tecnologías y plataformas digitales, el trabajo académico del IISUE se ha dado a conocer a la sociedad de manera muy amplia. La naturaleza de los actuales medios de comunicación rebasa las fronteras geográficas. La difusión y divulgación de las actividades académicas que realiza el Instituto, así como la producción de su personal académico se ha potencializado por su creciente presencia social a través de las redes sociales. La participación en eventos de corte académico como congresos, simposios, foros, etc., continúan siendo valiosas para dar a conocer los productos de la investigación que se realiza en el IISUE. Durante la suspensión de las actividades presenciales no fue un obstáculo para difundir y divulgar el trabajo académico del Instituto, sino incluso la oportunidad de

extender su alcance de manera significativa por la utilización de las redes sociales. Con la ampliación de las instalaciones físicas del IISUE se contará con más espacios adecuados para llevar a cabo estas importantes funciones. No está por demás señalar que los temas y la naturaleza de los formatos a utilizar, deben ser cuidados en lo que respecta a su calidad y pertinencia.

Apoyo a la investigación: Biblioteca, Cómputo y Editorial

La biblioteca del IISUE constituye uno de los activos más valiosos con que cuenta la dependencia. Su acervo biblio hemerográfico es uno de los más completos del país y de América Latina en materia de educación y de historia de la universidad. Por ello se ha convertido en un valioso respaldo a las labores de investigación, no solo para el personal de investigación del Instituto, sino de la Universidad y de quienes se interesen por los temas de educación e historia de la universidad. El acceso electrónico al sistema bibliotecario de la UNAM y a los de otras instituciones del país y del extranjero, hacer que las posibilidades de consulta sean ilimitadas. Otro servicio importante lo constituye el de los Bancos de Información especializada en investigación educativa. Su base de datos cuenta con más de 120 mil registros. Además, desde hace algunos años se ha hecho cargo de organizar el reservorio de materiales biblio hemerográficos de la dependencia.

Aunque es cada vez mayor la disposición de libros y revistas en formato digital, sigue siendo visitada regularmente por estudiantes y maestros de la UNAM y de otras instituciones. Asimismo, debido a que en los últimos años ha recibido diversas colecciones cuyo volumen es considerable, está enfrentando problemas de saturación de los espacios físicos por lo que pronto requerirá de un crecimiento y adecuación de su infraestructura.

El Departamento de Cómputo del Instituto realiza funciones esenciales para el buen desarrollo de todas las actividades que se realizan en materia de investigación, docencia, divulgación y administración. Asimismo, se ocupa de la instalación y mantenimiento de los equipos, así como de la infraestructura de comunicación de la dependencia. Son de reconocerse los esfuerzos y el compromiso de todas las administraciones del Instituto por actualizar y renovar tanto los equipos como el *software* que el personal académico y administrativo requiere para el cumplimiento de sus funciones. Cabe señalar que desde hace ya varios años el sistema telefónico con que cuenta el IISUE requiere ser reemplazado, lo cual implica un gasto muy significativo. Por ello habrá que valorar cuidadosamente las alternativas que existen para su actualización o sustitución. Asimismo, es de primordial importancia mantener una buena conectividad para que el trabajo con los equipos de cómputo no se vea afectado, así como las comunicaciones internas y externas.

El Departamento Editorial desempeña un papel de primera importancia en la producción y difusión del trabajo académico del Instituto, tanto en la edición de libros como en la de sus dos revistas, *Perfiles Educativos* y *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*. Al trabajo del grupo de especialistas que forman este departamento se deben, en la parte técnica, el prestigio y reconocimiento del que gozan las publicaciones del IISUE. Cabe señalar que todos los libros y artículos que publica la dependencia son sometidos a un riguroso proceso de revisión por pares académicos, lo cual garantiza la calidad de las publicaciones. Aunque se siguen editando algunas obras en papel, con tiraje reducido, se ha visto que el soporte electrónico en la producción de libros ha permitido bajar costos y aumentar de manera notable la difusión de las obras que genera el trabajo del personal académico. Aunque se han reorganizado y agilizado las diferentes etapas de los procesos de

edición, aún siguen ocurriendo retrasos. Puede ocurrir que se deban a los procesos de dictaminación de los textos que se someten a los pares académicos o que por el volumen de las solicitudes de publicación rebasen las posibilidades de que las etapas se desahoguen con mayor celeridad. Conviene seguir apoyando y optimizando el trabajo de este importante grupo de especialistas.

Técnicos Académicos.

Los técnicos académicos del IISUE constituyen un grupo altamente especializado en las labores técnicas que desarrollan en el Archivo Histórico, la Biblioteca, el Departamento de Cómputo y el Departamento Editorial, que, como se ha mencionado anteriormente, son esenciales para el desarrollo de las actividades académicas del Instituto. Conforman también un grupo diverso por su formación disciplinaria y académica, y sus años de experiencia. Un número importante del personal adscrito a los departamentos especializados imparte asignaturas relacionadas con los temas de su especialidad en entidades de la UNAM y en otras instituciones. Es importante seguir apoyando el desarrollo y consolidación de sus trayectorias académicas.

Gestión y Administración

La gestión y administración del Instituto requiere de eficiencia, eficacia, transparencia y honestidad, a fin de crear las condiciones para que el trabajo académico alcance toda su potencialidad. Considero que la labor de dirigir al IISUE es principalmente la de servir a la comunidad que lo integra. Además, la Administración Universitaria posee un conjunto de normas y lineamientos que establecen los cauces por los que se habrá de conducir el manejo de los asuntos financieros de la dependencia, y a los cuales existe la obligación de apearse.

El propósito central de mi propuesta de gestión es consolidar y seguir proyectando al IISUE como referente de la investigación educativa y los estudios sobre la universidad, tanto en la UNAM, como en el ámbito nacional e internacional. Sobre esta base también me propongo fortalecer las labores docentes que realizamos los académicos del Instituto y procurar la más amplia y efectiva difusión de nuestro quehacer. Para ello planteo alcanzar los siguientes objetivos:

- Preservar y respetar de manera irrestricta los principios de libertad de investigación y libertad de cátedra, los cuales rigen la vida institucional de la UNAM.
- Realizar una gestión basada en la honestidad, la transparencia, la tolerancia, el diálogo respetuoso y la toma de decisiones colegiadas e individuales que priorice lo académico, siempre de acuerdo con la normatividad universitaria.
- Fortalecer los órganos colegiados con que cuenta el instituto, revisando su funcionamiento y su composición, con pleno respeto a la legislación institucional y las normas internas.
- Revitalizar la vida académica del Instituto propiciando el fortalecimiento de la comunicación y la interacción entre el personal académico.
- Propiciar la plena integración de los nuevos investigadores a las actividades académicas del IISUE.
- Fortalecer la comunicación con el personal administrativo de base y de confianza en un ambiente de cordialidad y respeto.

Infraestructura

Muy pronto el IISUE tendrá una importante ampliación de su infraestructura, la cual le permitirá contar con mejores espacios para la realización de diversas actividades que

incluyen la realización de reuniones de trabajo, impartición de cursillos y talleres, organización de conferencias, entre otras. También servirá como lugar de convivencia y de intercambio de ideas y reflexiones en el análisis de los fenómenos y procesos educativos que ocurren en México y el mundo. Un aspecto importante, que incluye todas las instalaciones con que hasta la fecha dispone el IISUE (la torre de investigación, las áreas del edificio de la Unidad Bibliográfica y el Museo UNAM Hoy), requieren de un mantenimiento constante para tenerlas en condiciones óptimas de funcionamiento. Ello implica no solamente recursos financieros, sino también el compromiso y la buena disposición de las personas que participan en las labores de supervisión y ejecución, es decir, del personal sindicalizado y de confianza. Se requiere entonces de una combinación de sensibilidad y firmeza en el cumplimiento de la normatividad universitaria y de las condiciones generales de trabajo.

CONSIDERACIONES FINALES

En esta propuesta he intentado partir del reconocimiento que el IISUE ha continuado su proceso de maduración institucional basado en el trabajo de todos los que integramos su planta académica. El reconocimiento a la calidad de las investigaciones y sus productos, así como a las labores docentes en los niveles de licenciatura y posgrado son indicadores claros de esa consolidación. Ante lo que pareciera ser un contexto nacional de incertidumbre por la falta de definiciones en materia educativa, el IISUE está en posibilidades de convertirse en un actor importante al ofrecer el conocimiento especializado de sus académicos en temas tan importantes como el curriculum, aprendizaje, evaluación, interculturalidad, educación ciudadana, análisis de políticas y financiamiento, entre otros. De esta manera, una situación aparentemente desfavorable también abre ventanas de gran oportunidad que deben ser exploradas.

Por último, considero que el diálogo, la búsqueda de la conciliación y la comunicación permanente serán el rasgo distintivo de mi gestión. Si bien la labor de un directivo es conducir los esfuerzos colectivos por buen rumbo, administrar los recursos financieros de manera eficiente y conseguir los apoyos necesarios para el óptimo desarrollo de las funciones sustantivas, difícilmente lo podrá hacer sin la participación de quienes forman su comunidad. Para conjuntar esos esfuerzos y llevarlos a buen término es que ofrezco mi mayor compromiso y dedicación.