

Propuesta de proyecto de trabajo, 2014-2018

Instituto de Investigaciones Estéticas

Renato González Mello

Esta propuesta se orienta al fortalecimiento de las líneas de investigación y actividades que el Instituto y su personal académico llevan a cabo de tiempo atrás, en ocasiones desde la fundación misma de nuestra entidad. Es el resultado de un amplio proceso de discusión, y particularmente fue analizada en la sesión del Claustro Académico del 13 de marzo de 2015, en la que la comunidad pudo manifestar sus puntos de vista respecto al Plan de Desarrollo Institucional del Instituto de Investigaciones Estéticas. Estas opiniones se incorporan en este documento de texto, y fueron cruciales para corregir y mejorar la matriz de indicadores. El mundo ha cambiado mucho desde 1935, y si queremos continuar con muchas de las formas de investigación, docencia, difusión y defensa del patrimonio que hemos practicado debemos fortalecer algunos aspectos de esas actividades de manera que no sólo tengamos una posición defensiva ante los continuos cambios en las estructuras institucionales. Queremos que se nos reconozca como siempre: como la comunidad más sólida y relevante en el campo de los estudios que practicamos.

El Instituto requiere consolidar los estudios emergentes y los estudios tradicionales, ya sean disciplinarios o interdisciplinarios, atendiendo sobre todo a su relevancia. Requiere fortalecer sus proyectos y grupos de investigación, y además renovar sus espacios de evaluación académica, particularmente los que suponen la exposición pública y el debate entre pares. En una palabra: dar materia a los seminarios para que renueven su vigencia. Requiere aumentar el espacio para la profesionalización de las áreas de apoyo técnico académico. En la edición de libros, debe aumentar la profesionalización del departamento editorial.

Requiere ajustar un poco los medios de su productividad académica para que ésta pueda ser considerada en los mecanismos de evaluación globales, aumentando la publicación en revistas indizadas, y asimismo para propiciar la mejora de sus investigadores en las evaluaciones del SNI. También necesita reforzar sus

vínculos latinoamericanos mediante un consorcio de universidades que haga más sencillas las tareas de intercambio y conformación de grupos. Asimismo, requiere aumentar la calificación del Posgrado en Historia del Arte dentro del Conacyt, pero atendiendo los aspectos cualitativos de la docencia y no sólo los cuantitativos. Requiere consolidar su compromiso con la Licenciatura en Historia del Arte, y también adecuar la estructura de su docencia al nuevo Reglamento General de Estudios Universitarios. Concluir la historia general, fortalecer su presencia internacional en las actividades curatoriales de alto nivel, tener un responsable de difusión y multiplicar la distribución de sus libros.

Finalmente, el Instituto requiere hacer algo que no atañe estrictamente a su estructura interna. Como Universidad Nacional, estamos obligados a promover los estudios de arte en otras universidades en México, de manera que los estudios sobre las artes dejen de ser una excepción, confinada a uno o dos centros de investigación en todo el país, y se convierta en un sistema.

## **Investigación**

### **Las áreas de investigación**

El Instituto tiene áreas de investigación renovadas, que se definieron colegiadamente durante el año 2011, en buena medida en función de los proyectos docentes, como la licenciatura. Así, se definieron áreas de Arte Mundial y de Pensamiento Artístico, que previamente no formaban parte de las áreas oficiales de investigación del Instituto (aunque había una larga lista de libros que habrían cabido en ambas definiciones). También se redefinió y consolidó el área de Arte Contemporáneo, tomando en cuenta las necesidades del posgrado, pero también los cambios teóricos en el campo mismo.

El Instituto ha desarrollado una importante línea de trabajo en análisis de materiales. Lo ha hecho a través del Laboratorio de Diagnóstico de Obras de Arte, que es un área de apoyo técnico académico. Ésta debe complementarse con un área de investigación o con contrataciones específicas para ese fin, dentro de las

áreas existentes.

Además de lo anterior, las plazas de investigación en el Instituto deben abrirse poniendo atención a los desarrollos recientes de nuestra disciplina, pero también a los estudios sobre arte mexicano. En tal sentido, durante el periodo 2014-2018 se propone que, en la medida en que hubiera recursos disponibles, se abriera una plaza para cada una de las áreas del arte mexicano. En lo que toca a la sede de Oaxaca, se propone además fortalecer las áreas afines a la Licenciatura en Historia del Arte en la que nuestro Instituto colabora, mediante convenio, con la Universidad Autónoma Benito Juárez.

## **La productividad académica**

Los investigadores del IIEs publican, en promedio, dos textos breves cada año (artículos o capítulos de libro, la mayor parte de ellos arbitrados) y además un libro personal cada dos años. Son las dos cosas: además del libro, los artículos. Esto es sólo el promedio, pero es significativo: es más de lo necesario para mantenerse en el nivel II del SNI de acuerdo con los criterios publicados por la comisión dictaminadora del área IV.

Sin quitar relevancia a este desempeño, es frecuente que no se refleje en evaluaciones distintas del Papiit y del SNI. La productividad académica se mide, en el ámbito internacional, mediante instrumentos bibliométricos que privilegian un tipo de publicación que los investigadores del IIEs no frecuentan: las revistas internacionales "indizadas" (esto es: que sus artículos se incluyen en grandes bases de datos internacionales, como Scopus o ISI Web of Science). Apenas hace unas semanas *Anales del Instituto de Investigaciones Estéticas* se convirtió en una revista indizada, al quedar incorporada en el índice Scopus. Esto, sin embargo, no sería suficiente para que la totalidad de los investigadores aumentara su visibilidad: precisamente la pertenencia a los índices mundiales impide que la totalidad o la mayoría de los artículos de una revista sean de académicos de la entidad que publica.

Los índices mundiales, las mediciones automatizadas y otros instrumentos semejantes han llegado para quedarse, y tendrán cada vez mayor repercusión en la asignación de presupuestos y en la evaluación pública de las universidades. Los periódicos dirán, año con año, que la UNAM tuvo un desempeño determinado en un sistema mundial de evaluación. Ese desempeño impactará de manera positiva o negativa la imagen pública de cada universidad, y tendrá consecuencias en la definición de políticas públicas para la educación superior.

Se puede y se debe tener una posición crítica ante esta problemática. Pero esa posición crítica debe ir a la par de una mejora de la evaluación de nuestro Instituto en los nuevos sistemas mundiales. Esta mejor evaluación aumentaría nuestro margen para establecer nuestra crítica del sistema, y nos daría mayor flexibilidad para elegir opciones válidas. Para avanzar en la solución de esta compleja problemática, se proponen las siguientes medidas:

- a) Organizar la publicación de una nueva revista dictaminada e indizada, fortaleciendo alguna de las que ya se publican desde nuestro Instituto (como *Enerucijada*). En el Instituto conviven distintas posiciones teóricas, y sería imaginable que por lo menos algunas de ellas dieran lugar a una publicación distinta.
- b) Promover, a través del Consejo Interno, que se incluya la publicación de artículos indizados en los planes de trabajo individuales, tomando en cuenta los objetivos y expectativas de cada investigador, y dando preferencia a las revistas en las que cada uno haya publicado ya anteriormente. Esto obligaría al Consejo Interno a instrumentar, al mismo tiempo, una política de apoyos que utilizara todos los recursos asignados a la investigación para hacer posible este propósito. Mi opinión es que los recursos presupuestales del IIEs son suficientes para cumplir este plan, al menos parcialmente.
- c) Profundizar la investigación bibliotecológica para encontrar un sistema eficaz que haga visibles los capítulos de libros en los mecanismos de medición bibliométrica. Existen ya ensayos de libro digital en

Jstor y Scopus, además del CNRS francés; y el propio IIEs tiene un portal de libro digital minuciosamente etiquetado para propiciar la visibilidad de los capítulos. En todos los casos, se trata de sistemas incipientes, por lo que la investigación es indispensable para tomar decisiones acertadas.

## **Intercambio académico**

El Instituto ha hecho esfuerzos importantes para articularse con distintas universidades y una pluralidad de colegas en América Latina. Esos esfuerzos requieren esfuerzos financieros considerables, y difíciles de mantener en el largo plazo; principalmente apoyos de fundaciones. Pero no ha sido esto lo que ha detenido el intercambio, sino la complejidad legal de las operaciones que se requieren una vez que se ha logrado el financiamiento: es difícil, por ejemplo, instrumentar la revalidación de materias y seminarios. Esto se vuelve una tarea sisífrica, pues debe retomarse cada vez.

El Instituto debe encabezar una iniciativa para conformar un consorcio latinoamericano de escuelas e institutos de historia del arte. Éste incluiría mecanismos rutinarios de intercambio académico, incluyendo acceso bibliotecario, espacios de investigación, intercambio de académicos, intercambio de estudiantes, reconocimiento de asignaturas y, de ser posible, recursos financieros básicos. El objetivo central sería que este trabajo, que lleva a la firma de convenios revisados por los departamentos legales, pudiera hacerse de una vez por todas para todos los que se adhirieran, permitiendo que los esfuerzos de financiamiento tuvieran un punto de partida más sólido y sencillo, y evitando que cambios en las universidades de distintos países interrumpieran el intercambio académico. En suma: en vez de negociar un convenio cada vez, formar una asociación cuya pertenencia asegure las condiciones básicas del intercambio.

De manera semejante, el IIEs debe proponer un consorcio de departamentos, programas, museos y centros de historia del arte en México que tenga el propósito de aprovechar mejor los recursos institucionales, sumándolos para conseguir cada vez mejores invitados internacionales (y no menos que

eso, para aumentar el intercambio de nuestros propios académicos y estudiantes).

Finalmente, es tarea de este Instituto convencer a un mayor número de instituciones de educación superior para que abran departamentos y estudios de arte. Debemos convertirnos en la cabeza de un sistema general, dejando de ser uno de los pocos espacios académicos para nuestra disciplina.

Con mucho, el motor principal de nuestra interlocución con el exterior ha sido el Coloquio Internacional de Historia del Arte, que en 2016 cumplirá cuarenta años. El Instituto debe gestionar la realización en México de un Coloquio Internacional del Comité Internacional de Historia del Arte en el año 2017. Asimismo, debe participar de manera importante en el Congreso Internacional de Beijing, en 2016.

## **Interdisciplina**

La interdisciplina forma parte de todos los proyectos de educación superior en México. El IIEs tiene tres formas vigentes de interdisciplina:

1. A través del Laboratorio de Diagnóstico de Obras de Arte;
2. En forma teórica, a través de proyectos como "Arte y Ciencia", "Agua/Wasser" y otros semejantes, que tratan de establecer lazos entre la historia del arte y la historia o la teoría de la ciencia; y
3. De manera incipiente, en los nuevos espacios de discusión que se están abriendo con las ciencias dedicadas a la sustentabilidad y la ecología, cuyas labores tienen numerosas analogías con una de las tareas tradicionales del Instituto: la defensa del patrimonio cultural.

Las dos primera formas exigen el diseño de plazas de investigación propias del Instituto, tal vez recurriendo al área de Pensamiento Artístico. En cambio, la tercera convoca saberes distintos a los de las humanidades, y podría canalizarse a través de estudios posdoctorales, estancias de investigación y también recurriendo a las nuevas cátedras del Conacyt.

## Los proyectos y los grupos de investigación

Mediante concurso, el Instituto obtiene recursos de la Universidad y el Conacyt. Esa misma dinámica requiere de un ejercicio interno de planeación, pues los proyectos suelen truncarse o por lo menos interrumpirse al terminar el apoyo, siendo difícil la consolidación en el largo plazo de grupos de investigación. Esta dinámica tiene efectos de largo plazo, pues la consolidación de grupos de investigación es un requisito para acceder al nivel III del SNI, y vencer esas dificultades sería importante para aumentar la promoción de los investigadores en dicho sistema.

Existe, además, otro obstáculo a este respecto, que es resultado de la falta de planeación. Los proyectos de investigación en historia del arte requieren de servicios técnicos muy importantes. Esto a veces inhibe la incorporación de estudiantes de posgrado y la participación de académicos de otras universidades mediante intercambio, pues los recursos suelen destinarse a conseguir fotografías y bases de datos. A ello hay que agregar una tradición que en sí misma es positiva, la incorporación de estudiantes de licenciatura, pero que negativamente tiende a excluir a los estudiantes de posgrado.

Las medidas que se proponen a este respecto son las siguientes:

1. Fomentar, a través del Consejo Interno, una asignación de recursos específica a los proyectos que concluyen un ciclo, ya sea en el Conacyt o en el PAPIIT, para que puedan continuar algunas labores en el intervalo necesario para postularse en otra convocatoria. Estos recursos deberían apartarse al inicio de cada año para todos los proyectos que concluyan.
2. Fomentar, a través de lineamientos internos de actividades académicas (una versión de los mismos ya está en estudio por la Asesoría Jurídica de la Coordinación de Humanidades), que los proyectos y seminarios de investigación tengan una proporción mínima de estudiantes de posgrado o posdoctorado, así como investigadores de intercambio, para fomentar que se consoliden grupos de

trabajo académicos. Al mismo tiempo, estudiar la manera de que la participación de los estudiantes de posgrado en proyectos de investigación no repercuta negativamente en los índices de eficiencia terminal.

3. Fomentar una estructura institucional que dé estabilidad a los proyectos y grupos de investigación.

## **Evaluación académica y espacios de interlocución**

La evaluación es parte sustancial de la vida académica, y es mucho más valiosa cuando se presenta en forma dialógica y crítica. En tal sentido, las acciones que usualmente se consideran de "evaluación", tales como los dictámenes, las resoluciones de los órganos colegiados o las calificaciones, son sólo parte de un proceso complejo que se enriquece considerablemente cuando existen espacios públicos de debate.

En el Instituto de Investigaciones Estéticas se han fortalecido mecanismos de evaluación rigurosos, particularmente el dictamen anónimo para las publicaciones. Desafortunadamente, y de manera paralela, han perdido fuerza los espacios de interlocución disciplinar, particularmente los seminarios.

Se propone la recuperación de los seminarios, y al mismo tiempo hacer una revisión del reglamento del Comité Editorial, propiciando que haya mecanismos de evaluación para la evaluación misma.

## **Áreas de apoyo a la investigación**

### **Profesionalización**

La historia del arte requiere de numerosos servicios técnicos, particularmente de fotografía y laboratorio. Los servicios editoriales, de cómputo y biblioteca son sumamente complejos porque deben adaptarse a necesidades específicas de trabajo con las imágenes y los objetos artísticos. Además, estos servicios están sometidos a cambios tecnológicos muy veloces. Todas las áreas deben elaborar colectivamente un plan de profesionalización de sus tareas técnico-académicas, mismo que debe incluir la capacitación permanente de

quienes laboran en ellas. No debemos esperar a que un nuevo cambio tecnológico se haga realidad, como nos ocurrió en el caso de las imágenes; debemos prepararnos para los cambios cuando sea claro que van a ocurrir.

## **Publicaciones**

El Instituto publica un poco más de veinte libros al año. No creo que pudiéramos aumentar esa copiosa producción sin cuidar previamente un aspecto de la calidad editorial. Cuando publicábamos menos libros, el corrector de estilo solía ser muy especializado, como lo fue nuestra añorada Tere Silva, que además de corregirnos el estilo señalaba nuestros errores. Pero publicando al ritmo que publicamos hoy, la articulación entre la corrección de estilo y la revisión de datos tiende a perderse. Ese ritmo no va a bajar, pues la productividad aumenta y el número de investigadores también.

En tal sentido, propongo dos medidas:

1. Etiquetado digital sistemático de los libros y su aparato crítico, con el objeto de que estén listos para su eventual indización.
2. Considerar por separado la verificación de datos, que en todo el mundo practican las editoriales de humanidades, y la revisión de estilo.

Además de lo anterior, creo que ha llegado el momento de comenzar lo que seguramente será un largo camino de gestiones legislativas para conseguir que las leyes de derecho de autor tengan consecuencias menos desfavorables para la edición ilustrada de nuestras investigaciones. En su forma actual, estas leyes limitan severamente la publicación de nuestros trabajos, y es indispensable que trabajemos en hacer conciencia de esta problemática entre las sociedades que representan a los autores, pero también entre las instancias que tienen en sus manos la aprobación de las leyes.

## Catalogación de obras de arte

El Instituto, gracias a los convenios firmados con instituciones federales, está en posibilidad de convertirse en la institución central para organizar la información del patrimonio cultural de México, por medio del proyecto Uniarte. Para fortalecer esta iniciativa, se propone una política mixta de contrataciones y apoyos, tomando en cuenta que se trata de una tarea interdisciplinaria y compleja:

1. Abrir una plaza de investigación más dedicada a la organización del patrimonio, con el fin de promover políticas públicas favorables a la publicación del patrimonio cultural de México como fuente de saber.
2. Abrir, mediante plazas de Conacyt o becas posdoctorales, apoyos para que académicos formados en las ciencias de la información, del lenguaje y de los materiales se incorporen temporalmente al Instituto para contribuir a las complejas tareas interdisciplinarias que requiere la catalogación (diccionarios, tesauros, análisis materiales, bases de datos, etcétera).
3. Gestionar la realización en México de los talleres de formación que ofrece el CIDOC, organismo del ICOM-UNESCO encargado de normas de catalogación en museos. Además, propiciar la realización en México del congreso del CIDOC.

## Biblioteca y acervos

Entre 2014 y 2018, además de fortalecer técnicamente las áreas del archivo histórico, la Biblioteca Justino Fernández y la Biblioteca Beatriz de la Fuente, habrá cuatro proyectos específicos:

1. Ampliación del espacio disponible para la Biblioteca Beatriz de la Fuente, en Oaxaca.
2. Reunión de todos los acervos del IIEs-Ciudad Universitaria en un solo espacio, aunque manteniendo sus diferencias académicas y administrativas, para tener un mayor control sobre sus condiciones ambientales y de seguridad.

3. Iniciativa para fortalecer nuestro acervo latinoamericano en la Biblioteca Justino Fernández. Esto se podría lograr mediante recorridos *in situ* de investigadores con conocimiento del campo, acompañados por personal de la biblioteca, que hicieran las compras necesarias.
4. Generalización del sistema ICA-Atom, implementado experimentalmente para el archivo de la doctora De la Fuente, para la totalidad de los acervos documentales del IIEs, excepto el Archivo Fotográfico.

## **Archivo Fotográfico**

La prioridad del Archivo Fotográfico debe ser el avance en el inventario, la digitalización y la catalogación de su acervo. Esto supone realizar tareas de muy alta especialización, por lo que propongo discutir colegiadamente, dentro del acervo, una división del trabajo de acuerdo con las tareas técnicas concretas, que tome en cuenta las vocaciones personales. Se debe fortalecer la capacitación de quienes hayan encontrado ahí una nueva identidad profesional. Al mismo tiempo, reemplazar el compromiso colectivo con el servicio en el mostrador por la búsqueda de un encargado específico de dicho servicio, de la manera como ocurre en las bibliotecas y archivos.

## **Laboratorio de Diagnóstico de Obras de Arte**

Independientemente de la creación de un área de investigación, el LDOA se mantendrá como área de apoyo técnico-académico. En tal sentido, y siguiendo la ruta trazada por la obtención de un apoyo para Laboratorios Nacionales del Conacyt, se propone consolidar la colaboración interdisciplinaria con otros institutos de investigación científica, buscando que por lo menos otra entidad de esa orientación se integre al laboratorio nacional LANCIC cuando se inicie la fase de consolidación del mismo.

# Docencia

## Licenciatura en Historia del Arte

Además de los esfuerzos para contribuir a la oferta académica de la Licenciatura en las dos entidades que la ofrecen, el Instituto debe prepararse para cumplir tareas semejantes a las que hemos llevado a cabo en la Licenciatura en Historia, particularmente la apertura de seminarios de investigación de alto nivel para los últimos semestres. Se trata de seguir haciendo lo que ya hacemos en la Facultad de Filosofía y Letras, pero ahora en otros programas.

## Posgrado en Historia del Arte

Por su propio esfuerzo, que es el esfuerzo colectivo de tutores y alumnos, el Posgrado en Historia del Arte tiene la acreditación del Conacyt en el Programa Nacional de Posgrado, tanto en Maestría como en Doctorado. Siendo como es un dato muy positivo, deben atenderse dos necesidades para consolidar ese desarrollo favorable:

1. Deben redoblar esfuerzos para que el PHA alcance el nivel de "Competencia Internacional" en el Doctorado, de "Consolidado" en la maestría y buscando el ingreso de la Especialización. Ese esfuerzo podría hacerse aumentando las publicaciones de los alumnos, y promoviendo la incorporación de más tutores al SNI.
2. Durante los últimos diez años, en virtud de la necesidad de ser admitidos en el PNP, se puso una enorme atención a "indicadores" cuantitativos, particularmente los que miden la velocidad en la titulación. Ahora debemos poner mayor atención en los aspectos cualitativos. Podríamos examinar colegiadamente los mecanismos de graduación, implantando medidas que favorezcan el debate y el rigor académico.

1. Implantar una forma de evaluación escrita y sistemática sobre las tesis, particularmente en las etapas de "segundo seminario" de maestría, o de examen de candidatura en el doctorado.  
Buscar que los dos lectores de la tesis, cuando se suman al jurado, sean externos.
2. Renovar los mecanismos para asegurar las reuniones de los comités tutores.

## **Posgrado en Artes y Diseño**

Este programa requiere de participación intensa de nuestro Instituto. Para propiciar una mayor participación en dicho posgrado, se propondrán por lo menos de cuatro nuevos investigadores del IIESs proponiéndolos como tutores.

## **Un ajuste adicional**

Además de lo anterior, propongo que el Instituto tome la iniciativa para una adecuación integral de todos los estudios sobre arte, tan pronto como se aprueben los lineamientos del Reglamento de Estudios Universitarios. Este nuevo reglamento nos permitirá superar limitaciones y obstáculos académicos de los que nos quejábamos de tiempo atrás, pues contiene figuras como los estudios compartidos, los estudios combinados y los estudios interdisciplinarios, apoyándose razonablemente en la estructura histórica de la Universidad, pero haciéndola más flexible a las nuevas necesidades educativas.

## **Difusión de la cultura**

### **Historia general**

Se han llevado a cabo los trabajos académicos tendientes a la edición de una nueva historia general del arte mexicano. Hay tres volúmenes prometidos para 2015: el de escultura virreinal, el de arte rupestre y el compendio general que dará inicio a la colección. En este caso, la propuesta es simplemente concluir ese calendario, así como el resto de los volúmenes propuestos.

## **Exposiciones**

Las exposiciones organizadas por investigadores del IIEs, que casi siempre trabajan en colaboración con alumnos del Posgrado en Historia del Arte, han alcanzado un considerable nivel de calidad. Orgullosos como estamos de este ámbito de calidad académica en la investigación, debemos plantearnos su enriquecimiento. Ya hemos hecho algunos experimentos tímidos, que ahora deben articularse con un objetivo: que una exposición organizada con ese método de trabajo, entre investigadores del IIEs y estudiantes del Posgrado, conjuntamente entre el Instituto y el Posgrado, se presente en un museo central en el ámbito internacional.

## **Difusión**

Para otras tareas de difusión, está ya clara la manera de consolidar las tareas del Instituto, pues así se ha determinado en las reuniones colegiadas más recientes: tan pronto se apruebe el nuevo Reglamento Interno, deberán iniciarse las gestiones para contar con un Coordinador que dé coherencia, objetivos y continuidad a la vinculación del Instituto con el gran público.

## **Venta de libros**

Como sabemos, la impresión de libros se descentralizó en la UNAM hace décadas. Casi todas las entidades contrataron personal y consolidaron sólidas áreas editoriales, pero no siempre se hizo lo mismo en el área de distribución. Nuestro Instituto no ha sido la excepción, y no hay duda sobre la necesidad de aumentar considerablemente la distribución de libros. A este respecto, debe realizarse mediante contrato de un estudio administrativo y comercial que abarque la estructura jurídica de la UNAM, el mercado de libros, los mecanismos posibles de distribución y los recursos institucionales con que contamos, y que ofrezca alternativas concretas para mejorar nuestros esfuerzos en esta área, que es crucial desde el punto de vista estratégico.

## **La responsabilidad social de la Historia de las Artes**

Los acontecimientos en nuestro país durante los últimos años nos recuerdan la necesidad permanente de contribuir a la mejoría de la sociedad. Una sociedad bien informada sobre las artes y en interacción con las mismas es una sociedad donde la gente vive mejor. Al respecto, deben discutirse en el Colegio de Investigadores iniciativas concretas: los colegas que, por las necesidades de su trabajo de campo, recorren algunas de las regiones más pobres y deterioradas del país, con frecuencia sugieren proyectos que pudieran ayudar un poco a comunidades cuya penuria económica contrasta con su riqueza patrimonial, enorme en lo material y mayor aún en lo intangible. La palabra "turismo" nos causa desconfianza por motivos completamente válidos, y seguramente encontraremos alguna noción más apropiada, pero siempre pragmática, para los esfuerzos que quisiéramos hacer en favor de comunidades con las que nos unen lazos entrañables. Me refiero a comunidades concretas, conocemos bien los nombres, que nos han abierto las puertas con generosidad, y a las que estamos obligados a retribuir en la medida de nuestras posibilidades.

## **La infraestructura y la administración**

Las necesidades materiales no pueden soslayarse: el Instituto requiere atención permanente en sus instalaciones, que en el futuro deberán crecer o adecuarse. Fuimos especialmente favorecidos por el Subprograma de Renovación del Personal Académico, y ahora habrá más investigadores; esto provoca retos específicos. Propongo las siguientes medidas concretas:

1. Elaboración de un plan maestro para el crecimiento físico de las instalaciones, como paso previo a la posible construcción o consecución de espacios alternos. El plan maestro deberá contemplar en forma sistemática el uso de nuevas tecnologías en nuestras actividades.
2. Aprobación, por parte del Consejo Interno, de los programas de renovación del equipo de cómputo que se llevan a cabo en forma anual.

3. Poner en práctica un programa de reciclado, pues para todos es patente y penoso que desperdiciamos muchísimo papel.
4. Creación de un comité de supervisión, que deberá reunirse mensualmente, y que permita transmitir las inquietudes de los académicos sobre la gestión administrativa y de los servicios generales del Instituto.
5. Adquisición de un servidor de respaldo en espejo para el IIES, aumentando además el sistema de respaldo en nube con el que ya contamos, de manera que puedan usarlo los investigadores. Esto es necesario para garantizar la permanencia de los resultados de investigación de los académicos, que están en un riesgo permanente si no se emprenden acciones sistemáticas para su conservación.