

Revisión de la actual estructura académica

Como fue informado en su oportunidad, en el editorial y en una nota específica de la *Gaceta del II* de septiembre de 2013 (no. 93), hace un año, el 8 de agosto de 2013 se realizó durante todo ese día la reunión Análisis de la Organización del Trabajo Académico en el Instituto de Ingeniería de la UNAM e Identificación de Posibles Adecuaciones. Con la participación de 47 académicos y 3 administrativos se logró identificar varios aspectos que deben ser atendidos y mejorados en la operación de nuestro instituto. Así mismo, se plantearon recomendaciones generales para avanzar en el fortalecimiento de nuestra entidad, aunque no se llegó a establecer prioridades. La versión completa del documento está disponible en nuestra página de intranet.

De ese informe quiero destacar el consenso que visualiza “una organización suficientemente flexible para adaptarse a las nuevas reglas de un mundo global que nos permita organizar y aprovechar las capacidades de la comunidad académica para resolver los problemas que nos demanda el desarrollo del país. Se identifica la necesidad de contar con una definición precisa de las funciones de los subdirectores y coordinadores, con una administración ágil, expedita y eficaz que cubra las necesidades actuales y futuras del Instituto. Y reconoce que la atención oportuna de las debilidades actuales [...] nos permitirá transformarlas en fortalezas para mejorar continuamente”.

Es oportuno señalar que a pesar de que se ha invitado a la comunidad a proponer ideas y propuestas sobre nuevas formas de trabajo académico, incluso para aplicarlas en un programa piloto, estas no han surgido desde la base de la organización del IIUNAM, aunque sí existe una conciencia generalizada de la problemática.

Para dar continuidad a los trabajos realizados hace ya un año y establecer los primeros pasos hacia un proceso de mejora, el pasado 8 de mayo se realizó la Reunión Deliberativa sobre la Actual Estructura Académica y Exploración de Posibles Adecuaciones. En esa ocasión se invitó a participar a 15 académicos durante 4 horas.

La discusión partió de una disyuntiva, con el trasfondo del tiempo restante a la administración que encabezo: (1) la estructura permanece con subdirecciones y coordinaciones, con las mejoras necesarias ante los signos de desgaste, y se adecua a la actual operación académica y administrativa; (2) la estructura se modifica para responder a un arreglo emanado del análisis profundo y la concepción de una nueva propuesta organizacional.

En la primera opción, la discusión se centra en la revisión de las responsabilidades de todos los cargos académico-administrativos del II, lo que se percibe como una adecuación más aceptable para la comunidad académica, compatible con el corto plazo. La segunda opción lleva a iniciar trabajos que rebasan el tiempo restante de esta gestión, los cuales pasan por una eventual contratación de un consultor organizacional, a realizar un análisis de *benchmarking* y a realizar varias sesiones de discusión con una amplia participación del personal académico. Ante ambas opciones, el grupo reunido consideró, con un enfoque pragmático, que la primera era la más realista, aunque la segunda era la ideal, pero no existían las condiciones para iniciarla en estos momentos.

Este proceso debe realizarse tomando en cuenta que se ha iniciado la revisión del Reglamento Interno de nuestro instituto, el cual deberá incorporar los ajustes que hayan sido identificados como convenientes y pertinentes.

Un aspecto que generó interesantes intercambios fue el concepto de grupo, entendido con un enfoque más amplio. En las condiciones actuales este término carece de formalidad en nuestra

entidad y puede aplicarse a las actividades de un solo académico, por autodenominación. En ese sentido, se hizo énfasis en que un grupo se diferencia de un equipo de trabajo, ya que en el primer caso se contempla una labor permanente y planeada a mediano plazo, mientras que el segundo se conforma en forma casuística y en función de proyectos específicos, lo que implica un horizonte de corto plazo.

Al abundar en el concepto de grupo de investigación, se insistió en que su conformación se debe dar de manera independiente de la estructura, idealmente en forma transversal, para así fomentar la interdisciplina ingenieril. Un grupo no sería una subcoordinación y sus integrantes no estarían necesariamente compartiendo el mismo espacio físico. En este sentido, el concepto de grupo sería una medida adecuada para favorecer y fortalecer la colaboración académica, lo cual deberá ser acompañado de reglas claras para su creación, permanencia y cancelación.

Como resultado de la discusión, se plantearon tres metas de corto plazo para iniciar la mejora de la estructura académica del IIUNAM: (1) revisar y redefinir funciones y atribuciones de subdirectores, coordinadores y jefes de unidades foráneas; (2) identificar elementos de cambio en el funcionamiento actual, en particular explorar la formalización del concepto de grupo de investigación; y (3) diseñar un plan de comunicación, con el objeto de fomentar la participación de la comunidad del Instituto de Ingeniería en esta importante tarea de definiciones.

Este espacio servirá para informarles de los avances. Mientras tanto, los invito a acercarse a su subdirector para manifestar sus propuestas e ideas.

Adalberto Noyola Robles
Director