



Planeación Estratégica

Unidad Académica en Estudios del Desarrollo

[Universidad Autónoma de Zacatecas]

Zacatecas, marzo, 2006

ELABORADO POR

aspea
Alternativas Sociales en
Planeación y Evaluación S.C.



CONTENIDO

I. Contexto institucional

- a) Reflexión sobre tendencias del contexto global
- b) Historia Institucional
- c) Actores y relaciones
- d) Fortalezas
- e) Oportunidades
- f) Debilidades
- g) Amenazas

II. Misión, visión e identidad

III. Objetivos y estrategias

IV. Estrategias transversales

V. Metas 2006–2007 (corto plazo)

VI. Metas 2006–2011 (mediano plazo)

VII. Metas 2006 – 2016 (largo plazo)

VIII. Mecanismos de monitoreo y seguimiento del plan

Anexo I:
Metodología

Anexo II:
Relación de personas que participaron en la planeación estratégica

Anexo III:
Resultados de cuestionarios

I. CONTEXTO INSTITUCIONAL

a) *Reflexión sobre tendencias del contexto global*

- 1) EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL HAY UNA TENDENCIA GLOBAL DE RESURGIMIENTO DE LOS ESTUDIOS DEL DESARROLLO QUE BUSCAN UN MODELO ALTERNATIVO. Hace varias décadas el pensamiento latinoamericano de los estudios del desarrollo fue muy influyente, pero disminuyó su importancia por el ascenso del pensamiento único y las políticas neoliberales. Además, la rigidez de muchas instituciones llevó a que los programas se especializaran por disciplinas. Actualmente, hay un entorno más favorable caracterizado a nivel internacional por un fuerte crecimiento de los programas de docencia e investigación sobre estudios del desarrollo y a nivel nacional por apoyos institucionales para promover el diálogo interdisciplinario para producir conocimientos sobre desarrollo y estudios comparativos. Se busca reestablecer el contacto con diversos investigadores que han quedado de cierta forma aislados en sus centros de investigación para articular una red amplia que retome estos temas.
- 2) SE OBSERVA TAMBIÉN UNA TENDENCIA HACIA LA FORMACIÓN DE REDES INTERNACIONALES Y NACIONALES PARA COLABORAR Y CONSTRUIR COMUNIDADES DE APRENDIZAJES, CON BASE EN EJES TEMÁTICOS Y TAREAS COMUNES. La tecnología, la comunicación y la movilidad permiten ahora cooperar y construir redes internacionales, con las que se pueden compartir los recursos bibliográficos e humanos, con el propósito de lograr más con los recursos que se cuentan. Estas redes internacionales y nacionales pueden servir para realizar investigaciones interinstitucionales, pero también para construir un programa de docencia común que cuente con una acreditación reconocida por distintos centros y en distintos países.
- 3) SE PERCIBE UNA NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS EN ESTUDIOS DEL DESARROLLO Y FORMADOS EN UNA VISIÓN CRÍTICA, QUE BUSCARÍAN NUTRIR LA INVESTIGACIÓN DE ALTO NIVEL EN UNIVERSIDADES PARTICULARMENTE DE AMÉRICA LATINA. Existen apoyos gubernamentales para la formación de investigadores, por medio de programas de doctorado y postdoctorado normados por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). De la misma manera se reconoce la demanda de formación, con una visión distinta en estudios del desarrollo, de cuadros de la administración pública y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs), así como de las organizaciones de migrantes.
- 4) EL CONTEXTO NACIONAL ES FAVORABLE PARA LA INVESTIGACIÓN Y LOS ESTUDIOS DEL DESARROLLO, DEBIDO AL RECONOCIMIENTO Y LA CONSULTA QUE REALIZA EL SECTOR PÚBLICO CON LOS INVESTIGADORES SOBRE TEMAS DE SU ESPECIALIDAD. El tema de migración en particular es de interés para las instituciones federales como

el Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME) de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), del Consejo Nacional de Población (CONAPO) de la Secretaría de Gobernación y de las Cámaras de Diputados y de Senadores. Por ello, se consulta a investigadores para que aporten su conocimiento e investigación que sirvan a un mejor diseño de políticas públicas. Sin embargo, el sector público también requiere de servicios profesionales para evaluar políticas y programas con la legitimidad de la institución académica, que podrían clasificarse más como servicios de consultoría y que no apoya necesariamente la investigación crítica de las políticas del desarrollo ni los modelos alternativos y recomendaciones que se desprendan de ésta.

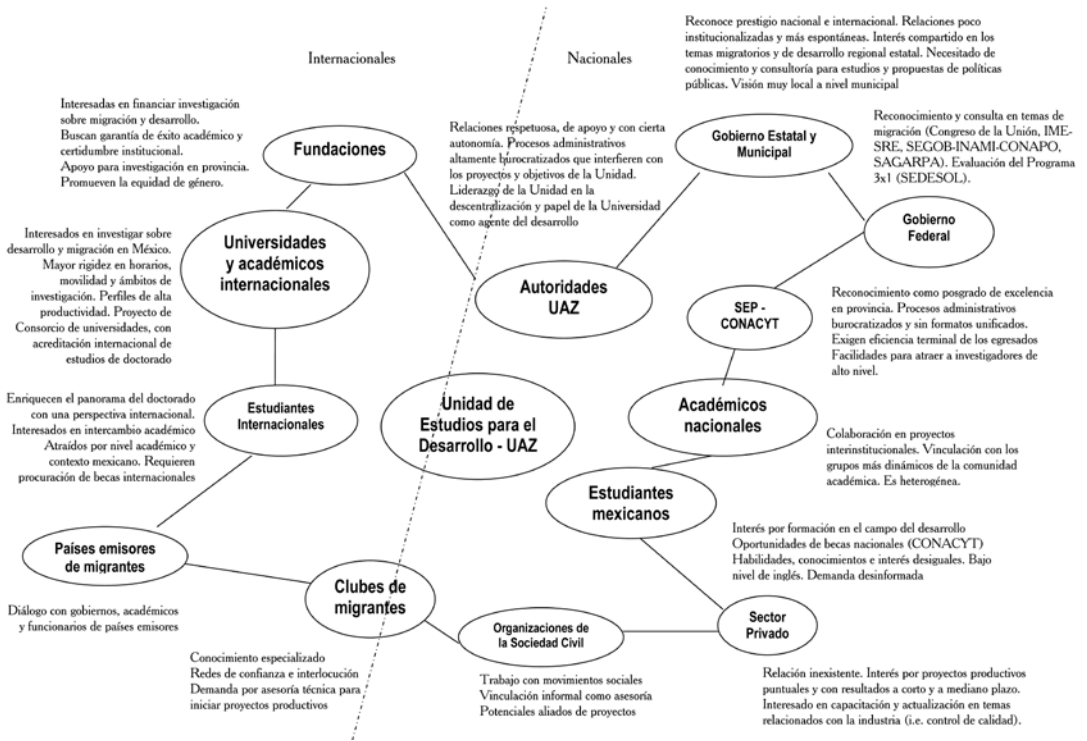
- 5) EL TEMA DEL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL SON PREOCUPACIONES DE DIVERSAS INSTITUCIONES EN EL ESTADO DE ZACATECAS. El Gobierno del Estado, el Congreso local, el Instituto Zacatecano de Migración, la propia Universidad Autónoma de Zacatecas y las Organizaciones de la Sociedad Civil reconocen la importancia de estudiar las experiencias de desarrollo local y regional, bajo una visión comparada al ámbito internacional. A pesar de ello, las políticas públicas que impulsan el desarrollo regional son escasas y han desaparecido de la agenda y la discusión pública. Las necesidades muy específicas de los organismos gubernamentales no permiten una sinergia más efectiva entre la investigación y la realidad local. Además, la investigación aplicada para el desarrollo local requiere de otras habilidades y procesos de acompañamiento de proyectos locales. El conocimiento sobre el desarrollo nutre a los funcionarios, pero el conocimiento académico no siempre contribuye a tomar decisiones o a implementar políticas públicas ni se traduce fácilmente en recomendaciones de políticas públicas.
- 6) EL TRABAJO DE UNIVERSIDAD PÚBLICA ESTÁ DEVALUADO EN EL ÁMBITO NACIONAL Y SE REQUIERE REFORZARLO. Por un lado, la Universidad no ha podido diversificar sus fuentes de financiamiento y depende en gran medida del subsidio público, lo que a su vez la subordina a las exigencias políticas de las autoridades gubernamentales y no le permite ser interlocutora de sus políticas. Por otro lado, durante largo tiempo la Universidad se solidarizó con los movimientos sociales y descuidó la calidad de su formación profesional. Actualmente, se cuestiona el papel de la Universidad Pública y su contribución a la sociedad, más allá de la formación de profesionistas. A su vez, la flexibilidad de los estudios en las instituciones privadas (no presenciales y de fin de semana) da prioridad a la obtención de títulos y soslaya la esencia universitaria de formar investigadores con capacidad de crear conocimiento innovador.
- 7) LA FUNCIÓN DE LA UNIVERSIDAD EN LA GENERACIÓN DEL DESARROLLO ESTÁ SIENDO REPENSADA. La Academia se percibe como lejana a los actores sociales, políticos y económicos involucrados en el desarrollo. Los académicos son renuentes a producir una opinión pública y a tomar una posición política. Por lo tanto, hay poca producción de conocimiento que proponga soluciones a problemas sociales detectados e incida en el diseño de políticas públicas para el desarrollo. Se requiere que la Universidad, además de cumplir con su función académica, sea considerada como un agente generador del desarrollo.

b) *Historia institucional*

AÑO	EVENTOS	DESCRIPCIÓN
1990s	Contacto con clubes de migrantes	Desde la década de 1990 hubo relación de Miguel Moctezuma y Rodolfo García con los clubes de migrantes. El grupo operaba como un consultor informal.
1990s	Curso de estudios del desarrollo	Dentro de la Unidad de Ciencia Política, se dictaban varios cursos de estudios del desarrollo. El plan de estudios de la maestría en ciencia política era más bien sobre teoría y práctica de desarrollo en América Latina.
1997	Fundación de la Unidad	Surgió tras una decisión institucional de desdoblar la Unidad de Ciencia Política en dos Unidades: una orientada más claramente a la disciplina específica y otra con una orientación hacia los estudios del desarrollo y con una visión interdisciplinaria. En junio de 2002 se nombró como Director provisional de la nueva Unidad a Raúl Delgado. Esto permitió la depuración de un grupo y que la Unidad naciera cohesionada en cuanto a su visión. La base inicial de la Unidad fueron Raúl Delgado, Miguel Moctezuma y Rodolfo García, que formaron el grupo de la línea de investigación sobre migración y desarrollo. Posteriormente, se incorporaron profesores de otras Unidades, lo cual permitió tener un diálogo más interdisciplinario.
	Planeación del Doctorado	Algunos académicos vieron la necesidad de organizar este programa, cuya planeación llevó poco más de dos años, en el proceso se consultó y participaron investigadores de México, Europa y Estados Unidos.
2001	Serie América Latina y el nuevo orden mundial y alta producción de publicaciones	A raíz de una reunión de Raúl Delgado con Miguel Ángel Porrúa, surgió la idea de publicar esta serie coordinada por la Unidad, cuyo primer ejemplar se publicó en 2001 y hasta la fecha, la colección creció hasta contar con 25 textos publicados. Las publicaciones de la Unidad la constituyen como el área más fructífera de la Universidad en cuanto a producción bibliográfica.
2003	Creación del Doctorado	La Comisión Académica finalmente aprobó el programa del Doctorado en Estudios del Desarrollo y la propuesta se presentó ante el Consejo Universitario. Éste creó formalmente la Unidad Académica de Estudios del Desarrollo el 25 de noviembre de 2005, dándole autonomía de gestión pues no depende más que de las autoridades centrales. En este contexto se aprobó lanzar la convocatoria a la primera generación del programa.
2003	Incorporación de nuevos profesores	Se amplió la planta de docentes con la incorporación de los investigadores Óscar Pérez Veyna, Guillermo Foladori, Noella Invernizzi y Henry Veltmeyer, que formaron la línea de investigación sobre desarrollo local, regional y sustentabilidad. Maximino Luna se había incorporado en octubre de 2002 como soporte informático y del desarrollo de sistemas. Este equipo cuneta con relaciones que multiplican la presencia de la Unidad en varios ámbitos internacionales.
2003	Reconocimiento de la Unidad e inicio del financiamiento internacional	La especialización en el tema migratorio y la constante labor de gestión despertó el interés de instituciones académicas y fundaciones a nivel internacional. Las fundaciones Ford y Hewlett buscaron a la Unidad en 2002 y comenzaron a apoyarla, lo cual ha dado como resultado que un alto porcentaje del presupuesto de la Unidad sea de origen externo (80%). La fundación Hewlett otorgó apoyo para fortalecimiento académico del doctorado y la Fundación Ford para la Red de migración y desarrollo.

AÑO	EVENTOS	DESCRIPCIÓN
2003	Red Internacional de Migración y Desarrollo	La fundación Ford vio a la Unidad como pivote para la creación de un Consejo Consultivo en octubre de 2002, que se transformó en la Red de migración y desarrollo. La Unidad se convirtió en la sede del programa con lo que ganó visibilidad. Por medio de un convenio con la Fundación Rockefeller, se abre el apoyo a un grupo interinstitucional formado por El Colegio de la Frontera Norte, el CRIM-UNAM, la UAM, el CIESAS, el ITO y la Universidad de York, entre otras instituciones). Esto crea una amplia y diversa red de contactos nacionales e internacionales.
2003	Consultas y cabildeo con Senado y Cámara de Diputados	En 2003, Miguel Moctezuma propuso una reforma a la Constitución de Zacatecas conocida como “Ley migrante para el Estado de Zacatecas”, destacando la incidencia de la Unidad para mejorar las políticas sobre migrantes y muestra de la capacidad de propuesta y análisis del grupo.
2004	Inicia el Programa de Doctorado	En octubre 2004 inició el doctorado con 14 estudiantes y una planta docente conformada por 8 profesores. Con el apoyo del Gobernador del estado y el director de CONACYT se consiguieron becas para la primera generación de estudiantes. A pesar de no tener egresados, el programa fue reconocido por el PIFOP y se obtuvieron más recursos.
2004	Incorporación de nuevo profesor	Se incorporó James Cypher, a la planta de profesores, fortaleciendo la línea de investigación del desarrollo nacional y capital global.
2005	Plan Estatal de Desarrollo	Anteriormente, en 1999, los miembros de la Unidad habían participado en la formulación del Plan Estatal de Desarrollo del Gobernador Ricardo Monreal. En enero de 2005 la Unidad formuló también el Plan Estatal de Desarrollo de la Gobernadora Amalia García.
2005	Producción de artículos	La producción de artículos para revistas académicas alrededor del mundo es un parteaguas en términos de la presencia de la Unidad en el diálogo interinstitucional a nivel mundial.
2005	Incorporación de nuevo profesor	Se incorporó Gerardo Otero a la planta de profesores.
2005	Nuevas líneas y estructura de programa de cursos como desarrollo local, regional y sustentabilidad	Se fortaleció el área de desarrollo local como línea de investigación y docencia, con el curso de desarrollo regional local de Henry Veltmeyer y las investigaciones de Guillermo Foladori (sobre sustentabilidad), James Cypher y Gerardo Otero.
2005	Contactos para formar el Consorcio internacional de programas de desarrollo	Contacto institucional con las Universidades de Halifax, Simon Fraser, Oxford, Saint Mary's, Princeton, Kassel, Quilmes y el financiamiento del International Development Research Centre, Canadá, para formar un Consorcio Internacional de Programas de Estudios del Desarrollo, firmándose un Memorando de entendimiento para el intercambio universitario.
2005	Puesta en marcha del programa de posdoctorado	Se gestiona la primera estancia de postdoctorado, que comenzó en enero 2006.
2006	Aprobación de nuevas plazas de profesores	Se aprobaron 3 nuevas plazas para profesores, que serán ocupadas por Luis Guarnizo, Krystyna Von Hennenberg y Robert Smith.

c) Actores y relaciones



d) Fortalezas

- **PERSONAL ACADÉMICO ALTAMENTE CAPACITADO.**
La planta académica goza de madurez, reconocimiento y prestigio a nivel nacional e internacional; en su mayoría pertenecen al SNI; se los ubica como el grupo académico más competente y capacitado de toda la Universidad.
- **DINÁMICA DE GRUPO Y AMBIENTE ARMÓNICOS.**
Se percibe una conjugación de ambiente, trayectorias individuales exitosas, temáticas y enfoques complementarios y trabajo en equipo bajo un objetivo en común. El grupo proyecta unidad y crea un ambiente académico que favorece el intercambio de ideas con libertad, respeto y tolerancia; se comparten lazos de amistad.
- **EL GRUPO COMPARTE UNA POSICIÓN CRÍTICA Y PROGRESISTA FRENTE AL MODELO DE DESARROLLO Y UNA VISIÓN DE ESTRUCTURAR PROGRAMAS Y PROYECTOS ALTERNATIVOS DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA.**

- COMPROMISO SOCIAL Y CON LA PROBLEMÁTICA DEL DESARROLLO EN AMÉRICA LATINA.
La mayoría de los académicos y estudiantes de la Unidad participan de forma personal en alguna temática, proyecto o causa relacionada con el desarrollo en el contexto de desarrollo regional y de América Latina.
- RED DE CONTACTOS ACADÉMICOS Y PROYECTOS DE COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL CON ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES.
La Unidad tiene una amplia red de contactos académicos de México, América Latina, Estados Unidos, Canadá y Europa, ampliándose también hacia Asia y África.
- VINCULACIÓN Y COLABORACIÓN CON ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSCs), QUE INCLUYEN CLUBES DE MIGRANTES DEL ESTADO, MOVIMIENTOS SOCIALES, SINDICATOS Y FUNDACIONES Y ORGANISMOS INTERNACIONALES, ENTRE OTROS ACTORES.
- FINANCIAMIENTO INDEPENDIENTE DERIVADO DE RELACIONES Y CONVENIOS.
Cerca del 80% de su presupuesto se deriva de convenios y financiamiento internacional, lo cual le da independencia presupuestal con respecto a la Universidad.
- INICIADOR Y SEDE DE REDES INTERNACIONALES, COMO LA RED INTERNACIONAL DE MIGRACIÓN Y DESARROLLO Y CONSEJEROS DE LA RED DE NANOTECNOLOGÍA Y SOCIEDAD.
Estas redes generan reconocimiento, dan acceso a recursos y garantizan el intercambio a nivel internacional.
- LIDERAZGO Y APORTES DE VANGUARDIA AL DEBATE MUNDIAL SOBRE MIGRACIÓN, DINÁMICA DEL DESARROLLO EN EL CONTEXTO GLOBAL, SUSTENTABILIDAD Y NANOTECNOLOGÍA.
- ALTA PRODUCCIÓN BIBLIOGRÁFICA, DE COLECCIONES Y COORDINACIÓN DE DOS PUBLICACIONES PERIÓDICAS.
Se coordina la Serie de América Latina y el nuevo orden mundial y las revistas de *Migración y Desarrollo* y *Canadian Journal of Development Studies*, con apoyo externo.
- RECURSOS TECNOLÓGICOS.
La Unidad cuenta con su propio equipo tecnológico y personal de apoyo para difundir conocimiento (acceso a internet, página web, sistema de videoconferencias y software *Tomoye* para comunidades del conocimiento).

- UNO DE LOS GRUPOS DE MAYOR PRESTIGIO DE LA UAZ.
Es uno de los grupos más prestigiados de la Universidad y se perfila como un importante generador de beneficios a la institución.

e) Oportunidades

- EL PROYECTO DEL CONSORCIO INTER-UNIVERSITARIO INTERNACIONAL.
Proyecto con el International Development Research Centre (IDRC) en Canadá que puede ampliarse a la red de contactos con las Universidades de Princeton, Oxford, Saint Mary's, Kassel, Quilmes, y otros académicos de México. Se busca crear una red de universidades y programas de estudios del desarrollo en América Latina, Estados Unidos, Canadá y Europa (ampliándose hacia otros países) que formarán una oferta interinstitucional de cursos, seminarios, profesores y recursos bibliográficos para complementar sus programas de estudios de posgrado.
- LA RELACIÓN Y PRESENCIA CON MÚLTIPLES Y DISTINTOS TIPOS DE ACTORES.
Permite generar sinergias para el desarrollo, en particular, su vinculación con grupos de migrantes es una referencia de interés para actores gubernamentales, fundaciones, sector privado, organizaciones de la sociedad civil (OSCs), etc.
- LA MIGRACIÓN Y LA BÚSQUEDA DE UN MODELO DE DESARROLLO ALTERNATIVO COMO TEMAS RELEVANTES A NIVEL MUNDIAL.
Perfila a la Unidad como un grupo de referencia nacional e internacional; le abre grandes posibilidades en el financiamiento de proyectos futuros y en la consolidación de redes internacionales.
- EL PERFIL ACADÉMICO DE ALTO NIVEL PERMITE ATRAER OTROS INVESTIGADORES.
Se busca abrir un espacio y reintegrar a una red a miembros de la comunidad latinoamericana de estudios del desarrollo que están dispersos y aislados en distintos países y universidades.
- EL PROGRAMA DE DOCTORADO EN ESTUDIOS DEL DESARROLLO SE RECONOCE COMO DE EXCELENCIA.
Hay una oferta limitada en México de programas en estudios del desarrollo, las becas pueden atraer a estudiantes nacionales e internacionales de alto rendimiento.
- LA INDEPENDENCIA Y AUTONOMÍA FINANCIERA RELATIVAS CON RESPECTO A LA UNIVERSIDAD.
Permite garantizar un mayor grado de libertad en la toma de decisiones, gestión y planeación a futuro.

- APERTURA Y DISPOSICIÓN DE UAZ PARA QUE LA UNIDAD SE CONVIERTA EN UN ELEMENTO DE TRANSFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD.
Puede ser el motor generador de propuestas y reglas para mejorar y fortalecer el posgrado y la investigación de la Universidad.
- APERTURA DE CANALES PARA GENERAR OPINIÓN PÚBLICA.
Además de la participación de los investigadores en programas de radio, televisión y prensa escrita, la participación en las redes también genera oportunidad de hacer declaraciones públicas como las de Cuernavaca y Río de Janeiro.
- CAPACIDAD PARA ELABORAR PROPUESTAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS NACIONALES, REGIONALES Y ESTATALES
Existe el antecedente de participación en los Planes Estatales de Desarrollo y Plan de Desarrollo Regional, así como la Ley Migrante, la consulta del Senado y SRE para mexicanos en el exterior.

f) Debilidades

- SESGO EN LA AGENDA DE INVESTIGACIÓN.
Hay mayor cantidad, visibilidad y trabajo en equipo de los proyectos y publicaciones del tema de migración. Falta consolidar los cuerpos académicos, equipos de trabajo y proyectos de colaboración en las otras 2 líneas de investigación —sustentabilidad y desarrollo local; capital global, ciencia y tecnología— así como mejorar la colaboración entre líneas de trabajo.
- FALTA DE PERSONAL PROFESIONAL EN TAREAS ADMINISTRATIVAS Y PROCURACIÓN DE FONDOS.
No existe personal especializado, bilingüe para las actividades de administración, gestión académica nacional e internacional, procuración de fondos, relaciones públicas, organización de eventos, relaciones con la burocracia de la Universidad y con las instancias de gobierno, entre otras tareas. El personal académico tiene que desempeñar esas funciones descuidando otras de mayor importancia. A futuro, se necesitarían dos personas diferentes; una para la Red de Migración y desarrollo y otra para el Doctorado, con un buen nivel de ingresos y preparación.
- FALTA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL E INDIVIDUAL.
Se requiere definir programas de educación, investigación, capacitación y extensión, con prioridades a mediano y largo plazo. Falta buscar un equilibrio entre la libertad individual de los investigadores y los compromisos institucionales. Es necesaria una

planeación operativa de la institución, con reuniones periódicas, espacios de encuentro y convergencia para discutir una agenda común y distribuir las responsabilidades entre el personal académico.

- ESPACIO FÍSICO INSUFICIENTE PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO FUTURO DE LA UNIDAD.
- FALTA COMPARTIR LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL Y DISTRIBUIR LAS TAREAS INSTITUCIONALES.
Objetivo de fortalecimiento interno, con espacios y reuniones, organigrama, apoyo y relaciones públicas.
- NO SE CUENTA CON UN ACCESO INSTITUCIONAL A BIBLIOTECAS Y BASES DE DATOS.
A pesar de que se tiene un acuerdo informal para tener acceso electrónico a las bibliotecas del Consorcio y se podría separar recursos para que los estudiantes visiten bibliotecas, son las bibliotecas personales las que nutren a los estudiantes. No se ha explotado el intercambio con otras bibliotecas universitarias de México y América Latina pues generalmente se hace en términos desiguales e implica mucho trabajo administrativo que no se ha llevado a cabo. Es necesario contar con un centro de documentación para tener a la mano libros estratégicos de los cursos principales.
- FALTAN APOYOS INSTITUCIONALES PARA ASISTIR A CONFERENCIAS, CONGRESOS Y EVENTOS.
- INGRESOS MENOS COMPETITIVOS E INESTABLES COMPARADOS CON EL NIVEL INTERNACIONAL.
Hay incertidumbre con respecto a la estabilidad laboral, pues las reglas del sistema de compensación de salarios y estímulos para los académicos son cambiantes. Esto es fundamental cuando se quiere atraer a una planta académica más grande y de alto nivel en la que participen académicos internacionales.
- FALTA MAYOR VINCULACIÓN Y RELACIÓN CON CENTROS DE INVESTIGACIÓN DE AMÉRICA LATINA.
Se requiere estrechar vínculos con universidades y académicos de la región, con el objetivo de compartir experiencias exitosas sobre desarrollo.
- HAY CIERTA DISTANCIA ENTRE LA UNIDAD Y LA UNIVERSIDAD.
Se percibe que la Unidad guarda cierta distancia con respecto al resto de la Universidad porque la integración y participación de los investigadores es de manera individual y coyuntural y no se planea de forma institucional con reglas claras. La dinámica y el ritmo de investigación que la Unidad sigue se perfilan en sentido con-

trario a la lógica de la institución y se requiere funcionar en un ambiente de mayor certidumbre.

- FALTA MAYOR VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON SECTORES A NIVEL LOCAL, INCLUYENDO EL ACADÉMICO.

Si bien la Unidad cuenta con una red importante de contactos, se percibe la necesidad de una vinculación más sólida y constante con los gobiernos municipal, estatal y federal, las OSCs y el sector privado.

- DESEQUILIBRIO EN LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.

La Unidad sólo cuenta con una investigadora y muy pocas alumnas. Ello crea además un problema para obtener financiamiento con fundaciones que trabajan bajo la perspectiva de equidad de género.

g) Amenazas

- RELACIÓN INSTITUCIONAL INCIERTA EN EL CONTEXTO LOCAL Y NACIONAL.

El programa de Doctorado y la dinámica de trabajo de la Unidad vive en un entorno incierto pues las reglas de las autoridades académicas de SEP, CONACYT y la propia UAZ cambian constantemente, y los apoyos deben de gestionarse constantemente y demandan mucho tiempo y trabajo por parte del personal académico.

- LA EFICIENCIA TERMINAL QUE EXIGE CONACYT VA MÁS ALLÁ DEL DESARROLLO NORMAL DEL PROGRAMA.

Los estudiantes se han retrasado en sus avances de investigación y es difícil egresar de un doctorado en tres años, según lo estipulan las reglas de CONACYT. Se teme que no puedan titularse en los tiempos estimados por lo que se necesitaría un mayor control de los avances de investigación de los estudiantes.

- LA ALTA EDAD PROMEDIO DE LOS PROFESORES EN MEDIANO Y LARGO PLAZO.

La mayoría de la planta académica tiene años laborando en el campo de la investigación, lo que repercute en un alto nivel de producción académica a corto plazo, pero a mediano y largo se debe prever un plan de formación y renovación de la planta docente que garantice continuidad en la productividad y excelencia académica.

- PROFESORES VIAJAN CONSTANTEMENTE, AUSENTÁNDOSE DEL CAMPUS.

Esto dificulta la supervisión de los estudiantes, así como las labores administrativas dentro de la Unidad.

II. VISIÓN, MISIÓN E IDENTIDAD

Visión:

Recuperar críticamente el pensamiento latinoamericano en la materia de desarrollo, así como las experiencias y propuestas teórico-metodológicas de otras latitudes, en la perspectiva de contribuir a dar respuesta, desde múltiples miradores, a los grandes desafíos que nos plantea el capitalismo contemporáneo y colocando el desarrollo como un tema prioritario de la agenda nacional de los países subdesarrollados, en particular de América Latina.

Misión:

Construir un espacio autónomo de generación de conocimientos para la investigación y la formación de recursos en el campo interdisciplinario de los estudios del desarrollo, a partir de un diálogo permanente con la comunidad académica relacionada con la temática y de ésta con las organizaciones sociales, gobiernos, entidades públicas e instituciones internacionales.

Identidad:

- Ser un centro que genera conocimiento de alto nivel sobre estudios del desarrollo y busca contribuir al debate mundial, con compromiso con los actores sociales del contexto local y la incidencia en políticas públicas, articulando la visión global con la visión local.
- Mantener la diversidad de ideas y al mismo tiempo la unidad como grupo que comparte una posición crítica y progresista; sin convertirse en una escuela de pensamiento, estructurar programas y proyectos alternativos de investigación y docencia.
- Contar con una perspectiva internacional, en el desarrollo de la investigación y la docencia, articulando las distintas visiones y conocimientos que se producen en los diferentes continentes desde distintas disciplinas.

III. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

1. MANTENER Y PROMOVER LA INVESTIGACIÓN DE VANGUARDIA, CON UN CUERPO ACADÉMICO CONSOLIDADO, CON LÍNEAS DE TRABAJO CLARAMENTE DEFINIDAS Y CON PROYECTOS INTERDISCIPLINARIOS E INTERINSTITUCIONALES.
 - a. Redefinir, precisar, equilibrar y visibilizar las tres líneas de investigación: Migración y desarrollo, Desarrollo local-regional y sustentabilidad, y capital global, ciencia y tecnología.
 - b. Fomentar enfoques, investigaciones y proyectos interdisciplinarios que crucen por lo menos dos líneas estratégicas de investigación.
 - c. Promover y ampliar proyectos interinstitucionales e interdisciplinarios.
 - d. Formar equipos de trabajo, integrando a estudiantes del doctorado y colaboradores del Consorcio Internacional.
 - e. Procurar y diversificar el financiamiento externo por línea de investigación.
 - f. Continuar y fortalecer la publicación de artículos, conferencias y ponencias académicas, así como difundirla por medio del portal de Internet y diversificarla produciendo documentos que informen a un público más amplio.
 - g. Asumir el liderazgo en temas de investigación, conociendo el estado del arte, las líneas de vanguardia, los sujetos emergentes y los procesos de ciencia y tecnología de cada área.
 - h. Cumplir con los parámetros de CONACYT en producción académica para mantener y promover a la planta académica en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI).
 - i. Planear y fortalecer la colaboración para realizar investigaciones y estudios con organizaciones sociales en Zacatecas, México, América Latina y el resto del mundo.
 - j. Construir un observatorio internacional sobre migración y desarrollo local.
 - k. Impulsar la formación e interacción de programas de investigación en países de América Latina y facilitar su integración a las redes internacionales del conocimiento.

2. FORMAR RECURSOS HUMANOS ALTAMENTE CAPACITADOS EN EL CAMPO DE LOS ESTUDIOS DEL DESARROLLO, CON UNA PERSPECTIVA AMPLIA Y CRÍTICA DE LOS DISTINTOS PARADIGMAS DEL CONOCIMIENTO, UNA VISIÓN GLOBAL E INTERDISCIPLINARIA Y UN PENSAMIENTO PROPIO, CREATIVO E INDEPENDIENTE.
 - a. Difundir de manera amplia y promover la convocatoria de doctorado de cada generación.

- b. Diseñar estrategias de reclutamiento y selección de estudiantes.
- c. Recuperar en los planes y programas el dominio de los temas y autores clásicos sobre el desarrollo.
- d. Diseñar un currículum flexible, con cursos básicos y optativos para ampliar el plan de estudios en el marco del doctorado y del Consorcio Internacional.
- e. Promover la enseñanza colectiva a partir de cursos elaborados e impartidos de manera colegiada por profesores de la Unidad y profesores visitantes.
- f. Articular la docencia con la investigación, integrando a los estudiantes en las líneas y los proyectos de investigación de la planta académica.
- g. Cumplir con los parámetros de CONACYT para ingresar y mantenerse en el Programa Nacional de Postgrados de Excelencia.
- h. Establecer el dominio del inglés como habilidad básica para el estudio y la comunicación de carácter internacional.
- i. Aprovechar el uso de la tecnología y el sistema de teleconferencias para llevar a cabo cursos y sesiones de discusión.
- j. Planear y realizar talleres populares que contribuyan a una mejor administración pública y el desarrollo local.
- k. Planear y ofrecer un programa de formación de liderazgo entre las organizaciones de migrantes.
- l. Construir un sistema institucional para el seguimiento de egresados y organizar con ellos un evento anual.

3. CONVERTIR A LA UNIDAD EN UN CENTRO PARA EL ACOPIO, LA SISTEMATIZACIÓN, LA GENERACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE IDEAS SOBRE LA TEORÍA Y LA PRÁCTICA DEL DESARROLLO, PONIÉNDOLAS AL ALCANCE DE DIVERSOS USUARIOS.

- a. Establecer los contactos y conjuntar las voluntades para construir una red internacional de instituciones e investigaciones, en el marco de un Consorcio Internacional sobre Estudios del Desarrollo.
- b. Crear una infraestructura de red electrónica y organizativa, incluyendo un sistema de información.
- c. Formar un centro de documentación.
- d. Establecer una política y acciones para lograr el acceso institucionalizado de recursos bibliográficos, estableciendo acuerdos internacionales para el acceso, intercambio y la donación de documentos y materiales.
- e. Promover la traducción de textos que difundan las perspectivas globales sobre la problemática y los desafíos del desarrollo.
- f. Diseñar productos para la difusión entre distintos usuarios, bajo formatos diversos y electrónicos como libros, artículos académicos, textos de enseñanza, diagnósticos de políticas, *policy briefs*, materiales para OSCs, informes y artículos de opinión pública.

4. DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE ARTICULACIÓN CON DIVERSOS SECTORES SOCIALES Y DE INCIDENCIA EN LA OPINIÓN Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS.

1. Crear un plan de difusión de las actividades de la Unidad.
2. Tener participación en medios de comunicación: periódico, radio, televisión, para incidir en la opinión pública.
3. Contribuir al diseño de mejores políticas públicas, a partir de las líneas de investigación de la Unidad.
4. Establecer contactos, diálogos y convenios de colaboración específica para acciones conjuntas con los tres niveles del sector público y los otros poderes del Estado, así como con organizaciones sociales, sector privado y fundaciones.
5. Procurar convenios de colaboración con organismos internacionales como la OIM, la OCDE, la CEPAL, la OIT, la UNESCO y FLACSO.
6. Promover el fortalecimiento institucional de organizaciones de la sociedad civil (OSCs).

5. DISPONER DE UNA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL, ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN QUE POSIBILITE EL ADECUADO Y EFICAZ CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LA UNIDAD CON AUTONOMÍA EN UN MARCO DE INTERNACIONALIZACIÓN Y CON UN HORIZONTE DE LARGO PLAZO.

1. Contar con un equipo de gestión multidimensional, profesional bilingüe y de alto nivel, con funciones de administración de proyectos, gestión y programación de actividades académicas, procuración de fondos, relaciones públicas y organización logística de conferencias y eventos.
2. Instrumentar, por medio del portal de Internet, una gestión profesional de proyectos de investigación de la Unidad, registrando, administrando, dando seguimiento, informando y divulgando los resultados de los proyectos de investigación.
3. Mejorar la infraestructura y el equipo para la investigación, la docencia y la articulación.
4. Promover un proceso de toma de decisiones colegiada e institucional, con distribución clara de responsabilidades y espacios de discusión y planeación colectiva, respetando la flexibilidad e iniciativas individuales.
5. Fortalecer la identidad grupal como Unidad.
6. Fomentar el trabajo grupal de los cuerpos académicos en los diversos campos de investigación.
7. Planear una estrategia para el relevo generacional, con la formación de nuevos recursos humanos.

8. Diversificar las fuentes de financiamiento de la Unidad.
9. Estrechar y ampliar nuevos contactos con organismos internacionales, que sirvan para el fortalecimiento de la Unidad.
10. Contribuir al fortalecimiento de la Universidad pública, en particular de la UAZ, elevando su nivel académico y su papel entorno al desarrollo local.
11. Formar parte activa del Consorcio Internacional, estructurándolo como una red de redes.

IV. ESTRATEGIAS TRANSVERSALES

1. Construir dentro del Consorcio Internacional el programa de doctorado en estudios del desarrollo, con movilidad de investigadores y estudiantes, con intercambio de recursos y con reconocimiento y validez académica internacional.
2. Definir agendas de investigación estratégicas de forma conjunta con diversas redes.
3. Colaborar en un plan para la articulación mundial de la UAZ en una red internacional del conocimiento.

V. METAS 2006–2007 (CORTO PLAZO)

1. Investigación

- a. Preparar un documento que identifique las cuestiones centrales de las tres líneas de investigación: Migración y Desarrollo, Desarrollo local-regional y sustentabilidad, y capital global, ciencia y tecnología.
- b. Toda la planta de investigadores debe estar incorporada al SNI.
- c. Al menos un proyecto interinstitucional, que cruce líneas de investigación.
- d. Mantener el ritmo actual de producción bibliográfica y de participación en conferencias y eventos académicos.
- e. Integrar a los estudiantes de la nueva generación a las áreas y los proyectos de investigación en curso.
- f. Formar equipos de trabajo, integrando a estudiantes del doctorado y colaboradores del Consorcio Internacional.
- g. Cumplir con la publicación de artículos y libros requeridos por el SNI.
- h. Organizar o co-organizar al menos un evento académico internacional.
- i. Identificar y celebrar una primera reunión con grupos de académicos y profesionales en países de Centroamérica.

2. *Docencia*

- a. Dos terceras partes de egresados titulados de la primera generación.
- b. Hacer una evaluación de la primera generación y recomendaciones para futuras generaciones.
- c. Contar con 15 estudiantes de nuevo ingreso en la segunda generación, buscando preferentemente que un tercio de ellos sea internacional y un tercio de ellos sean mujeres.
- d. Ingresar al Padrón Nacional de Postgrados (PNP), cumpliendo con todos sus requisitos.
- e. Realizar una reestructuración del programa de cursos, incluyendo la elaboración colectiva de cursos básicos y optativos.
- f. Todos los estudiantes habrán definido su incorporación a una de las líneas generales de la Unidad y trabajarán su investigación en el marco de algún proyecto de la Unidad.
- g. Becas gestionadas para estudiantes internacionales.
- h. Iniciar con los intercambios de estudiantes con Canadá.
- i. Acreditar el dominio del inglés como requisito de ingreso al Doctorado.

3. *Centro del conocimiento*

- a. Realizar un Coloquio con instituciones participantes en el Consorcio para definir la agenda estratégica de investigación en estudios del desarrollo, identificando recursos materiales y humanos.
- b. Instrumentar el TOMOYE (software) como una plataforma electrónica para soportar el sistema de información y la red electrónica para el Consorcio Internacional, compuesta por una biblioteca virtual, bases de datos, agendas conjuntas y foros de discusión.
- c. Iniciar un inventario de recursos académicos para la difusión de conocimiento como colecciones editoriales, revistas, entre otras, en el marco del Consorcio Internacional.
- d. Realizar gestiones para lograr acuerdos para intercambios y donaciones de publicaciones y materiales.
- e. Ampliar la difusión de la Colección de América y el nuevo orden mundial, buscando la distribución y participación de universidades de América Latina.
- f. Comenzar por dar una identidad a las publicaciones del Consorcio Internacional, incluyendo una serie de difusión de materiales para la formación de opinión pública.
- g. Instaurar el sistema de videoconferencias y foros de discusión en línea.

4. Articulación e incidencia

- a. Haber realizado contactos, diálogos y firmar convenios de colaboración con dos OSCs (FUNDE y Fundación Comunitaria del Bajío), con organizaciones de migrantes, con dos universidades canadienses y con el sector gubernamental federal.
- b. Planear e iniciar tareas de difusión de las actividades de la Unidad.
- c. Participar en foros públicos sobre el desarrollo de Zacatecas, en colaboración con el Sistema Estatal de Ciencia y Tecnología y otras instituciones locales.
- d. Iniciar una participación activa en medios de comunicación.
- e. Ampliar los contactos con organizaciones internacionales diversas.

5. Fortalecimiento interno

- a. Contratación de un(a) profesional para el equipo de gestión y administración de proyectos, definiendo claramente sus funciones en la Red y el programa de Doctorado y transfiriéndoselas gradualmente.
- b. Contar con un nuevo edificio.
- c. Mantener un financiamiento para el fortalecimiento interno de la Unidad y del programa de doctorado.
- d. Contratación de 3 profesores para ampliar la planta académica.
- e. Cumplir con la solicitud de ingreso al Padrón Nacional de Postgrados de Excelencia de CONACYT.
- f. Reforzar el vínculo del programa con el área de humanidades y educación y los postgrados de la UAZ.
- g. Contar con dos sesiones anuales programadas de planeación operativa y evaluación con toda la planta de investigadores.
- h. Tener un reglamento de la vida institucional de la Unidad que contemple normas para los estudiantes, profesores y trabajadores.
- i. Definir un organigrama de la Unidad, con responsables por áreas y definición clara de sus funciones.
- j. Elaborar un informe anual colectivo y organizar un evento anual, con el propósito de fortalecer la identidad colectiva.
- k. Crear una división de responsabilidades e interlocutores frente a las tareas para integrar el Consorcio Internacional, manteniendo una identidad propia y buscando todo su potencial a nivel de docencia, de investigación, de centro de producción de conocimiento.

VI. METAS 2007–2011
(MEDIANO PLAZO)

1. Investigación

- a. Contar con financiamiento para iniciar por lo menos un proyecto interinstitucional, cruzando por lo menos dos líneas estratégicas de investigación.
- b. Mantener las fuentes actuales de financiamiento.
- c. Lograr financiamiento a proyectos de fuentes alternas (como Unión Europea).
- d. Plan de construcción del observatorio internacional de migración y desarrollo.
- e. Obtener el reconocimiento de PROMEP, a partir de publicaciones conjuntas y otros requisitos establecidos.
- f. La mitad de la planta de investigadores incorporada al SNI-II.
- g. Construir una agenda de investigación común con grupos de investigadores identificados en Centroamérica y América Latina.

2. Docencia

- a. Lograr 12 egresados titulados de la segunda generación.
- b. Comenzar a instrumentar el TOMOYE (software) para colocar en línea la bibliografía para los cursos y foros electrónicos de discusión.
- c. Preparar la bibliografía, el guión de lecturas independientes, y los cursos básicos en formato electrónico para un alumnado virtual.
- d. Estructurar el programa en el contexto del Consorcio Internacional, a partir de los recursos y cursos disponibles.
- e. Mantener al doctorado dentro del Programa Nacional de Postgrados de Excelencia.
- f. Preparar e iniciar programas de docencia a otros niveles como talleres, diplomados y especialidades destinados a la formación de liderazgos de migrantes y cuadros para la administración local.
- g. Consolidar los intercambios con Canadá y comenzar lo de otros países, en el marco del Consorcio Internacional.
- h. Realizar los trámites y procedimientos necesarios para lograr el reconocimiento internacional del programa de Doctorado dentro del Consorcio Internacional.

3. Centro del conocimiento

- a. Firmar un convenio para el acceso compartido de recursos bibliográficos entre miembros del Consorcio Internacional.

- b. Ampliar el inventario de recursos académicos incluyendo colecciones editoriales, revistas y otras publicaciones, para la difusión de conocimiento dentro del Consorcio Internacional.
- c. Realizar un inventario de cursos y un plan para aprovechar estos cursos en el marco del Consorcio para dar movilidad a estos recursos.
- d. Integrar un banco de reseñas en el sistema de información.
- e. Contar con convenios y donaciones de revistas, a cambio de difundirlas en la red y el sistema de información.
- f. Producir una primera colección de artículos de difusión amplia y construir un plan de difusión.
- g. Traducir al menos 5 libros y artículos sobre perspectivas globales de la problemática y desafíos del desarrollo.
- h. Contar con las primeras bases de datos para el centro de documentación y sistemas amigables para una fácil consulta.

4. Articulación e incidencia

- a. Ampliar las acciones del plan de difusión de las actividades de la Unidad.
- b. Ampliar la participación activa de la Unidad en medios de comunicación.
- c. Firmar un convenio de colaboración con el Sistema de Naciones Unidas y con organizaciones internacionales para ser depósito oficial de sus documentos y publicaciones.
- d. Promover la formación de una red mundial para el desarrollo alternativo.
- e. Acompañamiento institucional a 6 organizaciones sociales regionales y/o América Latina.
- f. Efectuar contactos y formalizar la relación con 2 universidades estadounidenses, 1 universidad del Cono Sur (Quilmes), 1 universidad centroamericana (CLACSO) y 2 universidades europeas, ampliando el Consorcio hacia por lo menos 4 países más.

5. Fortalecimiento interno

- a. Contratación de dos profesionales para el equipo de gestión y administración de proyectos, definiendo claramente sus funciones entre la Red y la Unidad.
- b. Renovación en 100% del equipo técnico.
- c. Contratar a dos profesores menores de 40 años, de preferencia mujeres, sin perder la identidad.
- d. Buscar financiamiento para el fortalecimiento interno de la Unidad y el programa.
- e. Revisar y actualizar el reglamento de la vida institucional de la Unidad.
- f. Crear las condiciones para una movilidad planeada de los profesores con tiempo sabático.

- g. Fungir como palanca para el desarrollo del postgrado de la UAZ, estableciendo parámetros y reglas institucionales de alto nivel.
- h. Consolidar el proceso de responsabilización de las partes frente al Consorcio Internacional.
- i. Crear mecanismos y reconocimientos para el mérito de profesores y estudiantes.

VII. METAS 2011– 2016 (LARGO PLAZO)

1. Investigación

- a. Líneas de investigación funcionando integradas en el Consorcio Internacional.
- b. El observatorio internacional de migración y desarrollo operando, en colaboración con varias instituciones.
- c. Mantener el reconocimiento de PROMEP, a partir de los requisitos que establece.
- d. El 25% de la planta de investigadores incorporada al SNI-III y el otro 50% en el SNI-II.
- e. Avanzar en una agenda de investigación, con publicaciones conjuntas e intercambio fluido con grupos de académicos y profesionales de Centroamérica.
- f. Institucionalizar la organización de un evento académico anual, con amplia proyección internacional.

2. Docencia

- a. Titular a las tercera y cuarta generaciones, habiendo realizado investigaciones en las líneas de trabajo de la Unidad y habiendo realizado intercambios con distintas instituciones en el marco del Consorcio Internacional.
- b. Contar con una quinta generación tomando cursos básicos y optativos, en el marco del Consorcio Internacional.
- c. Consolidar, institucionalizar y diversificar programas de docencia a otros niveles y materiales de talleres, diplomados y especialidades (como formación de liderazgo y cuadros para la administración y el desarrollo local).
- d. Crear alianzas para dirigir estos diplomados hacia otros países y públicos.
- e. Consolidar el TOMOYE (software) para ofrecer en línea bibliografías, guiones de lecturas independientes, cursos básicos y optativos para el alumnado virtual del Consorcio Internacional.
- f. Consolidar los intercambios con todas las universidades que forman parte del Consorcio Internacional.

3. Centro del conocimiento

- a. Contar con un centro de documentación e información altamente especializado.
- b. Definir una política de financiamiento para el centro de tal manera que sea auto-sostenible.
- c. Contar con un número regular de consultas de distintos países de América Latina.

4. Articulación e incidencia

- a. Consolidar el plan de difusión de las actividades de la Unidad.
- b. Consolidar la participación activa en medios de comunicación.
- c. Haber formado a cuadros profesionales, funcionando en organizaciones sociales e instituciones públicas.
- d. Los textos producidos en la Unidad y para el doctorado utilizados en otras universidades y cursos.

5. Fortalecimiento interno

- a. Consolidar el papel de la UAZ como agente del desarrollo local, en el diseño de proyectos, formando cuadros y con proyectos de extensión.
- b. Crear una categoría de profesor emérito y facilidades para la jubilación y movilidad de la planta académica.

VIII. MECANISMOS DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PLAN

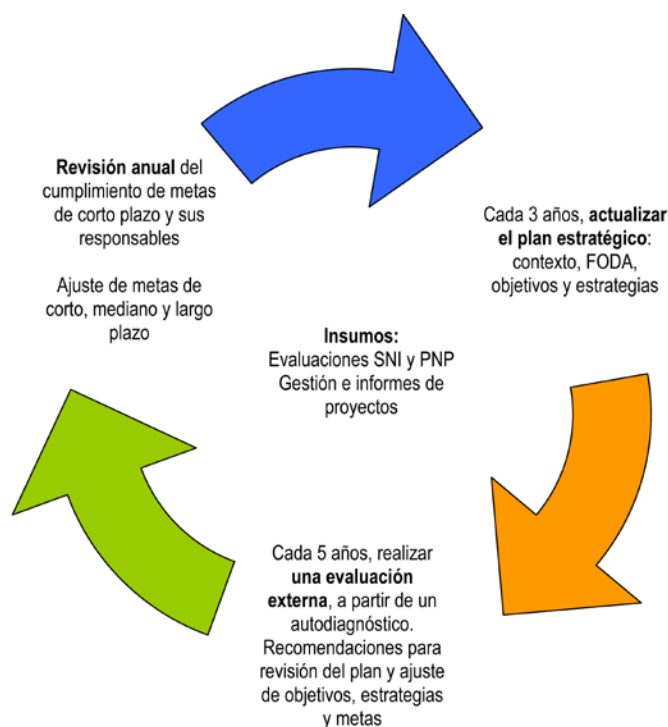
Para cumplir con el presente plan, se deberá construir un conjunto de mecanismos para su monitoreo y seguimiento que consisten en:

- Integrar las evaluaciones constantes que se hacen para SEP y CONACYT, con el objetivo de que esta información sistematizada pueda servir como insumo para contrastar y dar seguimiento a las metas y los objetivos establecidos.
- Formar un Consejo asesor que realizará una evaluación externa de la Unidad cada 5 años con base en las metas establecidas y elaborará un diagnóstico que permita ajustar el plan estratégico con base en esta evaluación. Como miembros de

este Consejo asesor de evaluación se sugiere invitar a funcionarios de la UAZ, CONACYT, SEP, investigadores internacionales y nacionales reconocidos y a miembros de OSCs. Este proceso de evaluación a 5 años podrá considerar algunos elementos del proceso de acreditación de instituciones de educación superior, donde se realiza primero una autoevaluación y después se entrevista a profesores, estudiantes, egresados y empleadores, entre otros.

- Organizar un espacio con la planta académica para la revisión del cumplimiento de metas de corto plazo y al mismo tiempo acordar metas para el siguiente año, sean aquellas que no se cumplieron o que den continuidad a las cumplidas con el propósito de llegar a las metas de mediano y largo plazo. Será importante, a partir de un cronograma y división de tareas, asignar responsables del cumplimiento de metas o conjuntos de metas.
- Es recomendable revisar y actualizar el plan estratégico cada 3 años, en particular las tendencias del contexto, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y los objetivos y estrategias. El establecimiento de metas se podrá renovar anualmente, conforme se revise su cumplimiento y ajustes.

Estos mecanismos se ilustran de la siguiente manera:



ANEXO I:
METODOLOGÍA

La metodología para realizar el presente plan estratégico consistió en los siguientes pasos:

1. Se realizó una reunión previa para revisar las expectativas y opiniones iniciales del grupo que forma la planta académica.
2. Se elaboró y aprobó un cuestionario para realizar entrevistas semi-estructuradas a investigadores y actores clave del entorno, y un cuestionario cerrado para otras partes interesadas y vinculadas con la Unidad.
3. Se acordaron las personas que serían entrevistadas y encuestadas, y la planta académica proporcionó sus datos para contactarlos.
4. Se realizaron 12 entrevistas semi-estructuradas (ver Anexo II) sobre el contexto y diagnóstico institucional, incluyendo las tendencias del contexto, los retos, los momentos históricos, la identidad, los actores, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el posicionamiento actual y futuro de la Unidad.
5. Se enviaron 31 cuestionarios de manera electrónica, de los cuales se obtuvieron 11 de regreso (ver Anexo II) que se sistematizaron y cuyos resultados se muestran en el Anexo III.
6. Con los insumos de la reunión previa, las entrevistas y los resultados de los cuestionarios, se elaboró un borrador sobre el contexto y el diagnóstico institucional.
7. Se facilitaron tres sesiones de discusión para revisar el borrador del contexto y diagnóstico y para discutir y definir los objetivos y estrategias, las metas y los mecanismos de monitoreo.
8. Los consensos de esas sesiones de planeación se recuperaron y discutieron con un grupo menor.
9. Se elaboró un documento borrador de planeación estratégica, que se retroalimentó y ajustó de acuerdo con los comentarios del grupo directivo de la Unidad.
10. Este plan deberá completarse con una planeación operativa anual elaborada “en casa”.

ANEXO II:
RELACIÓN DE PERSONAS QUE PARTICIPARON
EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Personas entrevistadas

Raúl Delgado Wise, Director de la Unidad y profesor investigador
Rodolfo García Zamora, Profesor investigador

Miguel Moctezuma Longoria, Profesor investigador
Óscar Pérez Veyna, Profesor investigador
Noela Invernizzi, Profesor investigador
Guillermo Foladori, Profesor investigador *
Robert Smith, Profesor investigador
Alfredo Femat Bañuelos, Rector de la UAZ
René Vega, Secretario Académico de la UAZ
José Ramón Medina Padilla, Delegado Federal de la Secretaría de
Economía en Zacatecas
Gemma Mercado, Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología
Aquiles González Navarro, Diputado Local por el Segundo Distrito

Personas encuestadas

Tonatiuh Guillén López, El Colegio de la Frontera Norte
Maru Anguiano, El Colegio de la Frontera Norte
Luis E. Guarnizo, Universidad de California, Davis
Stephen Castles, Universidad de Oxford
Gaspar Rivera, Universidad del Sur de California
Fernando Lozano, CRIM-UNAM
Anthony O'Malley, Universidad de Saint Mary's
Ivonne Vizcarra, AMER
Jorge Durand, Universidad de Guadalajara
Fabienne Venet, Sin fronteras A.C.
Gustavo Verduzco, El Colegio de México

Personas que participaron en las sesiones de planeación estratégica

Raúl Delgado Wise, Director de la Unidad y profesor investigador
Henry Veltmeyer, Profesor investigador
Rodolfo García Zamora, Profesor investigador
Miguel Moctezuma Longoria, Profesor investigador
Óscar Pérez Veyna, Profesor investigador

* Contestó cuestionario por escrito.

ANEXO III:
RESULTADOS DE CUESTIONARIOS

I. ¿CUÁL RETO ES MÁS IMPORTANTES DEL SECTOR ACADÉMICO DEDICADO A LOS ESTUDIOS DEL DESARROLLO?	5. FUNDAMENTAL	4. MUY NECESARIO	3. RELEVANTE	2. DE TOMARSE EN CUENTA	1. REGULAR	TOTAL
1.1- Investigación de vanguardia y de alta calidad a nivel internacional	8	2		1		11
1.2- Investigación aplicada para resolver problemas locales	6	4		1		11
1.3- Conocimiento útil para los tomadores de decisiones y actores sociales	8	1	2			11
1.4- Participación en proyectos de desarrollo local	3	1	6		1	11
1.5- Formación de consensos y agendas entre diferentes actores para el desarrollo	3	3	4		1	11
1.6- Otras (Manejo y difusión del conocimiento)	1					1

II. ¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS MÁS RELEVANTES DEL CONTEXTO ACADÉMICO DEDICADO A LOS ESTUDIOS DEL DESARROLLO?	5. FUNDAMENTAL	4. MUY NECESARIO	3. RELEVANTE	2. DE TOMARSE EN CUENTA	1. REGULAR	TOTAL
2.1- Formación de grupos multidisciplinares de investigación	6	4	1			11
2.2- Formación académica de estudiantes	6	4	1			11
2.3- Contribución al desarrollo local del territorio de influencia	2	3	6			11
2.4- Cooperación y construcción de redes internacionales	7	3	1			11
2.5- Vinculación con redes temáticas	5	3	2	1		11
2.6- Formación de tomadores de decisiones		6	3			9
2.7-. Generación y visibilidad de publicaciones	5	3	3			11
2.8- Formación de opinión pública e incidencia en políticas públicas (locales, nacionales e internacionales)	4	2	4	1		11

III. ¿CUÁLES SON LAS FORTALEZAS ACTUALES DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO-UAZ?	5. FUNDAMENTAL	4. MUY NECESARIO	3. RELEVANTE	2. DE TOMARSE EN CUENTA	1. REGULAR	TOTAL
3.1- Investigación de vanguardia	5	1	4	1		11
3.2- Formación académica de estudiantes	4	3	1	1		9
3.3- Vinculación con actores locales	3	6				9
3.4- Formación y vinculación de red temática	3	5	2			10
3.5- Vinculación con actores internacionales	5	3	2			10
3.6- Contribución al desarrollo local	3	3	3			9
3.7- Aportaciones al debate internacional sobre desarrollo	4	1	4	1		10
3.8- Generación y visibilidad de publicaciones	3	2	5			10
3.9- Formación de opinión pública e incidencia en políticas públicas (locales, nacionales e internacionales)	3	3	3			9
3.10- Otras (Publicaciones Arbitradas en Inglés)					1	1

IV. ¿CUÁLES SON LOS OBSTÁCULOS ACTUALES DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO-UAZ?	5. FUNDAMENTAL	4. MUY NECESARIO	3. RELEVANTE	2. DE TOMARSE EN CUENTA	1. REGULAR	TOTAL
4.1- Escasez de recursos financieros	3	2	2			7
4.2- Escasez de recursos humanos	2	2	3			7
4.3- Investigación irrelevante para problemática local			1	2	4	7
4.4- Falta de autonomía en el manejo de sus recursos y su personal		1	1	3	1	7
4.5- Falta de vinculación con actores internacionales		2	2	1	1	6
4.6- Falta de vinculación con actores locales			2	2	2	6
4.7- Investigaciones no publicadas	4	1	1		1	7
4.8- Escasa interlocución para incidencia en políticas públicas	1		3	1	1	6

V. ¿CUÁLES SON LOS ACTORES MÁS IMPORTANTES CON QUIENES DEBERÍA INTERACTUAR LA UNIDAD?	5. FUNDAMENTAL	4. MUY NECESARIO	3. RELEVANTE	2. DE TOMARSE EN CUENTA	1. REGULAR	TOTAL
5.1- Otros investigadores internacionales	6	2	2			10
5.2- Otros investigadores de México	7	2	1			10
5.3- Empresas	1	1	6	2		10
5.4- Organizaciones de migrantes	5	2	3			10
5.5- Agencias de cooperación internacional	5	5				10
5.6- Organismos internacionales multilaterales	3	4	3			10
5.7- Gobierno federal y estatal	3	4	2			10
5.8 Organizaciones de la Sociedad Civil	3	4	2			10
5.9 Otras (Asociaciones de productores, consultores)			1			1

VI. ¿En qué debería incidir la Unidad?	5. Fundamental	4. Muy necesario	3. Relevante	2. De tomarse en cuenta	1. Regular	Total
6.1- Formación de estudiantes nacionales e internacionales	9	1	1			11
6.2- Investigación aplicada para resolver problemas locales	4	4	3			11
6.3- Debate académico internacional en temas de vanguardia	7	3	2			12
6.4- Interlocución política para mejores políticas públicas (locales, nacionales e internacionales)	4	6				10
6.5- Asesoría técnica de proyectos de desarrollo local	3	3	4			10
6.6- Vinculación de actores, formación de consensos y agendas entre diferentes actores para el desarrollo local	4	2	5			11