

## **Propuesta de Programa de trabajo para la Dirección General del CIESAS en el periodo 2019-2024**

Fernando I. Salmerón Castro

18 de marzo de 2019

### **1. Introducción**

Este texto tiene como propósito presentar una propuesta de Programa de Trabajo para la Dirección General del CIESAS en el periodo 2019-2024. Se fundamenta en una visión general del CIESAS, sus principales fortalezas y las áreas de oportunidad más prometedoras. He tomado en consideración la perspectiva que hoy tengo de la institución, en la que tengo una larga trayectoria, a la luz de los dos años y medio de mi reincorporación, después de haber pasado nueve en la administración pública del gobierno federal. La información que he utilizado proviene de los informes que las autoridades del CIESAS presentan públicamente en la página institucional. Las ideas que presento sobre la organización de nuestro centro de investigación combinan ideas antiguas con las que otros colegas han planteado en diversos momentos de la vida del CIESAS, además de temas novedosos que responden tanto a las características actuales de la institución como a los desafíos que se plantean para el inicio del segundo decenio del siglo XXI. Incluyo aquí tanto los desafíos que enfrentan las ciencias sociales en el marco de la colaboración pluridisciplinaria y el trabajo en equipo para abordar problemas que van desde lo local hasta lo global, como las nuevas condiciones de administración de la ciencia y la tecnología esbozadas por la Directora General del CONACYT. Mención especial merecen las ideas y sugerencias vertidas durante los dos foros auspiciados por la Comisión de Auscultación Interna: el “Foro sobre temas académicos”, organizado por la CAI el 13 de marzo y el “Foro Temático administrativo” organizado por el SUTCIESAS el 14 de marzo de 2019.

Las ideas aquí presentadas servirán para organizar un sólido plan de trabajo en colaboración con los responsables e integrantes de los distintos espacios de trabajo dentro del CIESAS y en dialogo permanente con los investigadores de las áreas, unidades y programas. Todos los que participamos en la construcción y la operación del CIESAS de manera cotidiana tenemos derecho a proponer y a opinar sobre su futuro. Será necesario encontrar la forma de hacer operativa esta conjunción de múltiples y diversas miradas en un programa de trabajo ampliamente consensado.

Son muchas las voces que hoy subrayan la necesidad de una participación más activa de las ciencias sociales y las humanidades en el desarrollo científico y tecnológico. Incluso, hay quienes señalan que este proceso debe estar dirigido por la investigación social porque nuestras disciplinas son las que pueden responder a las preguntas sobre cómo mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y formar pensadores analíticos, críticos y creativos.

Aún para quienes no comparten esta idea de un liderazgo absoluto, resulta imprescindible que las ciencias sociales y las humanidades colaboren con otras disciplinas en la búsqueda de soluciones a las necesidades de la sociedad y el desarrollo de la ciudadanía. No es posible pensar en llevar adelante tareas de desarrollo humano, empoderamiento social, revisión de nuestra forma de aproximarnos a la educación, la formación y capacitación de profesores sin la participación de las disciplinas sociales y humanísticas. Pero existen otras tareas del desarrollo que exigen su participación activa como la comprensión y el hacer frente a los desastres, las consecuencias de los cambios técnicos e incluso el futuro del desarrollo científico y tecnológico. Sin olvidar aquellos campos en los que hemos perdido dinamismo o no hemos entrado plenamente, como los grandes cambios en la organización y los mercados de trabajo, sobre todo en su asociación con la creciente robotización; la revolución tecnocientífica, la transición energética, los nuevos enfoques y tecnologías en el campo de la salud, los cambios en las relaciones humanas asociados a las nuevas tecnologías, los reposicionamientos de género, y, desde luego, las transformaciones socioambientales donde se pone en entredicho un modelo civilizatorio causante del calentamiento atmosférico y la extinción de especies y biodiversidad, entre muchos otros.

Las ciencias sociales y las humanidades no pueden verse como un apoyo, un complemento o un accesorio de lujo; son parte integral de las disciplinas que deben desentrañar la nueva complejidad y colaborar en la propuesta de soluciones con una mirada holística. Las ciencias sociales y las humanidades tienen la misma relevancia y la misma posibilidad de plantear soluciones a problemas clave de la sociedad mexicana que otras disciplinas. Para todas las ramas del conocimiento existen temas de frontera que es necesario explorar. Por otra parte, las disciplinas sociales y humanísticas deben ser parte integral de los proyectos que pretendan abordar problemas nacionales prioritarios. La colaboración multidisciplinaria es imprescindible para lograr mejores propuestas.

Para las ciencias sociales y las humanidades existe también investigación de frontera cuando exploran los límites del conocimiento, revisan y cuestionan metodologías o conocimientos previos, formulan explicaciones novedosas y arriesgadas, o plantean miradas alternas y soluciones innovadoras. La producen también cuando trabajan en los límites de sus formas disciplinarias, sus marcos teóricos tradicionales o cuando se enlazan para colaborar con otras instituciones de investigación, con organismos que inciden directamente en la actividad social o con miembros diversos de la sociedad misma. Todo ello sin olvidar que las humanidades y las ciencias sociales también trabajan al límite de sus capacidades para asegurar la rigurosidad científica, incluyendo la crítica sistemática a las formas y mecanismos de medición de la calidad y la excelencia cuando son copiados de otras realidades. Ejemplos fundamentales de esto son los estudios ambientales, el análisis de riesgos y la intervención socioantropológica para mitigarlos, el análisis de la política educativa y las propuestas de mejoramiento, la revitalización de las lenguas indígenas, la reproducción de los fundamentos pluriculturales de nuestra civilidad, el abordaje y la

revitalización de la memoria historia y el patrimonio cultural, la documentación y el estudio de los procesos violentos que refiguran nuestra concepción del orden social, el peritaje antropológico, el seguimiento y apoyo a víctimas de la violencia, la incidencia en la formulación de iniciativas de ley para la regulación de la convivencia desde una perspectiva incluyente de género, el impulso a los enfoques transdisciplinarios para el abordaje de los fenómenos complejos, el análisis de las políticas de reconocimiento e inclusión de las voces de las minorías restringidas, entre muchos otros.

Entre las disciplinas sociales que pueden hacer una contribución significativa a la sociedad está la antropología como una especialidad que permite el mejor conocimiento de la diversidad de la vida social, tanto en sus aspectos físicos como históricos, culturales y sociales. Por la amplia gama de temas, es además una disciplina que tradicionalmente ha colaborado de manera estrecha con casi todas las demás. En este punto no puede olvidarse su participación en proyectos de intervención para la solución de problemas específicos.

El panorama de la ciencia y el desarrollo tecnológico en México tiene muchas posibilidades de mejora. Sin embargo, entre las virtudes del sistema nacional de ciencia y tecnología deben reconocerse la red de instituciones y organismos públicos dedicados a la investigación y el exitoso programa de becas de posgrado impulsados por el CONACYT. El reconocimiento explícito de las ciencias sociales y las humanidades en estos centros subraya el papel que desempeñan en el seguimiento de sus temas clásicos de estudio pero también en sus posibilidades de definir nuevos objetos de exploración, técnicas novedosas de aproximación, formas innovadoras de comprensión de la realidad y de actuar sobre ella. Finalmente, estas disciplinas, sociales y humanísticas, tienen la capacidad de generar visiones y espacios de insubordinación epistémica para el avance de nuestra comprensión del mundo y la creación de herramientas para su transformación.

## **2. Ejes de la propuesta académica**

La antropología como disciplina que ha cultivado la posibilidad de mostrar la diversidad, poner en contexto y explicar la riqueza y las potencialidades de esas diferencias, así como luchar por defender el derecho de todos a mantener esa pluralidad. En México, la asociación de la disciplina con las tareas educativas y de desarrollo impulsadas por el Estado ha sido muy amplia y ello ha mantenido vivo un intenso debate sobre las condiciones del ejercicio disciplinario y sus tensiones éticas. Hoy se agrega a esta discusión la creciente participación de los antropólogos en instituciones de carácter social privado: organizaciones de la sociedad civil y empresas de consultoría o investigación antropológica aplicada. La historia de la disciplina y sus condiciones de ejercicio presentes deben formar parte de nuestro quehacer institucional.

Hace unos años, Claudio Lomnitz (2015) señaló que “la antropología es requerida en el debate público”. Esta demanda, como bien subraya se basa en su “larga y profunda relación con el quehacer etnográfico”; “es la única disciplina social abocada al estudio de lo contemporáneo que tiene un instrumento fino, que ha mostrado ser sensible a múltiples transformaciones teóricas y conceptuales: la etnografía”. En su opinión, los viejos proyectos como el de Gamio en Teotihuacán, el de Bonfil sobre el México profundo, o el de Warman sobre Morelos han sido rebasados y en su lugar debe resurgir una antropología desligada de “claustros relativamente aislados”, con “una estrategia de colaboración y diálogo con otras disciplinas” y con una presencia sólida en los medios y otros dispositivos de educación pública.

El CIESAS, es una institución heredera de estas tradiciones que desde mucho tiempo ha procurado innovar a partir de ellas. El quehacer etnográfico es parte central de nuestro trabajo y un eje principal de la formación en los posgrados. Podemos también subrayar los estrechos vínculos que mantenemos con diversas disciplinas de las humanidades y las ciencias sociales en nuestras labores cotidianas. Es claro que la búsqueda de un diálogo permanente y una colaboración estrecha resultan indispensables para el futuro. Sólo así será posible estar presentes en los últimos desarrollos disciplinarios, abiertos a la aparición de nuevos objetos de estudio o la propuesta de nuevas miradas sobre los antiguos, la introducción de nuevas técnicas de investigación o la adopción de nuevos valores epistémicos. El diálogo con el conocimiento indígena en estas líneas es y deberá seguir siendo un compromiso antropológico.

La colaboración entre disciplinas y campos diferentes, equipos multidisciplinarios de investigación para la resolución de problemas comunes tiene una larga trayectoria en el CIESAS. Ejemplos exitosos han sido el estudio de los desastres, el agua, la migración, los problemas urbanos, la salud, el pluralismo jurídico, la educación entre muchos otros. Las 27 líneas de investigación que han sido identificadas por las autoridades del CIESAS deberán analizarse y discutirse con la comunidad para ver su pertinencia actual y su carácter como catálogo de lo que la institución puede ofrecer o como inventario de los proyectos en curso. En cualquier caso, deberán servir para orientar y fomentar el trabajo de investigación colaborativo entre quienes se ubican en distintas sedes del CIESAS y también con otras instituciones.

Otros dos elementos deben agregarse en este renglón. Por una parte, como señalan Calhoun y Wieviorka (2013), las ciencias sociales aportan “los conocimientos necesarios para pensar mejor la acción, lo que incluye prever sus efectos no intencionales”. Nuestras disciplinas no solamente cuentan con un conjunto muy importante de herramientas “para producir conocimientos rigurosos”, también aportan a los actores de la vida colectiva perspectivas iluminadoras que les permiten “elevar su capacidad para pensar y, a partir de ello, actuar”. Por otra parte, nuestras disciplinas han mostrado ser reacias al enclaustramiento en los espacios cerrados de las instituciones académicas. De hecho,

sostienen, nacieron con los movimientos de reforma social o en la implantación de instituciones de ayuda social. Por lo tanto, nuestras actividades y las de los jóvenes que se forman con nosotros tienden a insertarse en múltiples nichos directamente relacionados con la acción social. La formación en el CIESAS, por lo tanto, no debe desconocer estas potencialidades y estos espacios laborales de nuestros egresados.

La calidad de la investigación que se hace en el CIESAS ha sido reconocida por distintos medios. El compromiso con las características de los resultados de investigación, su reconocimiento externo y su impacto en términos de su contribución a la solución de problemas sociales deberá mantenerse. En la coyuntura actual de una amplia discusión del significado de la calidad y el impacto de la investigación social y sus indicadores, el CIESAS deberá participar con su experiencia y propuestas emanadas de ella.

A reserva de la definición que pueda adoptarse, el compromiso debe mantenerse con una investigación de calidad, cooperativa en sus medios y ambiciosa en sus objetivos. Desde esta perspectiva, las actividades académicas en el CIESAS deben permanecer en la frontera del conocimiento en humanidades y ciencias sociales, con elevados niveles de internacionalización y resultados tangibles en términos de publicaciones, documentación cualitativa del impacto de su trabajo y amplia difusión de sus actividades.

### **3. El CIESAS como Centro Público de Investigación**

El CIESAS es un organismo público descentralizado adscrito al Sistema de Centros Públicos de Investigación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por lo que tiene características normativas, presupuestales y definitorias de sus funciones establecidas por la legislación federal aplicable a estas instituciones.

Cuenta con siete Unidades Regionales (Ciudad de México, Golfo, Pacífico Sur, Occidente, Sureste, Peninsular y Noreste) por lo que es una institución con presencia y arraigo regional que ha resultado clave para la comprensión y el estudio de procesos locales, ha contribuido a la evaluación, la crítica y la mejora de las políticas locales y regionales. Al haber encabezado la descentralización de la investigación social en México desde inicios de los años 80 del siglo XX, personificó un apoyo relevante para el desarrollo institucional en varias regiones del país y coadyuvó a la consolidación de las oficinas y los programas regionales del CONACYT. El CIESAS tiene la posibilidad de atender necesidades regionales de investigación, formación académica y vinculación. Al mismo tiempo, tiene la posibilidad de atender problemas de orden general y global con miradas múltiples generadas desde las regiones.

En el momento actual es muy importante mantener las actividades de investigación de alto nivel en las unidades descentralizadas y consolidar sus programas de posgrado. Debido al envejecimiento natural de la planta académica, las unidades con mayor antigüedad

(comenzando por la de la ciudad de México) albergan promedios de edad más elevados, un tema que será necesario atender prioritariamente. Frente a las condiciones actuales de envejecimiento y la necesidad de establecer mecanismos de coordinación y transferencia de los saberes que han apuntalado nuestra institución, es importante reforzar con generaciones de reemplazo que asuman con responsabilidad el rigor y la profusión de la investigación antropológica que nos ha valido reconocimientos tanto nacionales como internacionales.

En los documentos informativos recientes, encontramos los objetivos que el CIESAS ha planteado:

- “Desarrollar proyectos de investigación individuales y colectivos de calidad en las líneas de investigación estratégicas, caracterizados por generar conocimiento con pertinencia científica y social sustentado en información original y trabajo de campo y archivo en antropología, etnohistoria, historia, lingüística y otras ciencias sociales, con presencia regional, nacional e internacional en sus ámbitos de competencia.”
- “Formar académicos y profesionistas de calidad en apoyo a los problemas nacionales prioritarios, en programas de posgrado y otras opciones formativas que se articulen al trabajo de investigación desarrollado en el CIESAS.”
- “Favorecer la difusión oportuna del conocimiento científico generado a escala nacional e internacional, a través de publicaciones, acciones de difusión y servicios bibliotecarios e informáticos de calidad con impacto científico y social.”
- “Fomentar el desarrollo y difusión del conocimiento en Ciencias Sociales y Humanidades, así como la formación de recursos humanos especializados a través de la aplicación de nuevas tecnologías y de Programas de Fortalecimiento Académico.”
- “Fortalecer y ampliar la presencia académica del Sistema Nacional-CIESAS en los ámbitos nacional e internacional, su participación en el diagnóstico de políticas públicas, y en regiones y zonas prioritarias, a través de acciones de vinculación con diversos sectores de la sociedad y difusión del conocimiento generado.”
- “Consolidar el manejo administrativo institucional, poniendo especial énfasis en procurar fuentes de financiamiento adicionales y captación de recursos externos para labores institucionales por medio de proyectos que incidan en la sostenibilidad económica.”

De acuerdo con la perspectiva del gobierno del presidente López Obrador, el CONACYT ha establecido seis objetivos principales para los CPI:

- Generar conocimiento científico y promover su aplicación a la solución de problemas nacionales.
- Formar recursos humanos de alta especialización, sobre todo a nivel de posgrado.
- Fomentar la vinculación entre la academia y los sectores público, privado y social.

- Promover la innovación científica, tecnológica y social para que el país avance en su integración a la economía del conocimiento.
- Promover la difusión y la divulgación de la ciencia y la tecnología en las áreas de competencia de cada uno de los Centros que integran el Sistema.
- Fomentar y promover la cultura científica, humanística y tecnológica de la sociedad mexicana.

A lo largo de su historia, el CIESAS ha contribuido significativamente a estas tareas y sus objetivos actuales son perfectamente compatibles con ellas. En el momento presente conviene subrayar de qué manera podrían fortalecerse y afinarse para el mejor logro de sus objetivos institucionales. En mi opinión, los objetivos reproducidos arriba, junto con la misión y la visión institucionales, constituyen un buen punto de partida para orientar las tareas del CIESAS por lo que conviene que toda la comunidad los conozca y haga suyos mediante mecanismos de participación que permitan discutirlos y actualizarlos periódicamente. Las denominadas “líneas de investigación estratégicas” que constituyen un eje fundamental de articulación del trabajo académico deben ser discutidas y reconocidas por la comunidad académica. En este momento, esas líneas son más una entelequia destinada a llenar informes administrativos que una verdadera estrategia de aglutinación del trabajo académico. Resulta indispensable encontrar la mejor manera de reducir, y si es posible eliminar, la fragmentación existente entre colegas que trabajan los mismos temas, metodologías y problemas en las diferentes unidades. Los proyectos interinstitucionales han significado un importante paso en este sentido. Será necesario avanzar hacia la formulación de líneas estratégicas de trabajo formuladas de manera conjunta por investigadores de distintas unidades y, probablemente, otros centros de investigación. Para ello deberán idearse e instrumentarse mecanismos, espacios y estructuras administrativas que permitan integrar, coordinar y operar las actividades sustantivas de manera descentralizada y coordinada.

Los criterios que regirán el desarrollo científico en la presente administración del gobierno federal están en proceso de definición puntual y los conoceremos al detalle una vez que se publique el Plan Nacional de Desarrollo. Sin embargo, es previsible que la definición de los grandes problemas nacionales que deberán atender las disciplinas científicas en México estarán centrados en lo que ha declarado la Dra. Alvarez Buyla, Directora General del CONACYT.

En algunos de estos documentos se ha hecho hincapié en la importancia de la participación de los CPI en la Dirección Adjunta de Desarrollo Tecnológico y en las Coordinaciones Territoriales. De hecho, los CPI van a alojar a Nuevas Coordinaciones Territoriales. Al mismo tiempo, coloca a la Coordinación de CPI en la Unidad de Articulación Institucional. Esta Unidad buscará una articulación más sustantiva y constante con los investigadores de los CPI. De ahí que postule que se apoyarán proyectos que aporten a la frontera del conocimiento y, por otro lado, que se articulen a iniciativas en torno a programas nacionales

estratégicos. La Unidad estará a cargo de “funcionalizar la realización y la planeación de proyectos pertinentes dentro de las diferentes regiones y diferentes aptitudes de los CPIs y Universidades Públicas en diferentes regiones del país y diferentes CPIs”.

En algunos casos los CPI buscarán atender directamente las demandas del sector público. En otros, el modelo parece apuntar a proyectos que hagan ciencia de frontera y se vinculen con los sectores productivo, social y gubernamental. No está claro aún si se trata de exigencias simultáneas o podrá haber unos proyectos de frontera y otros vinculados. Incentivará la generación de productos que tengan un impacto social virtuoso.

Lo que sí ha afirmado con fuerza la Directora General del CONACYT es que habrá mayor vigilancia y supervisión del cumplimiento de los compromisos, tanto en becas como en convenios de investigación y proyectos especiales. También se buscará estrechar la articulación de los CPI para mejorar la operación y eficacia en el uso de los recursos científicos y generar ahorros. Los Consorcios están pendientes de una revisión de cada proyecto que definirá su continuidad.

El CIESAS, como pocos centros públicos de investigación, tiene una organización descentralizada que participa activamente en vida académica de las regiones. Será necesario trabajar para ampliar esta presencia. Esto puede hacerse mediante la creación de nuevas unidades en regiones poco atendidas por las disciplinas sociales (dos ejemplos clave son el corredor trans-ístmico Oaxaca-Tabasco-Veracruz y el corredor peninsular de la Baja California); o mediante la participación en la creación de unidades de investigación en las que participen distintas instituciones de investigación. Los “consorcios” fueron originalmente ideados para atender esta problemática y parecen no haber podido resolverla. Su revisión profunda no puede dejar de lado la necesidad de asociaciones de algún tipo que permitan extender la investigación en temas estratégicos y en regiones clave, desarrollar y compartir infraestructura de investigación y formación, así como abrir nuevos espacios para la integración de jóvenes investigadores.

El CIESAS también ha sido pionero en generar e impulsar nuevas miradas multidisciplinarias para resolver problemas urgentes. Desde su creación ha tenido la capacidad de despertar la imaginación de las ciencias sociales, desarrollar sus métodos de investigación y fomentar el trabajo en equipo, con base en la antropología pero sin cerrarse a otras disciplinas, e impulsar la colaboración interinstitucional. De cara al futuro, tiene la capacidad y la riqueza colaborativa de sus integrantes para caminar hacia la revitalización de las tareas académicas y la apertura de campos novedosos.

En otro rubro que atañe directamente al CIESAS, se han anunciado reformas al Padrón Nacional de Programas de Calidad (PNPC) orientadas a ser más estrictos en la asignación, fortalecer los criterios para que sean más rigurosos y pertinentes, además de articularse a los programas de investigación del CONACYT y a las necesidades de los estudiantes.



Finalmente, buscará que el PNPC esté articulado a las prioridades de investigación científica y a los programas estratégicos para resolver los grandes problemas nacionales.

El CIESAS tiene una identidad institucional bien arraigada y una planta comprometida. Gracias a ello, con base en sus 45 años de trabajo, ha logrado un importante reconocimiento nacional e internacional al punto de ser referencia obligada en las disciplinas que cultiva. Mantener la calidad de su trabajo académico y el compromiso que siempre ha demostrado en la atención a los grandes problemas nacionales es un reto significativo en las condiciones actuales del país.

#### **4. Las tareas fundamentales del CIESAS**

##### **Generación y aplicación de conocimiento a la solución de problemas nacionales.**

El CIESAS cuenta con una planta académica sólidamente formada y experimentada. La totalidad de los profesores-investigadores son de tiempo completo. El 94.6% tienen doctorado; 54% son mujeres y 46% son hombres, el 70% forman parte del Sistema Nacional de Investigadores y casi una quinta parte son miembros de la Academia Mexicana de Ciencias. El 60% se encuentran en las unidades regionales. Tienen una formación disciplinaria muy amplia que cubre tanto las ciencias sociales como las humanidades y sus investigaciones son en muy amplia medida multidisciplinarias. De acuerdo con la información institucional, en los últimos años se han desarrollado un promedio de 1.6 proyectos por persona, financiados en más del 50% con recursos externos, de los que han resultado publicaciones ampliamente difundidas. Con base en esto, participan en 155 redes académicas, tanto nacionales como internacionales y mantienen relaciones de colaboración estrecha con instituciones afines, tanto educativas como gubernamentales y de la sociedad civil. Las investigaciones se inscriben en 17 grandes líneas temáticas, con distintos grados de actualización y fortalecimiento, de acuerdo con la atención prestada a problemas nacionales y cuestiones coyunturales de relevancia. Estas líneas no son excluyentes ni estáticas y existen vínculos entre quienes las desarrollan tanto para proyectos de investigación como de especialización en la formación de posgrado. En los últimos años, la Dirección General del CIESAS fomentó el desarrollo de propuestas de largo alcance con participación de especialistas de distintas disciplinas y la publicación de textos colectivos que destaquen los debates centrales en los que el CIESAS ha tenido una participación significativa. En conjunto, la planta académica del CIESAS produce regularmente libros, capítulos de libro, artículos en revistas especializadas y artículos de divulgación, además de exponer en muy distintos foros académicos los avances de sus investigaciones. El CIESAS mantiene relaciones estrechas de colaboración con instituciones mexicanas y de otros países para realizar y promover investigación. Es necesario fortalecer estos acuerdos que redundan en una multiplicación de los recursos y apoyos para la investigación, además de

enriquecer mediante los intercambios la práctica académica misma. Un buen ejemplo de esta colaboración es el Laboratorio Meso.

La página institucional del CIESAS registra, además de los investigadores(as) y proyectos, distribuidos por sede, cuatro laboratorios y cuatro programas especiales. Los laboratorios son el Acervo Digital de Lenguas Indígenas (ADLI), el Laboratorio Audiovisual del CIESAS (LAC), el Laboratorio de Lengua y Cultura Víctor Franco (LLCVF) y el Laboratorio de Sistemas de Información Geográfica (LSIG). El ADLI produce materiales que permitan acopiar, resguardar y sistematizar datos de lenguas indígenas de México con el propósito de coadyuvar a revertir el proceso de desaparición de las lenguas indígenas y fomentar su revitalización. Se presenta como parte del LLCVF que se propone ampliamente trabajar para la conservación y el resguardo del patrimonio lingüístico y cultural de México mediante la investigación multidisciplinaria y el desarrollo de materiales educativos orientados a la enseñanza y la revaloración de la diversidad cultural y lingüística. El LAC no presenta al público sus objetivos o propósitos, solamente incluye noticias relativas a las actividades que promueve. Llama la atención que los informes institucionales mencionan que dan asesorías y consultas, cursos de capacitación y talleres, apoyo a proyectos, digitalización de audios y diseño de materiales. Sin embargo, no detallan las actividades de estos laboratorios y tampoco presentan con claridad el propósito institucional que tienen. Es necesario revisar la estructura de los laboratorios, su carácter dentro de la institución y la forma en la que se articulan con las tareas sustantivas del CIESAS. Hasta hoy, no tienen un carácter nacional ni una relación bien definida con las actividades sustantivas de la institución.

La página institucional del CIESAS señala también que el CIESAS cuenta con cuatro programas especiales: PROBEPI, CCiudadano, CIDIGLIO y Plural.

El PROBEPI es un programa de becas de posgrado que cuenta con el apoyo del CONACYT y tiene el propósito de promover el desarrollo de los pueblos originarios de México mediante la formación de investigadores y profesionales de alto nivel académico. Busca contribuir a reducir las desventajas originadas por la marginación, la desigualdad educativa y la discriminación mediante mecanismos de apoyo dirigidos específicamente a estudiantes indígenas. Cuenta con un Consejo Directivo en el que participan el CIESAS, CONACYT y figuras reconocidas en el ámbito de la educación superior indígena.

El programa especial CCiudadano, constituido desde 2007, se presenta como un “recurso a disposición de grupos y organizaciones ciudadanas, así como de instituciones públicas, para que puedan trabajar conjuntamente en la solución de problemas públicos, a partir de las necesidades e intereses de las distintas comunidades o colectivos a quienes afecta la acción gubernamental”. Lleva a cabo proyectos de formación ciudadana que operan mediante acciones de alfabetización política; formación de competencias en actores sociales para el seguimiento al trabajo gubernamental; formación de competencias en servidores públicos para una gestión efectiva de la participación ciudadana; apoyo mediante financiamiento,

asistencia técnica y acompañamiento para la implementación de iniciativas de control ciudadano; desarrollo de herramientas y materiales para facilitar el involucramiento ciudadano; articulación entre actores públicos y sociales; investigación, documentación, sistematización y análisis de temas asociados a la práctica del control ciudadano de lo público. Tiene un Consejo Directivo presidido por un investigador del CIESAS y cuenta con la participación de otros investigadores de la institución.

El CIESAS participa en el Consorcio de investigación y Diálogo sobre el Gobierno Local (CIDIGLIO), en cuya creación y primera conducción ha tenido un papel central. Se encuentra establecido en Guadalajara y surgió con apoyo del Fondo Mixto CONACYT-Gobierno de Jalisco. Este Consorcio, en el que participan otros Centros Públicos de Investigación del sistema CONACYT, está orientado a desarrollar investigación en áreas que incidan directamente en el desarrollo municipal.

PLURAL se define como una “instancia multidisciplinaria especializada en la generación de conocimiento aplicado a la gobernanza pluralista” y se nutre principalmente con investigadores de la sede Pacífico Sur. Sus principales áreas de trabajo son: pluralismo jurídico, contraloría social y participación ciudadana en regiones indígenas, gobernanza multicultural y racismo institucional.

En fecha reciente se formó un nuevo programa que lleva por nombre Gabinete de servicios interculturales. Por su novedad, no existe aún suficiente información disponible en los instrumentos de difusión o de rendición de cuentas del CIESAS.

De acuerdo con los informes revisados, estos programas especiales han sido aprobados por el órgano de gobierno. Sin embargo, su relación con la vida institucional no es muy clara. Es necesario transparentar la operación y administración de estos programas y debe regularse la participación institucional. Resulta claro que la gran actividad de los investigadores del CIESAS, su creciente involucramiento en redes de investigación y en proyectos de vinculación social de diverso tipo han llevado al desarrollo de organismos asociados al CIESAS que cada día tienen más relevancia. Entre ellos se encuentran los programas especiales. Considero de la mayor importancia que estos programas mantengan su vitalidad, pero su formación y desarrollo deben ser transparentes, su relación con el CIESAS tiene que ser clara y estar regulada por los mecanismos de gobierno de la institución. Esto es igualmente válido para los laboratorios y los programas especiales, así como para las cátedras en las que participa el CIESAS. Todos los programas auspiciados por la institución deberán tener relación con sus actividades sustantivas, ser transparentes y rendir cuentas claras.

Entre las actividades de investigación que tienen honda raigambre en el CIESAS se encuentran muchas que se cruzan claramente con las que la nueva administración del CONACYT propone para los próximos años. Se incluyen aquí temas relacionados con la salud, la desigualdad social, la educación, las condiciones de la vida urbana y rural, el

deterioro ambiental, la escasez de agua y el impacto de residuos industriales tóxicos. Seguramente la investigación sobre el comportamiento de la población en los desastres, la migración y el análisis de las políticas estatales son también temas de importancia. A los temas debe agregarse la ventaja comparativa del CIESAS gracias a la relevancia de las miradas regionales para la construcción de soluciones a los problemas sociales. Otro gran aporte de la investigación hecha en el CIESAS es la revaloración y la incorporación del conocimiento indígena para el conocimiento de los desastres, la agricultura, el ambiente, la salud, la resolución de conflictos, la gobernanza, entre otros. Y uno que será muy importante en el futuro próximo relacionado con la etnicidad y territorio como consideraciones para la explotación y la salvaguarda de recursos naturales. Debo poner énfasis en que los temas generalmente reciben aportes tanto diacrónicos como sincrónicos y en el logro suelen incorporarse las miradas disciplinarias diversas. Para el impulso de proyectos relacionados con estos temas y con otros resulta imprescindible mejorar las condiciones de trabajo académico en el CIESAS y fortalecer las distintas asociaciones estratégicas con instituciones nacionales y del extranjero.

#### **Formación de profesionales de alta especialización.**

Los programas de formación del CIESAS, tanto sus posgrados como los cursos y diplomados especializados que ofrece, han mantenido su alta calidad y reconocimiento. De los once programas que se imparten en el CIESAS, cuatro cuentan con el reconocimiento de competencia internacional, cuatro se consideran programas consolidados, dos en desarrollo y uno de reciente creación. En 2018 se atendieron 281 estudiantes de posgrado otros 200 en diplomados, cursos, talleres y seminarios. En todos ellos es importante destacar la participación de la planta académica de la institución, lo que les da una característica singular al mantener una estrecha relación entre las actividades de investigación y formación académica. En los próximos años será necesario mantener el nivel académico de los programas así como mejorar sus niveles de eficiencia terminal e indicadores de reconocimiento externo. Algunos de los colegas con gran experiencia en la docencia consideran que la exigencia de eficiencia terminal opera en contra de la calidad de las tesis, por lo que será necesario analizar esta problemática así como invitar al Conacyt y las instancias evaluadoras a revisar estos parámetros.

Existe la preocupación en algunos sectores de que la participación de los profesores-investigadores en la docencia se ha limitado a un grupo relativamente cerrado por lo que debería haber una reformulación de las líneas de formación y una apertura suficiente para captar las aportaciones de todo el personal académico. Encuentran también una creciente desvinculación entre la docencia y la investigación que se expresa en la ausencia de una vida académica general, la atomización de los proyectos y la carencia de diálogos de los alumnos con la totalidad del cuerpo académico. Será necesario discutir ampliamente estas perspectivas y encontrar rutas de mejora.

Hay otros temas que preocupan: la internacionalización creció pero se ha visto recientemente ensombrecida por la disminución de apoyos que permitían realizar trabajo de campo fuera del país, sobre todo para los estudiantes extranjeros; las becas para estudiantes extranjeros han sido una forma de establecer vínculos fundamentales con instituciones de otros países. Los mecanismos de selección han permitido contar con estudiantes de primer nivel, pero han impedido la incorporación de estudiantes provenientes de pueblos indígenas y afrodescendientes. Resulta imprescindible revisar los mecanismos de selección y adoptar medidas que permitan llevar a cabo acciones compensatorias para atemperar este rasgo de discriminación estructural. Considero que debemos volver a trabajar en el establecimiento de programas conjuntos con instituciones de otros países.

En mi opinión, la formación en el CIESAS debe mantener su compromiso con la formación de alta calidad, pero también debe atender algunos puntos que hoy son importantes: 1) formación para la práctica profesional no académica; 2) incorporación de una mayor proporción de estudiantes de los pueblos originarios (que hoy sólo han sido significativos en la MLI) y generar una verdadera política institucional de discriminación positiva a favor de estudiantes indígenas y afrodescendientes; 3) discusión de esquemas de formación que no requieran dedicación exclusiva; 4) intentar de nuevo la organización de programas de posgrado interinstitucionales, en particular con instituciones universitarias de Centro y Sudamérica, pero recuperar también los vínculos establecidos desde tiempo atrás con instituciones europeas y norteamericanas; 5) avanzar en la profesionalización del soporte técnico del sistema de docencia. La internacionalización de los estudiantes debe ir más allá de la realización de estancias temporales e intercambios para investigación de campo y combinar estancias de estudios e intercambio de docentes. El énfasis en los criterios de excelencia promovidos por el CONACYT que dan mucho peso a la eficiencia terminal, deben complementarse con una mayor participación en concursos y sistemas de reconocimiento de la calidad de las tesis. Es necesario llevar a cabo una reflexión sobre la formación en el CIESAS y discutir la introducción de algunas innovaciones, como puede ser el desarrollo de cursos propedéuticos de selección y las normas aplicables a cursos abiertos y diplomados.

**Transferir conocimiento para promover la modernización y mejora de sectores sociales, públicos y productivos.**

La Dirección de Vinculación tiene como objetivos impulsar la cooperación nacional e internacional y articular a la institución con los diferentes sectores de la sociedad; acceder a fuentes de financiamiento complementario, generar alternativas para fortalecer el desarrollo de proyectos y programas en beneficio de las actividades docentes, de investigación y difusión del conocimiento que desarrolla el CIESAS; asegurar la gestión, operación y cumplimiento de los compromisos derivados de los financiamientos externos de acuerdo a las normativas aplicables y apoyar a la Dirección General en la definición de lineamientos y políticas institucionales en materia de vinculación. Esta Dirección también

prepara y da seguimiento a convenios generales de colaboración, nacionales e internacionales, para la creación de redes, la articulación de estancias de investigación de profesores y estudiantes de posgrado, sabáticos y otros intercambios. En los últimos años el CIESAS contó con 36 convenios internacionales con 14 países; 49 nacionales con universidades, dependencias gubernamentales, organismos autónomos y otras instituciones. El CIESAS lleva a cabo también convenios y contratos específicos para el desarrollo de proyectos para la realización de estudios, investigaciones y prestación de servicios en sus áreas de conocimiento recibiendo como contraprestación recursos externos que permiten apoyar sus tareas sustantivas. Aquí resulta clave identificar qué carácter tienen varios de los proyectos que se llevan a cabo en los programas especiales mencionados arriba.

En los próximos años estas tareas deberán fortalecerse para mejorar el acceso a recursos externos para la investigación y la docencia, fortalecer la vinculación social de la institución con diversos sectores de la sociedad y afianzar los lazos con instituciones nacionales e internacionales para la colaboración y el avance de las tareas sustantivas. Entre ellas, la reorganización del gobierno federal es un cambio que será necesario atender cuidadosamente para adaptarse a las necesidades de vinculación con las dependencias gubernamentales. Al mismo tiempo será necesario fortalecer los convenios con agencias de financiamiento internacional. Deberá ponerse particular atención al manejo de los recursos, la asignación de proyectos y la evaluación de sus resultados, áreas en las que el CIESAS ha sufrido descalabros en el pasado reciente. Se realizará un diagnóstico de la operación de esta área en los últimos años y se propondrán mecanismos específicos de transparencia, rendición de cuentas y evaluación de resultados con participación de autoridades e investigadores de la institución. Se han realizado talleres informativos sobre CIESAS en instituciones públicas, con lo que se ha logrado el incremento en la contratación de proyectos. En las condiciones actuales será necesario redoblar esfuerzos en este sentido y trabajar con otros actores regionales y comunitarios para hacer solicitudes conjuntas de recursos que permitan atender las necesidades de investigación, formación y asesoría. No menos importante será aproximarse a los cuerpos legislativos y las autoridades de los tres niveles de gobierno para promover las actividades de investigación y formación que puede hacer el CIESAS y las razones por las que los fondos, tanto presupuestales como de proyectos, que recibe deben mantenerse e incluso incrementarse.

#### **Difusión y divulgación del conocimiento generado.**

Como resultado de las investigaciones que se llevan a cabo en el CIESAS, se producen anualmente libros y revistas. En 2018 se publicaron siete títulos impresos y 12 títulos en presentación digital. El año anterior se presentaron en el Comité Editorial 34 manuscritos de libros y se pasaron a la Coordinación de Publicaciones, 37 manuscritos. Esto garantiza el ritmo de publicación para los próximos años que dependerá también de los recursos disponibles para ello. Los libros se promueven mediante la participación en ferias de libros

(6 nacionales, 5 internacionales, 17 presentaciones de libros y siete eventos académicos en 2017). Sin embargo, en el almacén se encuentran casi 100 mil ejemplares con un costo equivalente de 17.6 millones de pesos. La distribución, promoción y venta de las publicaciones del CIESAS debe mejorarse de manera continua.

De acuerdo con la página institucional, el CIESAS interviene en la publicación de nueve publicaciones periódicas. Hay tres revistas institucionales: ***Ichan Tecolotl*** (publicación mensual, hoy únicamente digital, de difusión de las actividades del CIESAS); ***Desacatos*** (publicación cuatrimestral en papel y acceso abierto con 59 números); ***Encartes Antropológicos*** (publicación semestral, digital creada en 2018). Adicionalmente, el CIESAS participa de manera importante en la publicación de otras seis revistas: ***Cuadernos del Sur*** (publicación semestral, en papel con acceso abierto en internet, en colaboración con el INAH y el Instituto de Investigaciones sociales de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca); ***Revista Mexicana del Caribe*** (publicación semestral, en papel con acceso abierto en internet, en colaboración con la Universidad de Quintana Roo); ***Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*** (publicación semestral, digital, en colaboración con el CONICET de Argentina); ***Coyuntura Demográfica*** (publicación electrónica semestral de la Sociedad Mexicana de Demografía en colaboración con otras trece instituciones); y ***Nueva Antropología*** (publicación semestral en papel con acceso abierto en internet en la página del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, en la que participan diversas instituciones; y ***Revista Abya Yala***.

En los años por venir es muy importante mantener la excelencia de las publicaciones y mejorar su distribución. Los comités editoriales del CIESAS y de las revistas en las que participan deberán mantener su nivel de excelencia y redoblar esfuerzos para que los procesos sean claros y transparentes, pero cuidadosos con el manejo de información confidencial sobre los autores y el contenido de los dictámenes. También deberá desarrollarse un programa editorial claro para la publicación de libros y revistas. La política editorial del CIESAS debe definirse con claridad. Es necesario revisar a fondo el área: qué se edita, cómo y con qué oportunidad; identificar y considerar a los lectores de esos libros del CIESAS y separar las colecciones definiendo sus características. Por ejemplo, la falta de índices disminuye el valor de las obras académicas más sólidas; de acuerdo con algunos expertos, en algunos casos, las hace inútiles. Las obras de difusión deben tener características distintas, pero el Comité Editorial debe definir estas políticas, la exigencia editorial en todas las obras que lleven el sello del CIESAS tiene que ser clara y abarcar a todas las publicaciones. En el caso de las publicaciones periódicas es necesario difundir las políticas y los mecanismos de participación para las revistas en las que participa el CIESAS.

Actualmente la difusión de las actividades del CIESAS tiene cuatro grandes canales de salida: (1) Las páginas de internet de la institución; (2) Las redes sociales, en las que incluyen Facebook (32,363 seguidores), Twitter (13,659 seguidores), Instagram (1,890 seguidores) y YouTube (1,060 seguidores), además del Blog Divulgaciasas. (3) La presencia en medios de

comunicación mediante impactos gratuitos en medios privados y envíos regulares a medios públicos (En 2017 se tuvieron 165 de los primeros y 55 de los segundos, además de haberse enviado 16 boletines de prensa), aquí se incluye la colaboración con la Agencia de Noticias Conacyt. (4) La publicación del Ichan Tecolotl, cuya publicación inició en 1990, tiene una larga trayectoria, un amplio público. Al contar con el ISSN, se ha convertido en un instrumento de divulgación científica de las ciencias sociales en donde estudiantes e investigadores aportan ensayos relacionados a sus temas de investigación y cuenta con información pertinente sobre las actividades de la institución, recomendaciones de libros y revistas, reseñas de películas y novedades editoriales. Actualmente se publica únicamente por vía digital y en 2017 se publicaron ocho números. En total, se trata de una amplia plataforma que llega a distintos públicos, que trasciende el ámbito nacional y que informa sobre las actividades del CIESAS en todas sus unidades, incluyendo actividades (conferencias, seminarios, talleres, congresos, simposia) y resultados de investigación (publicaciones y reconocimientos), los programas docentes y otras actividades. Claramente el CIESAS cuenta con la infraestructura y los medios sociales consolidados para difusión. Diferentes grupos de estudiantes, profesionistas y académicos siguen las redes sociales del CIESAS interesados en las actividades académicas que se llevan a cabo a lo largo del año, las colaboraciones con otras instituciones y las novedades editoriales. Por lo tanto, propongo utilizar de manera intensiva esta infraestructura para amplificar la resonancia de las actividades que lleva a cabo la institución, en particular las que se refieren a actividades y resultados de investigación centradas en mostrar la relevancia de las líneas de investigación y formación académica con el objeto de generar mayor interés en el público externo. Para fortalecer las tareas de difusión propongo una estrategia basada en siete puntos.

- Crear perfiles en video de investigadores y estudiantes sobre su trabajo de investigación presente. Cápsulas que hagan visibles los proyectos de los investigadores y también los de los estudiantes en colaboración con sus asesores. Además de difundir los temas y las estrategias de investigación pueden mostrar de qué manera se lleva a cabo el proceso de formación colaborativa en el CIESAS. La difusión de los videos que cuente con la autorización de los participantes puede hacerse en los diversos medios y generarse un archivo que acumule experiencia de investigación y docencia.
- Crear contenido de estilo periodístico de todas las actividades académicas que se llevan a cabo en el CIESAS, para generar una oferta de materiales para la divulgación. Los materiales serán elaborados por la Coordinación de Difusión del CIESAS, contarán con el visto bueno de los investigadores involucrados y servirán para alimentar los distintos medios y crear un registro de difusión y de contenido. Con la participación de la comunidad se buscará hacer frente al desafío de construir un verdadero sistema de información y divulgación de contenido con cobertura nacional e internacional.



- El boletín *Ichan Tecolotl* se mantendrá como una publicación mensual y todo el contenido desde su inicio se digitalizará para que sirva como memoria de la institución, además de la difusión para su contenido.
- Se hará mayor difusión de los contenidos de las revistas en las que participa el CIESAS.
- Para mejorar la visibilidad de los libros, además de hacer una constante difusión de las nuevas publicaciones, se explorará la posibilidad de tener acceso abierto a porciones menores de los textos, alertas y suscripciones de novedades.
- La estrategia de consulta y difusión estará acompañada de la creación de contenidos en Wikipedia sobre el CIESAS y sus actividades: historia de la institución, investigadores y líneas de investigación, conceptos y metodologías clave en investigaciones del CIESAS o en políticas públicas construidas o evaluadas con su participación.
- El CIESAS compartirá materiales para crear una colección en el Internet Archive (gratuito) y que es una plataforma de Acceso Abierto a publicaciones y archivos multimedia de todo el mundo.

## 5. El soporte institucional de las actividades sustantivas

### **Bibliotecas.**

El sistema de bibliotecas del CIESAS cuenta con casi medio millón de volúmenes y se ha invertido mucho en la formación de un repositorio institucional. Este seguramente seguirá creciendo y conviene analizar la posibilidad de que los investigadores del CIESAS que se retiren puedan donar sus acervos a la institución. Los espacios físicos para esto son reducidos y será necesario estudiar la mejor forma de garantizar un crecimiento armónico del sistema de bibliotecas en su conjunto.

El acceso a las publicaciones periódicas mediante los convenios establecidos con el sistema CONACYT permite también una amplia consulta. En el futuro las exigencias de acceso a publicaciones electrónicas y repositorios del extranjero serán más importantes y debemos prever cómo podrán costearse y ampliar el acceso. Promover el uso intensivo de estos recursos entre investigadores y estudiantes debe ser una tarea permanente que justifique plenamente la inversión que en ellos se hace.

En este mismo espacio de actividad será necesario establecer, a partir de las acciones que se hubieren hecho con anterioridad, el archivo histórico del CIESAS. La ley federal de archivos vigente establece condiciones para el tratamiento del material generado por los organismos públicos que no considera relevantes muchos de los documentos que generan las actividades sustantivas del CIESAS y coloca la autoridad sobre estos documentos en manos de funcionarios administrativos. Será necesario discutir las

consecuencias de la aplicación de la ley y los reglamentos que han emanado de ella para el acervo histórico de la institución, así como generar las condiciones para preservarlo y abrirlo a la consulta de los investigadores y estudiosos interesados, mediante el empleo de las tecnologías más adecuadas.

### **Sistemas informáticos.**

Se han realizado importantes avances en la dotación de una red y un esquema operativo de sistemas de comunicación de voz y datos. Sin embargo, las exigencias de mayor comunicación a distancia y el uso intensivo de las redes hace necesario mantener un avance constante en esta área. En los próximos años, las necesidades de almacenamiento y transmisión de información seguirán creciendo y es indispensable poner atención a su buen desempeño. A pesar de que hacemos un uso cada vez más amplio e intenso de los sistemas informáticos, es común quedar insatisfechos (y escuchar grandes quejas de los estudiantes) frente a las dificultades de conectividad y fortaleza de nuestros sistemas informáticos. Se han realizado importantes inversiones en equipo que no alcanza su mejor empleo por detalles técnicos no resueltos. Será necesario redoblar esfuerzos para que la infraestructura informática esté a la altura de las necesidades de la investigación y la docencia; así como establecer un plan para la capacitación y profesionalización de los técnicos del área de informática, de manera que puedan mantenerse al día en las exigencias contemporáneas de manejo de grandes volúmenes de datos.

## **6. Gestión y administración.**

El soporte administrativo de la institución requiere una revisión significativa que haga frente a las nuevas exigencias de la administración pública federal, propongo poner atención particular a algunos temas clave. Entre estos, tienen particular relevancia las demandas del personal administrativo que ha sufrido los constreñimientos de la flexibilización y la informalización del mercado de trabajo.

Plazas y contratos administrativos: durante más de 20 años no se crearon plazas suficientes para sostener el ritmo del crecimiento institucional como parte de una política neoliberal de contención del crecimiento del aparato estatal. En el mismo sentido se buscó limitar los compromisos futuros de la administración hacendaria del estado estableciendo mecanismos de contratación con prestaciones laborales y previsiones de retiro limitadas o inexistentes. Esto se hizo mediante tres mecanismos: la contratación de personas por tiempo limitado (“honorarios asimilables a salarios”: prestación de servicios contratados con personas físicas, como profesionistas, técnicos, expertos y peritos, entre otros, por estudios, obras o trabajos determinados que correspondan a su especialidad; y “personal eventual”: personal contratado con carácter transitorio; ambas consideradas en las partidas del capítulo mil del gasto público); el pago por servicios profesionales (contratación de

personas físicas y morales para la prestación de servicios profesionales independientes tales como informáticos, de asesoría, consultoría, capacitación, estudios e investigaciones, protección y seguridad, consideradas en el capítulo 3000 del gasto público); y la subcontratación, por esta misma vía de algunos otros servicios (como limpieza y mantenimiento por lo menos). En la medida en que la SHCP no admitió la ampliación de la planta, estos contratos previstos como empleos temporales, se hicieron permanentes. Los que se pagaron dentro del capítulo 1000, sin permanencia, perdieron también el derecho a la jubilación. Los que se pagaron con cargo al capítulo 3000, como asesorías o servicios subcontratados, no alcanzaron tampoco seguridad social ni prestaciones.

Hoy que el gobierno federal decretó la terminación de muchos de estos contratos, los trabajadores en esos esquemas de contratación han sufrido las consecuencias. Considero que los empleos temporales deben ser únicamente aquellos que efectivamente tengan ese carácter y las reglas de operación deben ser muy claras al respecto. Las personas que desempeñan actividades regulares en la institución deben contar con empleos permanentes que garanticen sus percepciones, prestaciones, seguridad social y retiro. Este es un camino que está por recorrerse para el que será necesario establecer una negociación clara con la SHCP. Confío en que la perspectiva de justicia social del gobierno federal permitirá avanzar en este camino. Será necesario, en contraparte, justificar con detalle las necesidades de contratación y mantener la estructura administrativa lo más delgada posible.

Frente a estas consideraciones de orden general, los trabajadores del CIESAS tienen hoy demandas concretas que será necesario analizar y buscar la forma de atender. La primera es un trato digno y equitativo; no hay justificación para la prepotencia, el autoritarismo y el maltrato. La exigencia de un equipo administrativo capaz que mantenga un compromiso ético y de trabajo con la institución no puede dejar de atenderse. El SUTCIASAS representa los intereses de sus miembros, que son trabajadores del CIESAS. Las relaciones de la administración con la representación sindical deberán basarse en un ejercicio administrativo que garantice condiciones justas y equitativas. Las condiciones de trabajo que sean pactadas serán respetadas. Se pondrá particular atención a las quejas de maltrato y acoso laboral. Las condiciones del ejercicio presupuestal establecidas por el gobierno federal no pueden dejar de acatarse, pero habrá un esfuerzo permanente para que la coordinadora sectorial reconozca las deficiencias y faltantes. Entre ellas se procurará la regularización de las condiciones de trabajo, incluyendo la dotación de plazas.

El CIESAS tiene una estructura que requiere especialistas de distintos tipos. Todos deberían aspirar a tener el mayor nivel de calificación posible en su área, recibir una remuneración adecuada por su trabajo y la perspectiva de un retiro digno. Los espacios de especialización deben considerar a los académicos, los técnicos, los empleados administrativos y el personal de servicio. Son carreras distintas pero todas se requieren para la buena operación del CIESAS y todas deberían tener un diseño claro de su trayectoria de ingreso,

permanencia, promoción y retiro. Se establecerán los reglamentos que hagan falta para garantizar que plazas y contratos se establezcan de acuerdo con la normatividad vigente, se formalicen los sistemas de evaluación y de promoción, eliminándose cualquier tipo de contratación irregular y de asignación arbitraria de puestos de trabajo.

Los fondos que recibe el CIESAS para llevar a cabo sus actividades son recursos públicos. Se pondrá énfasis particular en la transparencia y rendición de cuentas; eficiencia y eficacia en el empleo de los recursos públicos para cumplir con los propósitos institucionales. La revisión y auditoría de los mismos por agencias especializadas del sector público se promoverá y se buscará establecer mecanismos que mantengan absoluta transparencia sobre la administración. Hacer más con menos es una tradición (uso y costumbre) del CIESAS, también hacerlo mejor cada vez ha sido una preocupación institucional. Y así deberá seguir siéndolo: absoluta transparencia en el manejo de los recursos públicos, dedicación y profesionalismo en todos los aspectos de la vida de la institución. Cumplimiento de las responsabilidades de cada quien en el desempeño de sus tareas. La Dirección General no puede hacerlo todo, supervisar todo, resolverlo todo, pero sí tiene la obligación, por una parte, de establecer las pautas de compromiso, transparencia, dedicación y rendición de cuentas; y por otra, establecer los mecanismos de supervisión y rendición de cuentas para evitar actos de incumplimiento, relajación en la aplicación de las normas y corrupción. En estos temas, es mi compromiso atender al establecimiento de relaciones adecuadas de trabajo, respeto y colaboración entre los distintos agentes de la vida institucional.

En años previos se lograron recursos significativos para obra pública, que redundaron en beneficio de infraestructura e instalaciones del CIESAS, particularmente en algunas unidades. Necesario establecer una política general de supervisión y mantenimiento de la infraestructura. En estrecha relación con las normas de protección civil y los usos de las distintas instalaciones es necesario que sean seguras y funcionales, que estén limpias y en buen estado. Al menos en la unidad de la Ciudad de México es evidente la falta de atención a la iluminación, la pintura de muros y plafones así como la obsolescencia de mobiliario y equipo en algunas áreas. Una revisión general deberá hacerse para todas las instalaciones y de ella derivará un plan de mejora y mantenimiento.

Un punto más en: es necesario poner sobre la mesa la discusión de una forma idónea para garantizar la autonomía de las unidades regionales sin que el CIESAS pierda su carácter de institución unitaria. Mi ingreso a la institución fue en una unidad regional, por lo que entiendo perfectamente el reclamo y lo suscribo plenamente. No tengo, sin embargo, una fórmula que permita realizarlo de inmediato. Promoveré la redacción de una propuesta y su discusión interna antes de gestionar su realización ante las autoridades competentes.

Como último punto de este apartado: es mi convicción que la Dirección General del CIESAS tiene que velar por la buena marcha de la institución.

## **7. Los órganos de gobernación institucional**

El CIESAS cuenta con una estructura organizativa integrada por órganos ejecutivos y por órganos colegiados. En un espíritu de renovación institucional será necesario revisar y ajustar la operación de todos ellos. De manera muy breve me referiré a tres conjuntos.

El Comité Externo de Evaluación es un órgano colegiado compuesto por investigadores de prestigio internacional que aporta una mirada desde fuera de la institución y que, desde su creación, ha permitido contar con una retroalimentación muy importante. Resultará fundamental mantener su presencia, garantizar la estatura de la composición que ha tenido hasta hoy y buscar el mejor aprovechamiento de sus observaciones críticas.

El Consejo Técnico Consultivo es un órgano colegiado de larga trayectoria en el CIESAS. Contiene la representación de todas sus áreas y sedes académicas así como la de los órganos ejecutivos de la institución. Es un espacio que tiene un carácter consultivo pero también parlamentario, de discusión y una caja de resonancia muy importante. Existe un sentir generalizado de que el peso de sus funciones administrativas de recibir y conocer informes diversos, aunado a las presiones presupuestarias que limitan los tiempos de reunión, lo han vuelto un espacio poco útil para la discusión y sordo a las inconformidades. Al mismo tiempo, existen voces en las unidades del CIESAS en el sentido de que las voces minoritarias carecen de representación y no pueden hacerse escuchar. Considero fundamental encontrar la forma de que el CTC recupere su carácter de espacio de discusión de las políticas institucionales y las voces diversas de la comunidad, por lo que buscaré la forma de lograrlo.

Actualmente operan nueve comisiones institucionales (Comisión de Año Sabático, Comisión Académica Dictaminadora, Comité de Inconformidades, Comité de Transparencia, Comisión Evaluadora del Programa de Estímulos, Comisión de Becarios, Comité Editorial, Comité Editorial de Desacatos, Comité de Ética). Aquí no se incluyen los plenos y Consejos Académicos de los posgrados, ni las comisiones temporales como las de admisión a los posgrados. A pesar de las dificultades que esto acarrea en términos del número de funciones que los profesores investigadores deben desempeñar, el adecuado funcionamiento de los órganos colegiados es fundamental para la buena marcha del CIESAS. En su momento será necesario revisar cuidadosamente la cantidad de consejos existentes y su adecuado funcionamiento. No obstante, hay tres que me parece importante sugerir, ya sea que operen como de nueva creación o modificación de alguno de los existentes. A. El primero se relaciona con las actividades docentes y está a cargo de aprobar y dar seguimiento a los programas temporales (cursos y diplomados presenciales o no en los que participa el CIESAS). Su integración y la información sobre sus actividades deberán sujetarse, como las otras, a la participación del CTC. B. Otra comisión que deberá discutirse para encontrar la mejor formulación es la que vigile y permita garantizar los derechos y atender las reclamaciones individuales de los estudiantes y los miembros del personal

académico: una defensoría de los derechos de los estudiantes y el personal académico. C. Finalmente, el Comité de Ética y Prevención de Conflictos de Interés, a pesar de su importancia para la vida institucional tiene una composición y un estatuto organizativo que le impide desarrollar sus tareas de manera adecuada: es juez y parte, tiene un peso administrativo casi absoluto y sus acciones carecen de legitimidad ante la comunidad. El CIESAS requiere un órgano de carácter consultivo y permanente, que se encargue de reflexionar, emitir informes y formular recomendaciones sobre los principios éticos y deontológicos relativos a las actividades académicas, no sólo a las administrativas. Será necesario ver si el actual Comité de Ética puede modificarse para lograr esto o tendrían que establecerse un organismo administrativo y otro académico.

## **8. Reflexiones finales.**

El panorama de la ciencia y el desarrollo tecnológico en México tiene muchas posibilidades de mejora. Sin embargo, entre las virtudes del sistema nacional de ciencia y tecnología deben reconocerse la red de instituciones y organismos públicos dedicados a la investigación y el exitoso programa de becas de posgrado impulsados por el CONACYT. El reconocimiento explícito de las ciencias sociales y las humanidades en estos centros subraya el papel que desempeñan en el seguimiento de sus temas clásicos de estudio pero también en sus posibilidades de definir nuevos objetos de exploración, técnicas novedosas de aproximación, formas innovadoras de comprensión de la realidad y de actuar sobre ella. Finalmente, estas disciplinas, sociales y humanísticas, tienen la capacidad de generar visiones y espacios de insubordinación epistémica para el avance de nuestra comprensión del mundo y la creación de herramientas para su transformación.

En la coyuntura actual el CIESAS enfrenta varios retos significativos de corto y mediano plazo. En particular, considero que será necesario atender prioritariamente los siguientes, que no tienen un orden consecutivo.

- a. Suficiencia presupuestal para atender los compromisos con el personal y el soporte de las tareas sustantivas. Ante la redefinición de las prioridades presupuestales del gobierno federal, es previsible que los fondos destinados a los Centros Públicos de Investigación se redefinan y será necesario encontrar la forma de gestionar aquellos que permitan dar continuidad a los objetivos del CIESAS y a su crecimiento futuro.
- b. La nueva administración federal ha planteado también que hará cambios a los sistemas de evaluación y reconocimiento del trabajo académico, por lo que deberemos estar atentos para adecuar el programa interno de estímulos y del Sistema Nacional de Investigadores.
- c. Identificar la forma en la que el CONACYT prevé la participación de los CPI.

- d. Transparentar la administración y establecer un sistema permanente de rendición de cuentas tanto a los organismos coordinadores y controladores como a la comunidad de la institución.
- e. Trabajar con la comunidad académica para fortalecer los mecanismos de participación y de sostenimiento de los cargos internos de coordinación y representación.
- f. Fortalecer los mecanismos de vinculación con la sociedad: atender a los problemas sociales, sus orígenes, desarrollo y posibles soluciones en un marco comparativo amplio.
- g. Fortalecer el trabajo interinstitucional con otros CPI y otras instituciones de educación superior e investigación científica.
- h. Mantener y fortalecer la presencia institucional del CIESAS en el mundo académico internacional mediante la ampliación de vínculos de investigación y de formación de posgrado. El CIESAS participa exitosamente en redes internacionales que es necesario cultivar. Debe ampliarse la participación de los investigadores del CIESAS en comisiones científicas de evaluación, de asesoría y seguimiento de proyectos y programas de investigación. Es necesario revisar la participación en programas de posgrado interinstitucionales para corregir errores e impulsar nuevos.

El trabajo que hacemos todos en el CIESAS tiene que reconocer las tradiciones institucionales pero no puede dejar de mirar al futuro con base en lo que las disciplinas que aquí cultivamos tienen que ofrecer y la mirada abierta. El papel de la Dirección General es propiciar e impulsar este esfuerzo así como asegurar las condiciones materiales que lo hagan posible, pero el trabajo mismo es responsabilidad de todos los integrantes del CIESAS. Resulta imprescindible generar las condiciones que permitan un trabajo colectivo que enriquezca esas actividades. De manera complementaria es indispensable fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en los que participe toda la comunidad. Será necesario revisar los mecanismos que hoy se emplean para esto con el fin de actualizarlos, mejorarlos y complementarlos.

Se pondrá énfasis particular en la transparencia y rendición de cuentas; eficiencia y eficacia en el empleo de los recursos públicos para cumplir con los propósitos institucionales.