

Hola Dora:

Te envío los comentarios más relevantes sobre el PEI en Tapachula, a reserva de que pudiera recibir más comentarios de aquí al martes, día que marcamos como fecha límite.

1. Pablo. ¿Ya está terminado?
2. Hector. ¿Cómo articular los problemas y objetivos con las acciones operativas?
3. Cristian: Los problemas estratégicos deben ser más enfáticos. En el objetivo estratégico No.3 habría que incluir la palabra restauración, pues no basta la conservación, debido a que la mitad de los ecosistemas están tronados. No aparece el tema de cambio climático.

Saludos cordiales,

Francisco

Reunión de Personal de Investigación con la Dirección de Unidad y la DDI.

***Tema: Presentación del PEI 2011-2013. Versión preliminar. Hora de inicio: 12:09 pm***

M. Arce: Da la bienvenida a la reunión. Posteriormente cede la palabra a D. Ramos.

D. Ramos: El Plan estratégico institucional (PEI) se quiere que sea un plan que refleje acciones que ECOSUR pueda llevar a cabo. Lo que se presentará ahora (en power point) es una versión preliminar del PEI pero se esperan observaciones, comentarios y críticas al mismo por parte del personal de investigación. Añade que algo de lo que adolece el PEI es de Planes Estratégicos de Investigación: lo que se espera es que cada departamento elabore el suyo.

Los comentarios se pueden enviar a Dora (ddi@ecosur.mx) o a la Dirección de la Unidad (aarce@ecosur.mx). La relatoría de esta reunión está a cargo de Minerva.

D. Ramos: Sobre la historia del PEI, D. Ramos comenta que ha habido tres versiones del mismo: al inicio de ECOSUR, el Director General junto con un grupo pequeño de colegas, trabajó en un plan que apenas delineaba algunas acciones para sentar las bases de la investigación en ECOSUR. Posteriormente, se trabajó en un PEI con participación de más personas que resultó en un documento más detallado de acciones a seguir a 5 años. Finalmente, en junio de 2009, en una reunión del CTC se tomó la decisión de revisar el PEI, lo cual resultó en el documento que ahora se presentará. Continúa explicando que en la revisión de esta versión del PEI participaron los tres directores de áreas académicas (las y los colegas que estaban de Directores -a mediados de 2009 hasta antes de su cambio en el 2011: CB, SPA, SCyS), la DDI, la Dirección de Vinculación, un representante de las Direcciones de Unidad (Tapachula), la Dirección de Posgrado y la Dirección General.

Sobre la Visión y la Misión del PEI, lo que ahora se tiene allí plasmado fue producto de un recorrido (censo) en las unidades de ECOSUR en donde participó el personal de investigación, entre 2002 y 2003.

B. Morales: Sobre la “Visión” propone que en vez de “impacto de sus aportaciones” se cambie a “impacto *social* de sus aportaciones”.

B. Morales: menciona que en el segundo principio: “La necesidad de apoyar la conservación de los sistemas culturales” se debe cambiar a “La necesidad de apoyar la conservación de *la riqueza cultural*”.

D. Ramos: La revisión del PEI se inició con un taller en donde se aplicó la “técnica del árbol” que se basa en problematizar (en la técnica se pregunta *¿qué pasa? o ¿a qué se debe la situación actual de un determinado problema?*, en este caso la ciencia y la tecnología). De esta forma, hasta ahora se tienen identificados siete “Problemas Estratégicos”.

B. Morales: Para el segundo Problema Estratégico sugiere cambiar “y políticas públicas inadecuadas” por “y *la existencia* de políticas públicas inadecuadas”.

L. Carrillo: Con respecto al quinto problema estratégico menciona que no es cierto que exista indiferencia de los gobiernos de los estados de la región hacia la ciencia y la tecnología. Añade que ha visto que en los informes anuales de ECOSUR, en general se recorta mucho lo de la interacción o relaciones de ECOSUR con los gobiernos de los estados. Propone que hay que revisar esto.

E. Sosa: añade que hay que tener cuidado con la interacción de ECOSUR con los gobiernos estatales. En realidad, el gobierno (y políticos) ya conoce a ECOSUR; sabe que es una institución independiente de la situación política y que no se va a “alinearse” a los intereses políticos.

R. Villanueva: coincide con el comentario de E. Sosa. ECOSUR trata de interactuar con el gobierno del estado, pero finalmente, el decide lo que conviene a sus intereses políticos.

D. Ramos: Durante el taller de revisión del PEI se trabajó en buscar soluciones a los problemas estratégicos identificados. Esto está relacionado con el orden de los esquemas –a colores- que contiene el PEI (en la versión de power point); es decir, que para cada problema estratégico identificado, se le asoció lo que se propone hacer para resolverlo. Allí mismo (en los esquemas de ppt) verán Uds. que se pusieron a los actores (de ECOSUR) que deberán estar participando en resolver determinado problema estratégico. Estos actores, incluyen, entre otros a la DG, DDI, Jefatura de Depto (JD), Jefatura de Línea (JL), Dirección de Vinculación (DV), Dirección de unidad (DU) y Dirección de Posgrado (DP).

Para resolver los problemas, también se identificaron tres “Programas Estratégicos Transversales” (PET, del 1 al 3). Termina su ppt Dora a las 13 hrs.

### ***Sesión de preguntas y respuestas:***

M. García: tiene duda sobre qué personal de ECOSUR atiende lo de los convenios de los proyectos.

D. Ramos: con los colegas Sara Peralta y Felipe Serrano.

T. Álvarez: En general, la Vinculación se ve débil en ECOSUR (la unidad Chetumal). Es decir, ECOSUR como institución debe fortalecer las relaciones de vinculación de nuestra participación en todos los Comités especializados. Vinculación debe apoyar más a los investigadores.

J. Correa (más adelante añadió): Que muchos colegas participan de forma honoraria en varios comités especializados pero que en ECOSUR este trabajo no se valora, no se reconoce en ninguna parte (ni en Vinculación, ni en los documentos de ECOSUR y mucho menos en la parte de estímulos).

M. Valdéz: Secunda que se revise (que se nos aclare) el quehacer de Vinculación. Añade que en la “Visión” [Ser un centro de investigación científica reconocido nacional e internacionalmente por la calidad, pertinencia, relevancia e impacto de sus aportaciones] no le queda claro lo de “pertinencia”: ¿pertinente para quién?. De la misma forma, añade que ¿relevante para quién? Se entiende de diversas formas.

J. Espinoza: Opina que “pertinencia” es una palabra de moda y propone que tal vez debamos usar palabras que sean más duraderas. Menciona que el ejercicio de revisión del PEI es un ejercicio loable, con relación a las evaluaciones al CONACYT realizadas por la Auditoría Superior de la Federación en 2010 y 2011, donde se expone que no hay un reflejo en un beneficio social. Ello también incluye a los centros de investigación como ECOSUR, centrados en el número de publicaciones.

L. Carrillo: Se queja de las fotos que contiene el PEI: sólo son fotos de la unidad San Cristóbal y pregunta ¿y las otras unidades?. Luego retoma lo de “pertinencia”: que no se entiende ¿para qué? o ¿para quién? Pero considera que todo el quehacer de las líneas de investigación es pertinente.

D. Ramos: Veo que, en general, hay dos posturas sobre la palabra “pertinencia”; una es que puede haber puntos de vista o definiciones diferentes sobre ésta; pero la segunda postura es que TODO lo que hacemos es pertinente.

M. Arce: propone que al igual de lo que ocurrió en el EPA (Estatuto del personal académico), que se añada una sección de glosario en donde se acote (defina) a qué nos referimos con “pertinencia” y “relevancia”.

A. Gracia: Recordemos que todas las palabras están asociadas con valoraciones de un colectivo. Por ello, no cree que se deba quitar la palabra “pertinente” de la “Visión”. Más bien, propone que ECOSUR tome una posición ofensiva en donde efectivamente se definan las palabras que está usando el PEI (pertinencia, relevancia, y en las que pueda haber duda).

R. Gasca: Sobre Vinculación: desde hace algunos años, los consejeros/ evaluadores externos de ECOSUR han sugerido que la Vinculación debe incluir actividades que se den de forma natural, derivado de todas las actividades que hacemos. Y pregunta que si es necesario que ECOSUR tenga una oficina de Vinculación? Y otra cosa: existe (tenemos?) una definición para “vinculación”?

L. Carrillo: menciona que Vinculación y Difusión se deben coordinar para trabajar con la investigación que hacemos. Por otro lado, añade que no sabe si en el PEI pero que en algún lado hay que añadir que ECOSUR debe educar a la sociedad y a los gobiernos.

J. Espinoza: opina que hacemos mucha vinculación, pero que falta reconocerse internamente; que debemos visibilizar lo que hacemos; por ejemplo, la participación de personal de Ecosur en diferentes instancias de gobierno, y la de estudiantes graduados en los sectores empresarial y gubernamental.

D. Ramos: comenta que Vinculación está trabajando en un programa de becarios para investigación. Añade que esta área se está reestructurando y que efectivamente debe aclararnos sobre cuál es su quehacer.

J. Horbath: Sobre definir o aclarar el quehacer de Vinculación en ECOSUR: Esto es muy importante porque he sido testigo de que en ocasiones, Vinculación desvincula en vez de vincular a ECOSUR con los actores externos. Por otro lado, menciona que lo que no ve en el PEI es sobre el fortalecimiento del Posgrado. El quisiera que para su área (SCyS) se haga explícito este fortalecimiento, para que se lleve a cabo.

J. Horbath: Añade que debemos crear una revista científica que nos vincule con otras instituciones. Por ejemplo, con respecto al Caribe, da ejemplos de trabajos en Colombia de integración de proyectos.

D. Ramos: Retoma que sobre los problemas estratégicos, el número 1 [Limitada articulación con necesidades y beneficiarios regionales] representa nuestra poca interacción con países de Centroamérica. Aunque ECOSUR interacciona con muchos países, en la región, el intercambio con Centro América es relativamente poco.

G. Pérez: Menciona que debemos revisar cuidadosamente el documento del PEI para enviar comentarios sobre el mismo. Además, retoma el tema de Vinculación y pregunta, ¿Quién hace la vinculación en ECOSUR? No está claro. Tiene claro que ella no es quien hace vinculación pero añade que hay que aclarar bien esto en ECOSUR. Por otro lado menciona que la información de nuestra página web está obsoleta –en muchas de sus secciones. ¿A quién le toca actualizarla?

Termina la reunión a las 14 hrs.

25 de agosto de 2011

***Reuniones de discusión sobre el Plan estratégico de ECOSUR***

Estimada Esperanza,

En relación con las reuniones sostenidas el día de hoy con investigadores y técnicos de la Unidad San Cristóbal para presentar y discutir la versión preliminar del Plan Estratégico Institucional, comento lo siguiente.

En ambas reuniones se ofreció una introducción e historia de los eventos y esfuerzos que condujeron a disponer del PEI y la necesidad del presente ejercicio; de manera muy resumida se ha resaltado que: en 1994 se dispuso de un primer documento del PEI; en 1999 se ha retomado el documento anterior; en 2002 y 2003 se promovió un censo para la revisión del PEI cuyo énfasis se centró en los valores de ECOSUR, adoptando la figura de los principios directrices: Misión (con énfasis aspiracional), Visión (“pertinencia”, “impacto”). Tal discusión se ha retomado en una reunión con miembros del CTC en 2009 en donde se contó con la participación de un facilitador para reconocer a través de la metodología denominada “Árbol de problemas”, la importancia relativa de los problemas estratégicos, así como la forma de abordarlos. A partir de esta retrospectiva, en 2009 se ha conformado una comitiva (Carmen Pozo, Trinidad Alemán, Nelson González, Dora Ramos, Francisco Infante, Lorena Soto, Juan Jacobo Schmitter, Austreberta Nazar, Esperanza Tuñón) para trabajar sobre la estructura actual del PEI. El resultado del trabajo de esta comitiva es la versión preliminar del PEI que se ha presentado.

En la introducción a las reuniones se ha resaltado que el programa de investigación está ausente en el PEI y que esto obedece a la necesidad de que los departamentos o áreas académicas formulen tales planes estratégicos. Tampoco hay un plan estratégico para la dirección de administración y posgrado. En general, se resalta que hay un foro electrónico y una serie de instrumentos para interactuar y criticar el documento en su conjunto ([www.ecosur.mx/intranet](http://www.ecosur.mx/intranet)).

A continuación, presento de la manera más aproximada posible los comentarios y observaciones de los asistentes durante ambos encuentros:

#### COMENTARIOS DE INVESTIGADORES (N=5, Área de Conservación de la Biodiversidad)

- 1) Se observa que deberíamos tener palabras más precisas para distinguir la Misión y la Visión.
- 2) ¿Existe jerarquía en los niveles de la Misión de ECOSUR? El orden de los conceptos puede ser –lógicamente- jerárquico. La Visión debe circunscribir sus aportaciones.
- 3) Se observa que en la lista de los “Principios directrices”, el componente ético como elemento directriz se encuentra ausente. Valdría la pena considerar su inclusión explícita.
- 4) Es necesario mantener el orden jerárquico en el desglose de los objetivos estratégicos.
- 5) ¿Existe el concepto de desarrollo equitativo? ¿No está inmerso en el aspecto sustentable?
- 6) El objetivo estratégico 3 parece ser irreal, pues es difícil traducir la forma y el compromiso de cómo el trabajo de investigación necesariamente concluye en “mejorar la calidad de vida de la población que habita en la frontera sur de México”.

- 7) Se percibe una simple conveniencia del mensaje del objetivo 2; no todos nuestros esfuerzos deben estar dirigidos hacia el desarrollo sustentable.
- 8) En tanto que el área de vinculación no haya podido articular un plan rector para resaltar los productos de investigación más emblemáticos del trabajo de investigación de ECOSUR, el objetivo 3 puede representar una herramienta de impacto más que un objetivo estratégico institucional.
- 9) ¿Cómo evaluar el impacto de las acciones? Institucionalmente debe cuidarse el objetivo estratégico. Requerimos apoyos para crear espacios y encuentros de los departamentos que circunscriban sus planes de trabajo en los objetivos estratégicos.
- 10) Es conveniente contextualizar el objetivo 3. Cuidar que institucionalmente los objetivos sean realizables y no necesariamente que obedezcan al clima o tendencia política. El qué puede ser claro pero no el cómo...
- 11) Los tres ejes de la misión de ECOSUR deben promoverse y estipularse en el quehacer y visión en las diferentes áreas.
- 12) No necesariamente tod@s debemos hacer todo. Los registros en el área de conservación pueden indicar un nivel de vinculación limitado, empero una perspectiva alterna de hacer vinculación puede incluir otras actividades i.e. la difusión y divulgación de la ciencia.
- 13) A la presentación le hace falta incluir los aciertos, más que centrarse en los problemas. ¿Por qué los programas estratégicos están presentados en función de la problemática más a que de los objetivos estratégicos? Ojala que los aciertos no se descuiden o debiliten por resolver los “problemas” estratégicos.
- 14) Se han recibido una serie de comentarios puntuales por correo-e sobre el texto presentado:

Pág. 8, 1er párrafo, 6º renglón, dice: “...humanos, destacan Programa...” Debe decir: “...humanos, destacan el programa..”

Pág. 10., 1er párrafo: Mencionar también la baja calidad de los servicios de salud (falta de medicamentos, falta de médicos, etc.)

Pág.11., 1er renglón ¿A qué reunión hace referencia?

Pág. 13. Falta el principio de contribuir al mejoramiento de los niveles de vida de la población en sus ámbitos económico, social y de salud.

Pág. 14, Programa Estratégico Transversal 3: ¿Fortalecimiento de ingresos generados por la institución? NOOOOO. Eso tiende a la privatización de nuestra actividad

Pág. 16. ¿Capacitación y supervisión académica a técnicos? Pero si no se les deja estudiar (ver el ejemplo de cuando quieren estudiar su doctorado)

¿Qué se entiende por “Evaluación académica basada en la calidad de resultados”?

Revisión de los programas de estímulos y recompensas: ¿Con base a qué criterios?

¿Cuál ha sido el “Establecer un programa interno de reconocimientos académicos (para aumentar el nivel del SNI de los que ya están ahí)?

Pág. 17. Hasta ahora no se ha visto el “Programa institucional de apoyo a investigadores visitantes” (espacios laborales, residencia).  
¿Cómo miden las “acciones” / total de investigadores?

#### COMENTARIOS DE LOS TÉCNICOS (N=16)

- a) ¿Cómo se han identificado los temas estratégicos incluidos en el PEI?  
*COMENTARIO. En el pasado se ha hecho el ejercicio (ciertamente desigual) de identificar las áreas estratégicas, aunque las áreas académicas deberían reactivar los programas de trabajo conjuntamente con los objetivos estratégicos. Es necesaria una vida académica más vigorosa. Requerimos revalorar el trabajo colectivo.*
- b) El plan estratégico debe ser incluyente. No se aprecia una clara inclusión de las áreas de apoyo. *COMENTARIO. Tiene que haber una mayor congruencia entre las diferentes áreas, a partir de la elaboración de los planes de trabajo y que asegure una relación del trabajo de las áreas de apoyo con las investigaciones en proceso.*
- c) Se resalta el alcance del objetivo 3; no se aprecia una manera palpable del impacto de la investigación básica sobre el mejoramiento de la calidad de vida. *COMENTARIO. Hay una preocupación de cómo el personal académico dimensiona el Objetivo estratégico 3. Hay que crear los espacios para articular las estrategias de innovación, transferencia, divulgación.*
- d) Se sugiere relacionar los objetivos estratégicos 1 y 3 “...Relacionar investigación científica relevante, pertinente y de calidad...que contribuya a mejorar la calidad de vida...”
- e) La falacia que se aprecia en el documento del PEI es la supuesta estrategia. Un ejemplo de ello es la reestructuración en las áreas, que responde más bien a un impulso administrativo y no a la identificación de los problemas reales. Un aspecto estratégico es mantener la vinculación, no necesariamente a reconocer una dirección de vinculación.
- f) Es necesario un glosario de términos para aclarar el alcance de lo que se enuncia. ¿Qué es pertinencia, relevancia? Es necesario revisar la carga que el presente plan tiene sobre las áreas de difusión y vinculación.
- g) El documento que se ha presentado no representa un Plan Estratégico; se trata – en el mejor de los casos- de una agenda institucional; si la agenda y reestructuración académica está en revisión entonces no es un plan estratégico. Hay cosas de fondo preocupantes: los correlatos de los objetivos están ausentes, en particular el objetivo 1 enuncia “...realizar investigación científica relevante, pertinente y de calidad...” ¿esto quiere decir que la que se lleva a cabo no tiene estas características? No hay una agenda de actores y problemas; si en la planeación no se han reconocido las variables y actores el documento no representa un Plan Estratégico. La jerarquización de los problemas requiere de una revisión. Hay un elemento central en la planeación y es la voluntad de cambio. No podemos poner como visión llegar a ser lo que ya somos. En el marco lógico se requiere jerarquizar.
- h) Los jefes de departamento requieren adoptar una visión centrada en los problemas y objetivos institucionales; también se percibe una resistencia de ciertos grupos a no cambiar o adaptar lo que se hace en el programa de investigación.
- i) Si se busca la pertinencia del quehacer de ECOSUR es necesario circunscribir la escala del trabajo de ECOSUR, i.e. explicitar en la Visión el impacto regional.

- j) ¿Cómo implementar el PEI y su impacto en el corto, mediano y largo plazos?  
*COMENTARIO Clarificar las responsabilidades de los individuos, dar seguimiento a intercambios regionales, integrar tales funciones a los planes de trabajo, las áreas podrán asumir ciertas funciones para cumplir con los objetivos. Permitiría evaluar las cargas de trabajo y actividades.*

Recibe saludos cordiales,

Jorge León Cortés