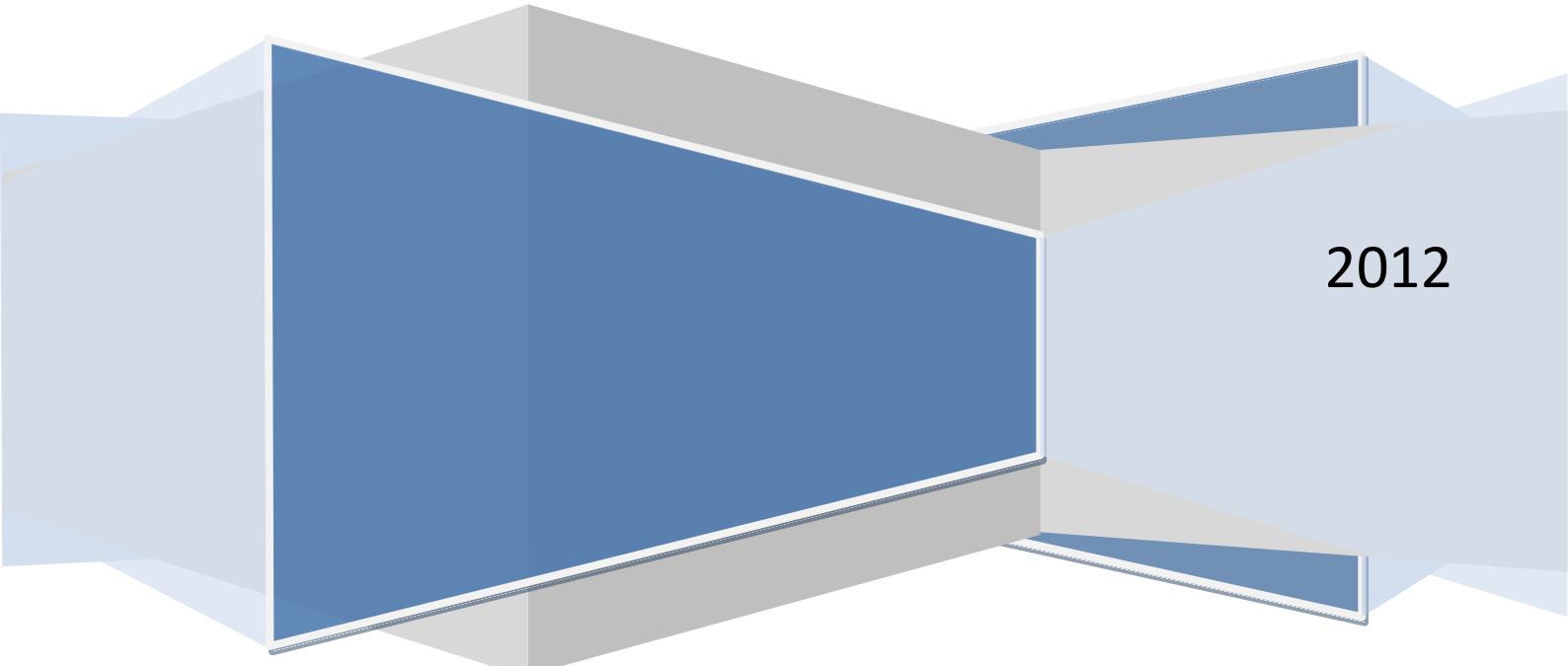




FLACSO
ECUADOR

TALLER DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INFORME. CHORLAVÍ, 30 – 31 DE AGOSTO.



2012



FLACSO
ECUADOR

1. INDICE

PRESENTACION...	3
SINTESIS GENERAL...	4
EVALUACION DEL PROCESO RESPECTO DE LOS OBJETIVOS PREVISTOS...	5



FLACSO
ECUADOR

2. PRESENTACION

El documento que entregamos a continuación busca destacar los resultados alcanzados y desde nuestro rol, establecer conforme lo previsto a la consultoría, un conjunto de recomendaciones que se proponen desde la perspectiva de la facilitación del proceso.

A manera de antecedente es importante recordar que la planificación estratégica se organizó en relación a dos elementos centrales a la agenda:

- i) La discusión sobre el proceso de reforma institucional dirigida a la conformación de un modelo de gestión por departamentos;
- ii) La configuración de FLACSO como una Universidad de Investigación.

En la misma medida, hay que recuperar también que la facilitación presentó como objetivos de la Planificación Estratégica los siguientes:

- i) Avanzar en las definiciones sobre la nueva estructura académica de FLACSO.
- ii) Acordar lineamientos para hacer de FLACSO una Universidad de Investigación.
- iii) Convenir una hoja de ruta de la implementación del modelo.

A partir de estos dos cuerpos de elementos es que se desarrolla esta recuperación de resultados y propuesta de recomendaciones que incluimos como parte de este informe.

Adicionalmente la sistematización incluye algunas matrices y tablas de resumen que apuntan a dotar a los directivos de instrumentos adicionales para su reflexión.

Estos documentos se incorporan como anexos al documento.

Equipo ESQUEL



3. SÍNTESIS GENERAL

Una sinfonía en plena ejecución

Si usamos como alegoría el proceso de ejecución de una obra musical diríamos que lo que tenemos entre manos es una ejecución que está en “crescendo”. Es decir va cobrando fuerza relativa en la medida que la ejecución avanza. No se trata, por tanto, de una obra inconclusa a la manera de la creación en partitura de una sinfonía que no ha llegado a ser ejecutada. Lejos estamos de ese escenario. Por el contrario, la obra musical que tiene por nombre “Reforma de FLACSO”, y que es la pieza central establecida como norte de la planificación estratégica, podemos afirmar que arrancó, y al momento se deja ver, como una interpretación en pleno movimiento. Esto fue evidente en el ejercicio desarrollado.

Es importante añadir que el proceso dejó claridad en que no hay dudas sobre la necesidad de reforma. La necesidad de cambio está presente.

Varios factores inciden en esto:

- A. En primer lugar, la reforma es una decisión tomada cuya fortaleza de justificación se encuentra en que tanto el contexto interno como externo interpelan la situación actual. Si bien es cierto que, como todo proceso en construcción, priman preguntas que buscan encontrar solución, también es cierto, que no hay discusión sobre si la FLACSO va o no hacia un cambio. El tema está cerrado y es asimilado por todos.

En cuanto a las preguntas abiertas se observó que las discusiones fundamentales no son en relación al norte de la reforma sino sobre los “cómos”, que en definitiva, lo que deja ver es que se requiere profundizar ciertas discusiones.

- B. Un segundo factor relevante a destacar es que el ejercicio de Planificación Estratégica fue a la vez un momento importante para socializar avances en el proceso interno de discusión propiciado por la Dirección y las otras instancias de gobierno de FLACSO como el Consejo Académico y el Claustro de Profesores.

Las propuestas presentadas en los espacios expositivos del evento aparecieron como medios para abrir diálogos y debates; pero a la vez, para caracterizar algunas demandas institucionales sobre el proceso.

- C. Un tercer factor a resaltar es que la reforma aparece como un sistema que se mueve a varias velocidades. Hay sectores que tienen mayores definiciones sobre la propuesta académica, la articulación y líneas de trabajo. Mientras tanto, otros sectores, avanzan en un ritmo distinto en relación con la concreción de acuerdos y requieren de mayores tiempos para concertar acuerdos y proponer nuevas formas de articulación y modelos de gestión.

Lo que sí está claro es que existen unas fechas límites que condicionan el proceso de acuerdos, las cuales no pueden ser desatendidas.

4. SOBRE RESULTADOS



FLACSO
ECUADOR

A partir de una propuesta de nueva estructura académica de FLACSO trabajado por una Comisión de Profesores se desarrollaron conversaciones que permitieron avanzar en la definición de dos departamentos. Uno denominado: Desarrollo, Ambiente y Territorio. Y otro denominado como departamento de Antropología, Historia y Arte.

Estos departamentos tendrían la siguiente composición:

TABLA 1
Departamento de Desarrollo, Ambiente y Territorio

Denominación	Programas que lo integran	Oferta Docente	Líneas temáticas
Desarrollo, Ambiente y Territorio	Programas de: <ul style="list-style-type: none">• Estudios socio ambientales;• Estudios de desarrollo y territorio;• Economía	<ul style="list-style-type: none">• 15 profesores• 2 doctorados• 7 maestrías	<ul style="list-style-type: none">• Alternativas al desarrollo• Naturaleza y sociedad• Territorialidad

TABLA 2
Departamento de Antropología, Historia, Artes

Denominación	Programas que lo integran	Oferta Docente	Líneas temáticas
Antropología, Historia, Arte	Programas de: <ul style="list-style-type: none">• Historia;• Antropología• Artes Visuales• Filosofía	<ul style="list-style-type: none">• 1 doctorado• 4 maestrías	<ul style="list-style-type: none">• Migración, identidades sexuales y género, inclusión social.• Poder, regulación moral, construcción del sujeto• Poder, identidad y desarrollo• Estética, visualidad, etnicidades• Arte, cultura y economía• Registros digitales de las memorias culturales• Actores sociales, movimiento y estado• Tradiciones, modernismo, modernidad



Las otras propuestas que estuvieron en conversación entre los diferentes programas no llegaron a consolidarse. Estas se recogen en una matriz que va como anexo a este documento.

En cuanto al proceso en relación con hacer de FLACSO una Universidad de Investigación el proceso de Planificación Estratégica constituyó un espacio para:

- i) presentar el estado del arte en relación con requerimientos contextuales que delimitan las posibilidades y restricciones para hacer de FLACSO una Universidad de Investigación;
- ii) presentar un reflexión sobre la situación de la investigación en FLACSO y hace una propuesta sobre el tema
- iii) propiciar reflexiones en relación con los procesos internos relativos al tema investigación de cara a establecer necesidades de ajuste

Se identifica que el momento en el que está el proceso de reforma respecto de este tema es el de identificación de las variables y factores generales que están en juego.

Se trata de un momento de diálogo sobre los alcances de la reforma, los criterios, los principios orientadores, las grandes estrategias, pero también los requerimientos definidos por la Ley de Educación Superior, la definición de las líneas de investigación y los criterios para evaluar las investigaciones.

Las ideas emitidas en el evento abrían una diversidad de temas a la manera de un ramillete de opciones. De estas consideramos como temas que requieren continuidad en la reflexión los siguientes:

RECUADRO 1 Temas abiertos con necesidad de respuesta

En el fondo de la discusión estuvieron interrogantes que definen los temas que requieren respuesta. En sentido general las interrogantes que están en base de los temas fueron:

- ¿qué procesos internos deben modificarse?;
- ¿qué estilos de trabajo son los adecuados y cuáles de las prácticas actuales deben transformarse?;
- ¿cómo alcanzar el balance adecuado entre educación docencia e investigación?;
- ¿cómo identificar y compartir criterios que permitan orientar las iniciativas.
- ¿Qué políticas deben considerarse en relación con dónde dirigir los esfuerzos de publicación para responder a necesidad de nuevo posicionamiento en ratings internacionales?
- ¿Qué estrategia seguir para garantizar la heterodoxia a la hora de orientar las líneas de investigación y de producción hacia revistas indexadas tipo A?
- ¿Cómo organizar y valorar la participación de los estudiantes en procesos de investigación?
- ¿Qué líneas y enfoques de investigación son las prioritarias en proyección al nuevo momento que se persigue como objeto de la reforma?
- ¿Cómo se desarrolla una adaptación al nuevo modelo de organización sin



FLACSO
ECUADOR

- perder la consistencia ganada en el modelo precedente?
- ¿Cómo generar criterios propios en relación a los requerimientos de un proceso de internacionalización del campo investigación?
- ¿Qué incentivos deben considerarse?
- ¿Qué es lo diferente en relación a lo que se va a impulsar y donde están las identidades a preservar?
- ¿Qué posición requerimos tener frente al Nuevo Index?
- ¿Qué políticas editoriales debemos considerar que no estén ya consideradas?

Hay que añadir que la Planificación dejó algunos acuerdos mínimos en relación a la propuesta que se ha venido trabajando.

Se definió que se avanzaría hacia una perspectiva de investigación heterodoxa. Que se promovería publicaciones de obras monográficas y artículos en revistas indexadas.

Por otra parte, es claro, que existen mandatos claros, ineludibles, que provienen de los marcos jurídicos, es evidente también que se cuenta con un modelo o sistema de investigación/ docencia que permitiría convertir a FLACSO en una universidad de investigación, pero que también se requieren contar con espacios en los que progresivamente se pueda definir mejor el modelo respondiendo a varios de los interrogantes anteriormente expuestos. En nuestro criterio, su respuesta no debe ser entendida como un prerrequisito, sino más bien un proceso que en su discurrir vaya absolviendo estas y otras interrogantes que puedan surgir. La decisión está tomada, lo que se requiere es organizar el trabajo

Finalmente, la Planificación Estratégica definió una hoja de ruta que fue sintetizada en la exposición de cierre de Juan Ponce, Director de la FLACSO.

RECUADRO 1 Ruta a seguir

- Respecto de los departamentos constituidos habrá una resolución para constituirlos.
- Deberán definir en talleres de trabajo la oferta docente, los grupos de investigación y temas que deben seguirse trabajando.
- Debemos tener una agenda de talleres a futuro para trabajar.
- El consejo académico elaborará una propuesta de sistema de gestión de departamentos. Para ello se convocará a un claustro. Esto para ver como se gestionarán los departamentos.

ANEXO 1
RECUPERACIÓN DE LA MEMORIA
CRONOLOGÍA

Gonzalo Abad

FECHAS	HITO	LECCION APRENDIDA
1956	Creación de la FLACSO	En tanto organismo internacional esta fue creada en la Conferencia General de la UNESCO de 1956 y es en Chile donde toma forma concreta.
1973 - 1974	FLACSO, sistema intergubernamental latinoamericano	En el contexto de la dictadura de Pinochet se llevó la naciente FLACSO chilena a Buenos Aires. Funcionarios eran de la UNESCO. La negociación de re estructuración de la FLACSO por el contexto de dictaduras lleva a tener un estatuto internacional. Esto se impulsa desde Quito. Se hace un nuevo tratado internacional de FLACSO para dar un estatuto de organismo intergubernamental académico latinoamericano.
1975	Creación de FLACSO Ecuador	En el Ecuador la FLACSO se crea en el contexto de gobierno Nacionalista y revolucionario. Existe en la época la Junta de Planificación que es un elemento central para esos momentos. No existe investigación de lo social. La Escuela de Sociología de la U Central era un centro de discusión académica. Teoría de la dependencia era motor de las reflexiones. La negociación de la creación de la FLACSO implicaba explicar porque se requería una institución que desarrolle pensamiento crítico. La FLACSO empieza a erigirse como un lugar donde se discute de política pero también de cultura.
1979	Cambios en la composición de la estructura	La creación de sedes no tenía experiencia previa. Hubo tensión entre secretaría general y sedes. Esto deriva en una remoción del Secretario General. Se crea una figura federalista donde los directores de sede adquieren otro tipo de capacidad con un Secretario General débil. El Comité Directivo se convierte en el centro de la toma de decisiones.
1979	Maestría en desarrollo	Se plantea la primera Maestría en el Ecuador. Surge la necesidad de trabajar de forma fuerte la historia y se empieza a configurar una maestría en historia andina. En el contexto del regreso a la democracia se tuvo



FLACSO
ECUADOR

1979 - 1980	Organización en proceso dinámico	Se contó con un financiamiento de 2.000.000 de dólares que fue muy importante. Se monta un programa de cooperación y se obtienen un fondo holandés para becas de USD 380 por estudiante que sirvió para ampliar la influencia de FLACSO al traer a otros estudiantes latinoamericanos. Se obtiene 1'000.000 USD del gobierno español para la Maestría de Historia. La dicotomía docencia investigación se resuelve en el proceso. En el contexto se logra que importantes personajes se instalen en el Ecuador. Esto moviliza el pensamiento local.
--------------------	---	---

Eduardo Kingman

HITO	LECCION APRENDIDA
Período de Amparo Meléndez	Contexto de crisis y de rupturas epistemológicas. Espacio de Heterodoxias y de cuestionamiento al marxismo y al poder. Hubo límites en el proceso: no se apuntaba a un profesorado estable.
Período de Fernando Carrión	Permitió sacar de la crisis a FLACSO. Enfrentar una crisis de 10.000.000 que se traía encima. Hubo situaciones de profesores que no cobraban. Se hace invitación a profesores que vienen del mundo de las ONG o de la opinión pública. Ya no solo del mundo académico. Se logra enfrentar la crisis a partir de las rentas del sistema universitario. En la etapa se logra fortalecer la institución incluso en términos de infraestructura.
Período de Adrián Bonilla	Fue fundamental el proceso de institucionalización de FLACSO. Se trata de una etapa de organicidad y reglas. El logro es sentar principios de funcionamiento de FLACSO: Se trata de una comprensión de los que es la autonomía más allá del discurso. Hay problemas en esta etapa propio al crecimiento que se produce a nivel de la organización.



FLACSO
ECUADOR

ANEXO 2
OFERTA ACADÉMICA

PROGRAMAS	OFERTA ACADÉMICA
1. Antropología	1. Maestría Antropología 2. Maestría Antropología Visual y Documental Antropológico
2. Economía	1. Doctorado Economía del Desarrollo 2011-2014 2. Maestría Economía del Desarrollo. 3. Maestría Economía Ecológica 4. Maestría Economía y Gestión Empresarial 5. Especialización Economía del Desarrollo 6. Especialización Economía Ecológica 7. Especialización Economía y MIPYMES
3. Estudios de Género y de la Cultura	1. Maestría Género y Desarrollo
4. Estudios de la Ciudad	1. Maestría Estudios urbanos
5. Estudios de la Comunicación	1. Maestría Comunicación con mención en Opinión Pública
6. Estudios del Desarrollo y Territorio	1. Maestría Desarrollo Local y Territorial 2. Maestría Desarrollo Territorial Rural
7. Estudios Políticos	1. Doctorado Estudios Andinos 2011-2014 2. Doctorado Estudios Políticos 2012-2015 3. Maestría Ciencias Políticas
8. Estudios Socioambientales	1. Maestría Estudios Socioambientales 2. Maestría Gobernanza Energética
9. Políticas Públicas y Gestión	1. Maestría Políticas Públicas
10. Relaciones Internacionales	1. Maestría Relaciones Internacionales con mención en Negociación y Cooperación



FLACSO
ECUADOR

	<p>Internacional</p> <ol style="list-style-type: none">2. Maestría Relaciones Internacionales con mención en Seguridad y Derechos Humanos3. Especialización Relaciones Internacionales y Negociación4. Especialización Relaciones Internacionales y Seguridad en América Latina
11. Sociología	<ol style="list-style-type: none">1. Maestría Sociología2. Especialización Migración Internacional, Derechos Humanos y Desarrollo
12. Área de Humanidades	<ol style="list-style-type: none">1. Doctorado Historia de los Andes 2013-2016
13. Oficina Guayaquil	<ol style="list-style-type: none">1. Cursos de modalidad continua en Guayaquil.



ANEXO 3
SINTESIS DE ALCANCES EN LA CONFORMACIÓN DE DEPARTAMENTOS

DENOMINACION	ANTROPOLOGIA HISTORIA Y ARTES	DESARROLLO AMBIENTE Y TERRITORIO	ESTUDIOS DE POLITICAS PUBLICAS	SIN NOMBRE	ESTUDIOS POLITICOS Y RELACIONES INTERNACIONALES
	Si	Si	No	No	No
PROGRAMAS QUE LO CONFORMARIAN	1. Historia 2. Antropología 3. Artes visuales 4. Filosofía	1. Economía 2. Estudios socio ambientales 3. Estudios del Desarrollo y Territorio	1. Políticas Publicas 2. Estudios de la Ciudad	Reflexionaron: 1. Sociología 2. Comunicación 3. Genero • Estudios del desarrollo	Reflexionaron: 1. Estudios Políticos 2. Relaciones Internacionales
SIGNIFICANTES ARTICULADORES		Alternativas al desarrollo Naturaleza y sociedad Territorialidad		Actores, sujetos, estado, el poder, crisis del estado nación, subjetividades.	
OFERTA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Historia • maestría en antropología • antropología visual • maestría en artes visuales 	2 doctorados 7 maestrías (15 profesores)			



FLACSO
ECUADOR

	<ul style="list-style-type: none">• maestría en filosofía.				
MODELO DE GESTIÓN	<p>Coordinador departamental Comisión doctorado Comisión por maestrías Fortalecimiento de Tutorías Presupuesto debe ser manejado por la instancia administrativa. Investigación: apoyar la conformación de grupos de investigación intra e interdepartamental, propender a investigaciones de largo plazo.</p>				
OBSERVACIONES			<p>Que nos lleva a hablar de departamentos Revisar noción de departamentos quizá hay otros caminos No sumatoria de programas, sino sobre la base de visión epistemológica</p>	<p>Hacer la reestructura a partir de la reflexión sobre las ciencias sociales en la actualidad De donde partir analíticamente</p>	