

Dictamen del Comité de Evaluación Externa sobre el Informe de Autoevaluación 2018 del CIDE, A.C.

El Comité de Evaluación Externa del CIDE se reunió los días 25 y 26 de febrero 2019 en las instalaciones del centro en Santa Fe, en la Ciudad de México, con el propósito de examinar las actividades desarrolladas en el 2017. Asistieron el Dr. Juan Méndez, el Dr. Pedro Salazar, la Lic. Gabriela Hernández Cardoso y la Dra. Claudia Avellaneda. El Dr. Francisco J. Monaldi asistió a las sesiones por videoconferencia. En esta ocasión, la Lic. Gabriela Hernández fue nombrada Secretaria Técnica por los integrantes del CEE.

El Comité Externo de Evaluación sesionó para conocer el informe anual 2018 de gestión y desempeño del CIDE bajo la Dirección General del Dr. Sergio López Ayllón. Las reuniones y entrevistas sostenidas con el cuerpo directivo, profesores/investigadores, coordinadores de programas y estudiantes permitieron conocer la situación institucional en las cuatro actividades sustantivas que la institución tiene encomendadas: investigación, docencia, divulgación y vinculación.

El desempeño del CIDE durante el periodo enero-diciembre 2018 se puede calificar como altamente satisfactorio, por ello el CEE felicita ampliamente al CIDE bajo la dirección del Dr. Sergio López Ayllón por los resultados obtenidos en las cuatro áreas sustantivas: investigación, docencia, divulgación y vinculación.

Se destacan los siguientes puntos:

1. Centros de vinculación

El CIDE cuenta con tres centros de vinculación de nivel internacional: el Centro CLEAR, el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas y el Centro LATAM. Estos centros son de suma importancia para el CIDE porque, más allá de beneficios económicos que aportan a la institución, permiten generar



investigación aplicada de calidad con impacto social, mejorar la colaboración y sinergias entre divisiones académicas, y flexibilizar la estructura organizacional de la institución. El CEE ve de manera muy positiva la contribución y el impacto de estos centros.

2. Indicadores

El CEE observa en general que los indicadores del Convenio de Administración por Resultados (CAR) del CIDE se encuentran en orden para el 2018. Sin embargo, es importante mencionar también que algunos de estos se encuentran por debajo de las metas establecidas para el 2018. Por ejemplo, este el caso del indicador *generación de conocimiento de calidad* (producción científica), actividad sustantiva del Centro. El CEE observa con preocupación la baja de este indicador en años recientes. Durante las sesiones del CEE, las autoridades reconocieron dicha baja y argumentaron que ésta se debe a dos factores en específico.

El primer factor es que el CIDE tiene una baja capacidad para retener a su personal de trayectoria académica consolidada que busca mejores y nuevas oportunidades de crecimiento profesional dado a los bajos niveles salariales del Centro. Esto último le resta competitividad al CIDE y ocasiona que las plazas se encuentren vacías durante mucho tiempo y el Centro no trabaje a su máxima capacidad. También, una vez que se contrata a nuevo personal académico, éste tarda más en producir dados los ciclos de investigación y publicación ya que por lo general se trata de investigadores jóvenes, recién egresados y con corta trayectoria académica.

El segundo factor es un aumento inusual en el número de producción académica no dictaminada. Las autoridades comentaron que elaborarán estrategias para incentivar a las Divisiones Académicas y los Programas Interdisciplinarios a aumentar la producción académica dictaminada a través de la reestructuración de los incentivos monetarios de este tipo de publicaciones. Si bien el CEE aplaude que el Centro busque aumentar la producción científica dictaminada, el CEE también reconoce que el cuerpo académico debe adoptar

estrategias para manejar los rezagos salariales que puedan derivarse de los incentivos monetarios. El CEE recomienda darle un seguimiento puntual a este indicador e insta a la institución a buscar mecanismos que procuren aumentar la producción de publicaciones dictaminadas.

3. Administración y procesos

El crecimiento del CIDE desde el punto de vista de investigación y de docencia en los últimos años ha sido exponencial: incorporación de las cátedras a la planta académica, incremento en la oferta de nuevos programas docentes y creación de nuevos centros de vinculación y programas interdisciplinarios, entre otros. Sin embargo, esta expansión no ha venido acompañada por un igual desarrollo en la infraestructura existente, un aumento en el personal administrativo y **mejoras en los sistemas administrativos y tecnológicos** del Centro. Las entrevistas realizadas a la comunidad revelaron que este desfase es considerado como uno de los problemas más graves y prioritarios del Centro.

El CEE recomienda que este desfase sea **atendido inmediatamente**. Asimismo, recomienda que el Centro establezca un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos, **actualizar los distintos sistemas tecnológicos** existentes dentro del Centro y para diseñar un sistema de gestión de procesos específico para el área de Administración Escolar y de Recursos Financieros.

4. Atracción y retención de talento

a. Personal académico y administrativo

i. Rezago salarial

El rezago salarial del personal académico y administrativo empieza a tener impactos negativos graves en el quehacer del Centro. Como se comentó en el apartado de indicadores el CIDE en los últimos años ha tenido una baja capacidad para retener a sus profesores investigadores titulares (PITs). Este rezago salarial, por una parte, provoca que haya un alza en la salida de personal altamente calificado y con trayectorias académicas consolidadas y, por otra

parte, le resta competitividad a la institución y esto dificulta que el CIDE pueda encontrar nuevo personal con talento que esté dispuesto a ganar los bajos salarios que ofrece el Centro. Lo mismo se observa con el personal administrativo del CIDE. Es importante recalcar que se empiezan a observar las consecuencias negativas de este rezago salarial: pérdida de personal altamente calificado, dificultad para reclutar nuevo talento, bajas en los indicadores sustantivos para el centro, desequilibrios entre las tareas de investigación y de consultoría, vulnerabilidad en el funcionamiento de la institución, y desmoralización de los empleados, entre otros.

El CEE advierte con preocupación que el rezago salarial tanto en académicos como en administrativos es una combinación no óptima para el buen funcionamiento y desempeño de la institución. Si bien el CEE reconoce que los niveles salariales no dependen del CIDE, sí insiste en la urgente necesidad de revisar el salario base de tanto del personal académico como del personal administrativo.

ii. Cátedras: semillero de talento

El programa de Cátedras de CONACYT ha sido aprovechado de manera muy exitosa por el CIDE. Actualmente, el CIDE cuenta con 25 profesores Cátedras los cuales se encuentran en distintos programas interdisciplinarios, proyectos y centros de vinculación. Asimismo, actualmente todos los profesores Cátedras son parte del Sistema Nacional de Investigadores. En las entrevistas hechas a la comunidad se mencionó que, al inicio, dicho programa tuvo sus dificultades y resistencias, sin embargo, las autoridades y la comunidad del CIDE han sabido superar de manera muy favorable todas las limitaciones para su incorporación a la vida académica: incorporación de los cátedras a los procesos de evaluación por los que pasan los PITs, eliminar dentro de lo posible las limitaciones administrativas como proporcionar acceso al comedor y a la biblioteca, aumentar su participación en actividades docentes del Centro, entre otros. El CEE reconoce las ventajas y aportaciones que estos jóvenes investigadores hacen a la institución en investigación, docencia, vinculación y difusión por ello

insta al CIDE para que realicen lo necesario para impulsar la continuidad del programa de Cátedras CONACYT. El CEE considera que los profesores cátedras son un semillero de talento.

iii. Sistemas de evaluación

Durante las entrevistas con el personal académico, se mencionó que en el actual sistema de evaluación las actividades de docencia tienden a ser subvaloradas. En este sentido, el CEE considera que tanto la investigación como la docencia son pilares fundamentales de la institución y por lo mismo subraya la necesidad de mejorar los procesos de evaluación de profesores investigadores titulares con el fin de que se reconozca aún más las actividades de docencia. El CEE recomienda que se revisen los procesos de evaluación de PITs. La evaluación posibilitaría la implementación de mejoras e incentivos económicos para así reforzar el profesorado en el CIDE.

b. Estudiantado

i. Becas

Una de las misiones del CIDE es formar profesionales capaces de asumir posiciones directivas o de hacer la diferencia en el ámbito académico y dicha misión debería ser asumida con apego a los valores de la institución como igualdad y respeto a la pluralidad, entre otros. Durante la plática con autoridades y coordinadoras de programas docentes, se mencionó que cada año hay menos dinero para becas de colegiatura y de manutención para estudiantes de licenciatura. El CEE observa esto con preocupación porque puede devenir también en pérdida de talento de estudiantes en situaciones económicas precarias y, además, de perder diversidad en el cuerpo estudiantil. Al igual que el rezago salarial, si bien el CEE reconoce que los recursos económicos asignados a becas no dependen totalmente del CIDE, es necesario que se diseñe un plan para mejorar las oportunidades de estudiantes potenciales que quieren ingresar al CIDE. Asimismo, se necesita lograr que aquellos estudiantes de bajos recursos económicos que lograron ingresar al CIDE tengan acceso a

becas para poder tener un buen desempeño académico. Consideren asignar estudiantes a tutorías con estudiantes más avanzados. También el CIDE podría identificar individuos o agencias dispuestas a donar becas de ayuda socioeconómica o en especie. Ofrecer ayuda financiera a estudiantes de escasos recursos provenientes de diferentes estados contribuiría a reducir la desigualdad existente en acceso a educación. Por tal razón, el CEE sugiere enfocar los recursos financieros con base en merito, necesidad y procedencia.

ii. Habilidades blandas (soft skills) y apoyo psicológico

Otro de los puntos que salieron durante las entrevistas con el estudiantado es la **falta de cursos para mejorar lo que se denomina como habilidades blandas (soft skills)**. Si bien los estudiantes mencionaron que la educación que reciben es de alta calidad, también mencionaron que les gustaría recibir capacitación sobre habilidades comunicativas, resolución de conflictos, liderazgo, estrategias para manejar el estrés, trabajo en equipo, habilidades gerenciales, y elaboración de C.V. entre otros. El CEE sugiere que el CIDE diseñe talleres y cursos para que los estudiantes puedan desarrollar estas habilidades. Asimismo, los estudiantes comentaron que se necesita mayor apoyo psicológico, actualmente sólo hay una psicoterapeuta. En este sentido, el CEE recomienda al CIDE contratar a una persona adicional para este propósito.

iii. Internacionalización

En los últimos años, el CIDE ha implementado una estrategia de internacionalización exitosa y ésta ha contribuido a que la marca CIDE tenga importancia y visibilidad a nivel nacional e internacional. En este sentido, el CEE recomienda continuar reforzando el intercambio estudiantil y promoviendo pasantías de estudiantes en instituciones nacionales e internacionales. Asimismo, el CEE considera que el CIDE podría ofrecer al menos tres clases por semestre en inglés con el fin de incrementar el número de programas de intercambio con universidades en Estados Unidos de América. El CEE también sugiere establecer más acuerdos de cooperación con otros entes educativos en

Latinoamérica, patrocinar conferencias internacionales, incentivar a los académicos a publicar con colegas internacionales, entre otras cosas.

5. Flexibilidad de gestión

a. Promoción y difusión

El CEE observa un desfase en la promoción y la difusión que se hace de los programas docentes para licenciatura y de los que se hace para los de posgrado. Durante las entrevistas, se mencionó que la oficina de promoción y difusión del CIDE está más enfocada a reclutar estudiantes de licenciatura. Además, se mencionó que son los mismos posgrados que diseñan sus propias estrategias. Asimismo, las autoridades notaron que la matrícula de estudiantes de posgrado no ha aumentado, aunque se haya aumentado de manera exponencial el número de posgrados dentro del CIDE. El CEE considera que es necesario aprovechar las economías de escala entre los diferentes posgrados para reducir la duplicación de esfuerzos administrativos, logísticos, y financieros. También el CEE recomienda que el CIDE se acerque a las embajadas de países latinoamericanos a través de los agregados culturales y de educación para hacer promoción de sus programas docentes, especialmente de los de posgrado.

b. Programa de regularización (propedéutico)

Durante las conversaciones con las coordinaciones de licenciatura y de posgrado, las coordinadoras y coordinadores comentaron que **pierden muchos estudiantes durante el primer año**. Esto se debe a dos factores en específico. El primero tiene que ver con los escasos recursos económicos con los que cuentan algunos estudiantes. Cada semestre, algunos estudiantes desertan porque tienen algún problema familiar que los obliga a insertarse en el mercado laboral. El segundo factor es que independientemente del potencial de algunos estudiantes, dichos no se encuentran a la par, académicamente hablando, de los demás. Esto es debido a los vicios y rezagos de la educación media superior en México. En este sentido, dichos estudiantes no ingresan con las mismas

condiciones y oportunidades para obtener un buen desarrollo académico. Otro de los puntos asociados a esta deserción escolar en los primeros años es que el reglamento de docencia no es flexible para poder apoyar estos casos, tanto en los casos en donde desertan por algún problema familiar como en aquellos casos en donde no se encuentran a la par académica hablando. Un ejemplo de ello es todos los estudiantes deben llevar la carga completa de materias del semestre sin posibilidad de llevar materias menos para poder atender problemas familiares o regularizarse en otras materias como estadística o matemáticas. En este sentido, el CEE le recomienda al CIDE **institucionalizar materias de regularización en estadística y matemáticas, idiomas (inglés) y comprensión de lectura y escritura durante el primer año con el fin de poder equiparar las condiciones de todos los estudiantes.** Estas sugerencias no requieren costos excesivos y atacarían el problema de raíz. Asimismo, el CEE recomienda flexibilizar el reglamento de docencia para que se puedan implementar estrategias para aquellos estudiantes que deben regularizarse. Tal vez valdría la pena institucionalizar en algunos programas un semestre de propedéutico.

6. Conclusiones

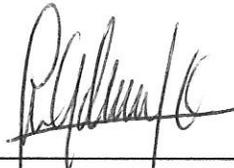
El CEE felicita al CIDE y a su comunidad académica por los logros alcanzados durante el año 2018. Sin duda, prevalecen situaciones que requieren de seguimiento como mejorar los indicadores de producción científica, la deserción escolar temprana de estudiantes, mejorar la internacionalización, seguir apoyando al programa de Cátedras CONACYT, mejorar sustantivamente los procesos y los sistemas tecnológicos del CIDE.

Uno de los puntos que preocupa en mayor medida es la escasez de recursos económicos que condiciona la misión sustantiva de la institución. En este sentido, **el rezago salarial del personal académico y administrativo compromete de manera sustancial la calidad del desempeño institucional y amenaza el prestigio del CIDE. Es imperativo actualizar el sistema**



tecnológico del CIDE. Para los integrantes del CEE resulta fundamental que el CIDE cuente con los suficientes recursos y con la suficiente autonomía para implementar estrategias a mediano y largo plazo que permitan retener y captar talento humano. Sin ello, el CEE teme los impactos negativos que dicha vulnerabilidad presupuestaria pueda tener en las actividades del Centro.

El CIDE tiene como misión enriquecer el acervo de capital intelectual y humano del país a través de investigación, educación (licenciatura y posgrados) y generación de conocimiento socialmente pertinente que auxilie en la toma de decisiones en temas claves de la agenda pública. Es un acervo invaluable para la profesionalización de la administración pública en los tres órdenes de gobierno: ejecutivo, legislativo y judicial. Además de aportar a posiciones clave en el sector privado.



Lic. Gabriela Hernández Cardoso
Secretaria Técnica del Comité Externo de Evaluación
Centro de Investigación y Docencia Económicas