



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

8

AÑOS DE GESTIÓN

DRA. JOSETTE ALTMANN BORBÓN

2016-2024

ESTRATEGIAS Y
LOGROS



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

8

AÑOS DE GESTIÓN

DRA. JOSETTE ALTMANN BORBÓN

2016-2024

ESTRATEGIAS Y
LOGROS

IN MEMORIAM

Francisco Rhon Dávila y Ángel Flisfisch

ESTADOS MIEMBROS DE FLACSO

18 PAÍSES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



ARGENTINA
5 DE OCTUBRE DE 1970



CHILE
5 DE JULIO DE 1990



ECUADOR
16 DE DICIEMBRE DE 1974



HONDURAS
10 DE MARZO DE 1978



PANAMÁ
18 DE NOVIEMBRE DE 1971



REP. DOMINICANA
22 DE AGOSTO DE 1998

**2 OSERVADORES
EXTRARREGIONALES**



BOLIVIA
13 DE FEBRERO DE 1978



COSTA RICA
27 DE NOVIEMBRE DE 1974



EL SALVADOR
16 DE MAYO DE 2011



MÉXICO
15 DE OCTUBRE DE 1974



PARAGUAY
16 DE NOVIEMBRE DE 2005



SURINAM
8 DE SEPTIEMBRE DE 1983



CHINA
24 DE JUNIO DE 2022



BRASIL
19 DE JULIO DE 1988



CUBA
4 DE AGOSTO 1972



GUATEMALA
3 DE DICIEMBRE 1987



NICARAGUA
22 DE FEBRERO DE 1980



PERÚ
5 DE SEPTIEMBRE DE 2006



URUGUAY
14 DE NOVIEMBRE DE 2005



ESPAÑA
30 DE MAYO DE 2014

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	2
INTRODUCCIÓN	6
REFLEXIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL	10
INTRODUCCIÓN	10
LA REGIÓN EN EL CONTEXTO POSTPANDEMIA	11
DEMOCRATIZAR LA DEMOCRACIA	15
PARTICIPACIÓN, EQUIDAD Y MUJERES EN ESPACIOS DE PODER	19
EL DILEMA DE PENÉLOPE EN LA INTEGRACIÓN REGIONAL	22
EJE 1: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	30
GOBERNANZA	30
INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FLACSO	33
TRANSPARENCIA	36
TRABAJO COORDINADO MULTINIVEL	37
PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO	37
EJE 2: INTERNACIONALIZACIÓN	40
DIPLOMACIA ACADÉMICA	40
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	44
POSICIONAMIENTO GLOBAL	44
EJE 3: INNOVACIÓN	47
INNOVACIÓN ACADÉMICA	48
INNOVACIÓN INSTITUCIONAL	49
INNOVACIÓN EN COMUNICACIÓN	51
EJE 4: INCIDENCIA	56
APORTES A ESTADOS MIEMBROS	56
ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN	58
IMPACTO SOCIAL	60
IDENTIDAD Y RECONOCIMIENTOS	62
EJE 5: CRECIMIENTO	64
CRECIMIENTO ACADÉMICO	64
CRECIMIENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	67
CRECIMIENTO DEL SISTEMA	75
CONSIDERACIONES FINALES	78



PRESENTACIÓN

PRESENTACIÓN



Durante la XXI Asamblea General de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), los Estados Miembros me confirieron el honor de ser la primera mujer en asumir el cargo de Secretaria General. Hoy, en el marco de la XXV Asamblea General, me complace presentar el informe de gestión de mis ocho años al frente de esta ilustre Institución.

El documento ofrece un testimonio del camino recorrido, subrayando una trayectoria de fortalecimiento y relevancia en un contexto regional y global de grandes incertidumbres. Refleja los avances alcanzados, los desafíos superados y las lecciones aprendidas, con una perspectiva orientada hacia el futuro.

La presentación de este Informe de Gestión Institucional es una oportunidad para celebrar una historia única de 67 años acompañando a la región latinoamericana y caribeña. A lo largo de este período, FLACSO ha llevado a cabo su misión con una diversidad de enfoques y metodologías, producto de la colaboración entre la academia, el sector público y la sociedad civil. Esta pluralidad constituye uno de sus mayores activos, consolidándose como un espacio regional autónomo para la generación de conocimiento, un foro de encuentro y diálogo entre la academia y las políticas públicas, y un referente privilegiado para contribuir al desarrollo y la integración regional.

Durante estos ocho años hemos presenciado transformaciones políticas, económicas y sociales sin precedentes. En esta coyuntura, FLACSO ha desempeñado un papel central, apoyando a los países mediante la producción de conocimiento para la toma de decisiones, la formación de especialistas de primer nivel e innovando en el ámbito educativo. Además, ha acompañado a la región en la comprensión y respuesta a los efectos de la pandemia del COVID 19, proporcionando análisis y propuestas para afrontar estos retos y consolidándose como un aliado estratégico en la construcción de sociedades más justas, plurales, respetuosas, dignas e inclusivas.

Los problemas globales actuales demandan una cooperación multilateral y multinivel que trasciende las fronteras nacionales. La Secretaría General de FLACSO está llamada a asumir un papel transformador y relevante en la articulación de los esfuerzos académicos, diplomáticos y políticos, utilizando la diplomacia académica como herramienta para la promoción de la integración regional y la cooperación internacional.

Hemos demostrado que, con el compromiso político, una hoja de ruta clara y una gestión transparente, profesional y decidida, FLACSO se consolida como un socio estratégico para sus Estados Miembros. Somos la universidad de posgrado líder en la región, establecida como uno de los principales foros intergubernamentales para el diálogo de alto nivel y un modelo de cooperación académica y política a escala global. Este es el mensaje central de lo que representa FLACSO y el principal legado de mi gestión.

En este tiempo, tuve el honor de interactuar con Jefaturas de Estado, Ministras y Ministros, autoridades de alto nivel, Embajadores y Embajadoras del cuerpo diplomático acreditado en Costa Rica, representantes de organismos internacionales, instituciones académicas, socios de cooperación y diversos actores sociales. A todas y todos ellos, así como a los Consejeros y Consejeras Miembros a Título Individual, Directoras, Directores, personas investigadoras, docentes y administrativas de las Unidades Académicas, les expreso mi más profunda gratitud por su confianza y apoyo.

Mi más profundo agradecimiento es para Esteban Zolezzi, Coordinador Regional de Finanzas y Administración, Cinthya Fernández, Coordinadora Académica Regional, Sergio Rivero, Coordinador Regional de Cooperación Internacional e Investigación, María Eugenia Mora, Asistente de la Secretaría General, y las personas funcionarias de la Secretaría General de FLACSO, cuya dedicación y excelencia han sido cardinales para construir un cimiento sólido que fortalece nuestra institucionalidad y sobre el cual se puede continuar creciendo. Les expreso mi infinita gratitud y mis más sinceros sentimientos de amistad y aprecio.

FLACSO tiene un futuro prometedor. Estoy convencida de que seguirá promoviendo el desarrollo y la integración, avanzando con determinación y potenciando su impacto y relevancia en la región. A quien me suceda le deseo el mayor de los éxitos, con la certeza de que, bajo su liderazgo, la Secretaría General continuará respondiendo de manera eficaz y eficiente a los retos venideros.

Concluyo así la misión que los Estados Miembros de FLACSO me confiaron durante estos dos períodos de gestión. He afrontado este desafío con el máximo esfuerzo y dedicación. Ha sido un verdadero honor y un profundo privilegio contribuir a esta extraordinaria etapa de fortalecimiento y relevancia de nuestra Institución.

Con gratitud y esperanza,



DRA. JOSETTE ALTMANN BORBÓN
SECRETARIA GENERAL



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

FORTALECIMIENTO Y RELEVANCIA EN UN CONTEXTO GLOBAL EN CONSTANTE EVOLUCIÓN

Desde su creación en 1957, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) se ha consolidado como generadora y catalizadora de la investigación, la educación y el diálogo político y social en América Latina y el Caribe. Por su naturaleza multilateral, es única en la región y desempeña un rol clave en la promoción de la integración y el progreso regional a través de la diplomacia académica. Es un organismo internacional e intergubernamental de carácter regional, autónomo, académico y plural.

Está constituido por 18 Estados latinoamericanos y caribeños que han suscrito el Acuerdo sobre la FLACSO: Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Surinam y Uruguay. Además, cuenta con dos Observadores Extrarregionales: el Reino de España y la República Popular China.

FLACSO desarrolla actividades en forma permanente en 13 países de la región, por medio de sus Unidades Académicas. Posee tres objetivos centrales que la hacen ser una institución única en la región: la formación de especialistas de nivel de posgrado en todas las disciplinas de las Ciencias Sociales; la generación de nuevos conocimientos a través de la investigación y la innovación; y la promoción y el fortalecimiento de la integración y el desarrollo regional como aspiración superior de las naciones y los pueblos de América Latina y el Caribe.

Durante el periodo 2016-2024, bajo el liderazgo de la Dra. Josette Altmann Borbón, FLACSO ha consolidado su compromiso con la excelencia académica y el fortalecimiento institucional, navegando con éxito a través de tiempos de cambio, superando desafíos y capitalizando oportunidades para un futuro más prometedor.

Consciente de su carácter como un organismo internacional e intergubernamental, regional, académico y plural, la Secretaria General garantizó el cumplimiento del mandato constitutivo y el respeto estricto de la normativa institucional, utilizándola como hoja de ruta para su gestión.

Iniciando con la Reflexión de la Secretaria General, el informe continua con los cinco ejes estratégicos que delinear las principales áreas de trabajo y los logros de estos ocho años:

Eje 1: Fortalecimiento institucional

Eje 2: Internacionalización

Eje 3: Innovación

Eje 4: Impacto

Eje 5: Crecimiento

Este informe refleja el esfuerzo, la visión y la dedicación que han definido la gestión de la Dra. Josette Altmann Borbón como la primera mujer Secretaria General, asegurando el fortalecimiento y la relevancia de FLACSO en un mundo en constante evolución.



Instalaciones de la Secretaría General de FLACSO en San José, Costa Rica.



REFLEXIÓN DE LA SECRETARIA GENERAL

REFLEXIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL

PLURALIDAD Y DIVERSIDAD: EL DISEÑO COMO COMPONENTE ESENCIAL DE LA DEMOCRACIA, LA INTEGRACIÓN Y EL DESARROLLO

INTRODUCCIÓN

En las palabras de Antonio Gramsci, resuena una verdad vigente: *"El viejo mundo se muere. El nuevo tarda en aparecer. Y en ese claroscuro surgen los monstruos"*. Esta frase captura con precisión la incertidumbre que envuelve a América Latina y el Caribe en tiempos de reconfiguraciones internas y del poder global.

Es como si la región hubiese extraviado su brújula, navegando sin rumbo en un mar de múltiples crisis interconectadas. En esta época de transición se han desvelado y profundizado las grietas estructurales del desarrollo latinoamericano y caribeño, las brechas sociales y de género se mantienen, crece la desafección de las sociedades generada por los déficits de la democracia y los Estados no han podido generar propuestas reales para una integración regional efectiva.

El análisis de América Latina y el Caribe requiere un abordaje interdisciplinario que permita una comprensión integral de la realidad regional, pero que responda a su contexto histórico y a la heterogeneidad característica de sus sociedades. Esta reflexión se propone como un ejercicio de acercamiento al abordaje del panorama actual que exige una reevaluación y un cambio de paradigma hacia una nueva forma de contrato social que, además de responder a las demandas nacionales, fortalezca los mecanismos de cooperación e integración regional.

LA REGIÓN EN EL CONTEXTO POSTPANDEMIA

Interpretar la crisis provocada por el COVID-19 desde la perspectiva de una sindemia¹ facilita el análisis de los desafíos que América Latina y el Caribe sufrieron en esta coyuntura, destacando tanto los obstáculos inmediatos como las repercusiones que se mantienen en el tiempo. Facilita la comprensión de cómo la confluencia de enfermedades y factores socioeconómicos y ambientales intensifica los impactos negativos en la salud de las poblaciones y amplifica las inequidades estructurales.

La recuperación postpandemia ha sido un proceso multifacético, marcado por desafíos persistentes y avances específicos. En términos económicos, la región ha mostrado signos de crecimiento gradual, impulsado por la recuperación de sectores clave como el turismo y la exportación de materias primas. Sin embargo, se mantienen desafíos sociales y laborales que afectan de forma desigual a los grupos más vulnerables de la sociedad.

De acuerdo a estudios del Banco Mundial², la región experimentó una notable desaceleración económica en 2023, alcanzando solo un 2,2% de crecimiento. Este lento avance se debió a una combinación de factores adversos, tales como la elevada inflación, condiciones monetarias restrictivas, la debilidad del comercio mundial y fenómenos meteorológicos extremos. Las proyecciones económicas para 2024 y 2025 sugieren una recuperación gradual. Se anticipa un crecimiento del 2,3% en 2024 y del 2,5% en 2025.

Esta mejora se basará en la disminución de la inflación y la correspondiente reducción de las tasas de interés por parte de los bancos centrales, lo que podría facilitar un aumento en la inversión. Sin embargo, esta recuperación será desigual entre los países de la región. Brasil, por ejemplo, enfrentará una desaceleración en 2024 con un crecimiento del 1,5%, aunque se espera que se recupere al 2,2% en 2025. Por otro lado, México verá un crecimiento del 2,6% en 2024 y del 2,1% en 2025. Argentina, que ha enfrentado desafíos climáticos, se proyecta que crecerá un 2,7% en 2024 y un 3,2% en 2025.

Colombia y Chile se espera que vean mejoras en sus tasas de crecimiento, mientras que Perú se recuperará de su contracción de 2023 con un crecimiento proyectado del 2,5% en 2024 y del 2,3% en 2025, impulsado por el aumento de la producción minera. En el Caribe, excluyendo Guyana, se espera un crecimiento del 4,1% en 2024 y del 3,9% en 2025, apoyado

¹ Término propuesto por el antropólogo médico Merrill Singer en la década de 1990.

² World Bank. 2024. Global Economic Prospects, January 2024. Washington, DC: World Bank. doi:10.1596/978-1-4648-2017-5. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO

por la expansión del sector turístico. Para América Central, se proyecta un crecimiento sostenido del 3,7% en 2024 y del 3,8% en 2025, impulsado por un aumento moderado de las remesas

Subraya el Banco Mundial que a pesar de las proyecciones de recuperación, la región enfrenta desafíos estructurales que limitan su potencial de crecimiento a largo plazo. La desaceleración de la productividad total de los factores y el envejecimiento de la población son factores que disminuyen el crecimiento potencial. Además, la región está expuesta a varios riesgos externos, incluyendo tensiones geopolíticas que podrían perturbar los mercados energéticos y fenómenos meteorológicos extremos intensificados por el cambio climático, como el efecto de El Niño, incluyendo lluvias intensas y sequías. Si los desastres naturales relacionados con el clima se intensifican en los próximos años, la producción de alimentos y otros bienes primarios podría verse afectada, lo que impactaría no solo el crecimiento, sino también la política monetaria de la región. Los efectos adversos de estos desastres serían más graves en los países más pobres, que tienden a tener infraestructuras menos resilientes.

El impacto social de la pandemia sigue siendo profundo, con un aumento en los niveles de pobreza y desigualdad. De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe³ (CEPAL), la tasa de pobreza en la región se ha mantenido elevada, afectando al 32% de la población en 2023. La pandemia exacerbó las disparidades existentes y llevó a un retroceso en los avances logrados en las últimas décadas en términos de desarrollo humano.

La inclusión laboral ha enfrentado una crisis persistente desde 2010, con diversos indicadores laborales mostrando una tendencia negativa. La tasa de crecimiento del número de ocupados fue de solo el 1,26% entre 2014 y 2023, significativamente menor que en la década de 1980. La pandemia de COVID-19 exacerbó esta situación, resultando en la mayor crisis de los mercados laborales desde 1950.

Señala CEPAL⁴ que en 2020, la creación de empleo cayó por primera vez en 70 años. Aunque hubo una mejora entre 2020 y 2022, reflejando una recuperación cíclica y un efecto rebote tras la contracción de 2020, la recuperación ha sido incompleta y desigual. En 2023, la tasa de participación laboral se mantuvo levemente por debajo de los niveles previos a la pandemia (63% en 2023 frente a 63,3% en 2019), y la tasa de desocupación se redujo del 8% en 2019 al 6,8% en 2023. Sin embargo, no se ha logrado reducir las brechas históricas entre

³ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Panorama Social de América Latina y el Caribe, 2023 (LC/PUB.2023/18-P/Rev.1), Santiago, 2023.

⁴ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Panorama Social de América Latina y el Caribe, 2023 (LC/PUB.2023/18-P/Rev.1), Santiago, 2023.

hombres y mujeres en el mercado laboral. La informalidad laboral sigue siendo alta, con un 49% de los trabajadores en condiciones informales en el cuarto trimestre de 2022. En 2021, el 54,3% de la población económicamente activa no cotizaba a los sistemas de pensiones. Además, en 2022, el 17% de los ocupados estaban en situación de pobreza y el 36.8% tenía ingresos inferiores al salario mínimo.

El Cuarto Informe Regional del Sistema FLACSO⁵ ofrece un análisis comparativo de las políticas públicas de protección social y mercado laboral en el contexto de la emergencia sanitaria y destaca la necesidad de implementar políticas públicas para mejorar la situación laboral en la región. El informe resalta la importancia de promover la formalización del empleo, lo que es esencial para garantizar que los trabajadores accedan a derechos laborales y protección social. Este objetivo requiere de reformas fiscales que faciliten una redistribución más equitativa de los ingresos y fomenten un crecimiento inclusivo.

El informe enfatiza la necesidad de una mayor inversión en educación y formación profesional para mejorar la empleabilidad de la fuerza laboral. Se sugiere alinear los programas educativos con las demandas del mercado laboral actual y futuro. Estas medidas, que incluyen la formalización del empleo y las reformas fiscales, son fundamentales para abordar los problemas estructurales del mercado laboral en América Latina y el Caribe. La implementación de estas políticas contribuirá a fortalecer la economía regional y a reducir las desigualdades, promoviendo un desarrollo social inclusivo y sostenible.

Para avanzar hacia un desarrollo social inclusivo, la inserción laboral por sí sola no es suficiente. Es crucial promover una inclusión laboral con un mayor dinamismo del mercado de trabajo, anclado en políticas de desarrollo productivo en sectores impulsores del crecimiento. Esto debe asegurar no solo una mayor creación de empleo, sino también una remuneración adecuada y una mayor cobertura de la protección social, abordando los problemas estructurales de la región.

Ahora bien, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)⁶ advierten que tres de cada cuatro jóvenes de 15 años en América Latina y el Caribe no poseen habilidades

⁵ Rivero Soto, S., & Sáenz Breckenridge, S. (Eds.). (2024). IV Informe Regional del Sistema FLACSO. Nuevas respuestas a viejos desafíos en América Latina y el Caribe: Un análisis comparativo de las políticas públicas de protección social y mercado laboral en el contexto de la emergencia sanitaria. FLACSO. ISBN 978-9977-68-363-8.

⁶ Arias Ortiz, Elena; Bos, María Soledad; Chen Peraza, Juliana; Giambruno, Cecilia; Levin, Victoria; Oubiña, Victoria; Pineda, Jasmine Anne; Zoido, Pablo. 2024. El aprendizaje no puede esperar: Lecciones para América Latina y el Caribe a partir de PISA 2022. © Washington, DC: World Bank. <http://hdl.handle.net/10986/41144> License: CC BY 3.0 IGO.

matemáticas básicas, y uno de cada dos carece de habilidades mínimas de lectura. Esta deficiencia educativa no solo es alarmante para las perspectivas de empleo de estos jóvenes, sino que también plantea serias implicaciones para la inclusión social y el desarrollo económico de la región.

El rendimiento académico de los estudiantes de América Latina y el Caribe en matemáticas es notablemente inferior al de sus pares en los países de la OCDE, con una diferencia equivalente a cinco años de escolarización. Con un promedio de 373 puntos en matemáticas frente a los 475 puntos de los países de la OCDE, y ubicándose en el extremo inferior en matemáticas, lectura y ciencias, la región enfrenta un riesgo significativo en términos de oportunidades laborales futuras y desarrollo económico. Estos resultados evidencian la necesidad urgente de implementar políticas educativas que eleven los estándares y reduzcan las disparidades, garantizando así un crecimiento inclusivo y sostenible para la región.

Señala además el FMI⁷ que la resiliencia de los mercados emergentes se encuentra en un punto crítico. Si bien la gobernanza efectiva y las políticas expansivas han sido básicas para la recuperación postpandemia en América Latina y el Caribe, el aumento de la deuda pública requiere estrategias robustas para asegurar la sostenibilidad fiscal a largo plazo. Los gobiernos que implementaron políticas fiscales y monetarias expansivas, así como medidas de protección social, han facilitado una recuperación más rápida. No obstante, estas estrategias incrementaron la deuda pública, planteando interrogantes sobre la sostenibilidad fiscal a mediano y largo plazo.

Por su parte, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo⁸ destaca un aumento sin precedentes en la deuda pública mundial, que alcanzó un máximo histórico de USD 97 billones en 2023, incrementándose en USD 5,6 billones respecto al año anterior. Este incremento en la deuda, que comprende tanto el endeudamiento interno como el externo de las administraciones públicas, está acompañado por un encarecimiento significativo en los costos de reembolso de la deuda, afectando desproporcionadamente a los países en desarrollo.

En 2023, los países en desarrollo pagaron USD 847 mil millones en intereses netos, un 26% más que en 2021. Estos países se han endeudado internacionalmente a tipos entre dos y cuatro veces superiores a los de Estados Unidos y entre seis y doce veces superiores a los de Alemania.

⁷ Fondo Monetario Internacional. (2024). Informes sobre la Estabilidad Financiera Mundial. El último tramo: vulnerabilidades y riesgos financieros. <https://imf.org/GFSR-April2024>

⁸ United Nations Report. (2024). A world of debt. A growing burden to global prosperity United Nations Conference on Trade and Development. https://unctad.org/system/files/official-document/osgtinf2024d1_en.pdf

Los crecientes pagos de intereses están desplazando los recursos domésticos disponibles para la inversión pública y el gasto social.

En América Latina y el Caribe, el aumento en los pagos de intereses en la última década ha coexistido con la estagnación del crecimiento de los ingresos fiscales del gobierno central, los cuales se mantuvieron esencialmente planos a los niveles de 2006 entre 2012 y 2019. Como resultado, la proporción de los ingresos fiscales destinados a cubrir los pagos de intereses ha aumentado constantemente, pasando de al menos 8,1% en 2010 a 9,7% en 2020, con entre 12 y 15 países utilizando el 10% o más de sus ingresos para este fin.

DEMOCRATIZAR LA DEMOCRACIA

La democracia como proceso social está en permanente construcción, unida a la libertad y la justicia, organiza la convivencia y asienta el control del poder en la ciudadanía. Nos subordina a un orden jurídico-positivo que reconoce y garantiza los distintos tipos de derechos y libertades. Forma parte de la experiencia de las y los ciudadanos, de los grupos sociales y de las comunidades que construyen todos los días su vida en común⁹. Por eso se dice que es de realidades¹⁰.

Si bien la democracia ha sido definida como un sistema de toma de decisiones sobre la vida colectiva que, en algún grado, depende de la voluntad de las y los ciudadanos, el sistema democrático, en la actualidad, plantea dudas sobre su capacidad para llenar las aspiraciones de representatividad de la ciudadanía y para lograr la cohesión social.¹¹ Cuando se habla de democracia, generalmente se utiliza como punto de referencia el modelo de la democracia liberal representativa, el cual ha significado un avance político significativo en la historia de la humanidad, pero cuyos puntos débiles producen importantes déficits democráticos¹².

⁹ Algunas de las opiniones expresadas en este documento han sido expuestas por la autora en diversas conferencias impartidas en la región.

¹⁰ Reflexiones sobre la situación democrática en América Latina

¹¹ Oller Sala, D. (27 de febrero, 1999). Disertación en el: Foro sobre la calidad de la democracia: retos y amenazas. Fundación Hugo Zárte.

¹² Altamnn-Borbón, J. (2018). Robustecer el desarrollo sostenible y el acceso a la justicia: democratizar la democracia. En Karen Acosta y Francisco Rojas Aravena (eds.). *El Acceso a la Justicia desde una perspectiva internacional en América Latina*. DIRAJUs. <https://www.dirajus.org/media/pages/publicaciones/el-acceso-a-la-justicia-desde-una-perspectiva-internacional-en-america-latina/24071d7781-1654405221/el-acceso-a-la-justicia-desde-una-perspectiva-internacional-en-amrica-latina.pdf>

De este modo, el término "democracia" se refiere a un sistema que organiza la convivencia y regula el poder, implicando la participación ciudadana en la formación del poder mediante elecciones periódicas, la separación de poderes y la subordinación de estos, así como de todos los ciudadanos, a un orden jurídico positivo que reconoce y garantiza diversos derechos y libertades. Además, es un sistema en el cual los ciudadanos tienen el derecho de ser escuchados por sus gobernantes, permitiéndoles ejercer cierto control y corrección sobre las acciones de los poderes públicos a través de la opinión pública.¹³

Numerosas investigaciones han seguido la pista a la evolución de la participación política en sociedades democráticas contemporáneas. Ello ha permitido demostrar que la realidad es muy distinta al ideal rousseauano de la democracia, el cual prevé una ciudadanía atenta a los desarrollos de la cosa pública, informada sobre los acontecimientos políticos, al corriente de las principales cuestiones, capaz de elegir entre las distintas alternativas propuestas por las fuerzas políticas y comprometida de manera directa mediante la participación.

Para un grupo importante de ciudadanos y ciudadanas en América Latina y el Caribe, la democracia encierra un conjunto de promesas incumplidas que expresan la clásica tensión entre su dimensión procedimental (elecciones periódicas, división de poderes, sistema de partidos, etc.) y la sustantiva (niveles de bienestar y de equidad mínimos que expresan el goce efectivo de los derechos económicos, sociales, jurídicos, culturales y políticos).

Como consecuencia, se percibe una tendencia de la ciudadanía a sentirse progresivamente alejada de los políticos y de la política, considerada cada vez más como predio exclusivo de una élite que hace de ésta una profesión distanciada de la realidad y busca la defensa corporativa de sus intereses, abandonando, de paso, la consecución del bien común. En los sistemas políticos afectados por este mal, la única política posible parece ser la que la lógica del sistema económico proporciona. La eficacia se mide por los votos alcanzados, y toda actuación acaba convirtiéndose en política electoral: ya no se concibe como programa sino proyecto de corto plazo.

En el contexto de la realidad de América Latina y el Caribe, la carencia de una efectiva participación ciudadana, se explica por el hecho de que la ciudadanía experimenta lo que autores han denominado "el alivio de liberarse de la política", expresado como una total apatía respecto de esa vinculación con lo público.¹⁴ Si bien dicho proceso ha sido puesto de

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ O'Donnell, G. y Schmitter, P. (1994). *Transiciones desde un gobierno autoritario. Conclusiones tentativas sobre las democracias inciertas*. Paidós, Buenos Aires.

relieve en el caso de naciones que se encuentran en el proceso de transición a la democracia,¹⁵ también sucede en otras con una mayor tradición democrática.

Es preciso considerar la democracia como proceso de democratización progresiva: no como un punto de llegada, sino de partida, permeable a nuevas necesidades y retos, y se mueve según criterios de justicia y que pone a la persona como centro de la sociedad. La democracia debe estar presente en todos los ámbitos de la vida social, lo cual significa democracia en lo político, pero también, y de forma especial, democracia económica, laboral, cultural, jurídica y social.¹⁶

El diálogo requiere de una ciudadanía que sea activa, que acreciente la sensibilidad social y desplace el individualismo. Esto supone la puesta en valor de nuevos temas como desafíos globales de las civilizaciones: medio ambiente, género, derechos digitales, derechos de otras especies; los cuales se suman a viejos conflictos que persisten como los derechos sociales y económicos (salud, educación vivienda, empleo, pensión, entre otros) y los derechos políticos (participación, asociación y sufragio).

El concepto de ciudadanía idóneo para estos tiempos debe unir la racionalidad de la justicia con el sentimiento de pertenecer a una comunidad y su obligación de participar en ella. Hay que tener en cuenta que sólo quien se siente reconocido por una comunidad puede sentirse motivado a integrarse y comprometerse activamente.

En realidad, las personas deberían poder asumir su ciudadanía haciéndose cargo de la injusticia dentro y fuera de la propia comunidad política, y cargando con su responsabilidad para articular, desde ella, y con las mediaciones políticas pertinentes, una práctica solidaria eficaz.

La vida política a menudo no es reflejo de los conflictos sociales sino de los conflictos entre las elites dirigentes, que van distanciándose de las bases y de las necesidades reales de la

¹⁵ Cunill, N. (1991). Participación ciudadana. Dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos. CLAD, Venezuela.

¹⁶ Altamnn-Borbón, J. (2018). Robustecer el desarrollo sostenible y el acceso a la justicia: democratizar la democracia. En Karen Acosta y Francisco Rojas Aravena (eds.). *El Acceso a la Justicia desde una perspectiva internacional en América Latina*. DIRAJUs. <https://www.dirajus.org/media/pages/publicaciones/el-acceso-a-la-justicia-desde-una-perspectiva-internacional-en-america-latina/24071d7781-1654405221/el-acceso-a-la-justicia-desde-una-perspectiva-internacional-en-amrica-latina.pdf>

población. Y en realidad cada vez hay menos coincidencia entre legitimación popular y legitimación representativa.¹⁷

Estas prácticas de negociación y concertación tienen como consecuencia verdaderos monopolios en la representación de intereses. Por otra parte, el interés general no se ve como bien común, sino como interés particular, de grupo. “El pudrimiento de las conciencias, el estrago de las prácticas que ese omnipresente proceso representa sitúa en el corazón de la actualidad el tema de la corrupción política”.¹⁸ Para Heidenheimer la forma particular de perversión que la caracteriza no consiste en sólo violar las normas destinadas a proteger el interés general, sino en sustituir la lealtad jurídica y personal hacia la comunidad por la total identificación con el grupo y el vasallaje a su jefe.

Chantal Mouffe¹⁹ sostiene que el disenso es un componente esencial de la política democrática. En su teoría de la democracia agonística, argumenta que los conflictos y antagonismos son constitutivos de la política y no deben ser eliminados, sino gestionados dentro de un marco democrático. Según Mouffe, la política no puede reducirse a un consenso racional y deliberativo, ya que esto excluiría la pluralidad y la diversidad de opiniones que son fundamentales para una democracia vibrante.

Mouffe distingue entre antagonismo y agonismo. El antagonismo se refiere a una relación de enemistad en la que los oponentes se ven como enemigos que deben ser eliminados, lo cual puede llevar a conflictos destructivos. En cambio, el agonismo implica una relación de adversarios que, aunque tienen diferencias profundas, se reconocen mutuamente como legítimos y compiten dentro de un marco de respeto mutuo y valores compartidos. Este enfoque permite que los conflictos se expresen y se gestionen de manera constructiva, sin poner en peligro la estabilidad del orden democrático.

El reto de nuestro tiempo es evolucionar hacia un modelo de Estado que asegure una democracia más justa, respetuosa e inclusiva que responda a las necesidades sustantivas de sociedades cada vez más diversas, complejas y plurales. Un proyecto democrático para enfrentar los desafíos del siglo XXI requiere cambios estructurales en nuestro comportamiento, y esto solo es posible a través de la educación.

¹⁷ Oller Sala, D. (27 de febrero, 1999). Disertación en el Foro sobre la calidad de la democracia: retos y amenazas. Fundación Hugo Zárata.

¹⁸ Heidenheimer, A. J., & Johnston, M. (Eds.). (2002). *Political corruption: Concepts and contexts* (3rd ed.). Routledge.

¹⁹ Mouffe, C. (2013). *Agonistics: Thinking the world politically*. Verso Books.

PARTICIPACIÓN, EQUIDAD Y MUJERES EN ESPACIOS DE PODER

La filósofa e historiadora alemana Hannah Arendt nos recuerda que " *La pluralidad es la condición de la acción humana debido a que todos somos lo mismo, es decir, humanos, y sin embargo nadie es igual a cualquier otro que haya vivido, viva o vivirá*"²⁰. Esta reflexión nos enfrenta a una doble realidad: la ineludible igualdad que compartimos como seres humanos y, a la vez, la impresionante diversidad que nos caracteriza. En este espacio de pluralidad, la equidad de género es la base misma sobre la cual deben construirse sociedades más justas, respetuosas e inclusivas.

El reciente Informe Global de Brecha de Género del Foro Económico Mundial²¹ nos recuerda el largo camino que aún nos queda por recorrer. A nivel global, se estima que tomará unos 136 años alcanzar la igualdad de género completa. No obstante, los países de América Latina y el Caribe se posicionan como líderes en esta lucha, con una proyección de alcanzar la igualdad en aproximadamente 53 años. Este dato, si bien es alentador en comparación con el promedio mundial, sigue siendo un llamado urgente a la acción.

De acuerdo a la Base de Datos Socioeconómica de América Latina y el Caribe y el Banco Mundial (2020), a lo largo del ciclo de vida, la pobreza afecta de manera distinta a hombres y mujeres en nuestra región. Durante las edades productivas y fértiles, las mujeres enfrentan una "multa de pobreza femenina"²². En su punto máximo, entre los 25 y 35 años, esta brecha alcanza los siete puntos porcentuales, una cifra alarmante que ha ido en aumento durante los últimos 15 años.

En el Tercer Informe Regional del Sistema FLACSO "*Políticas públicas de igualdad de género en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. Nuevos protagonistas y viejos dilemas en tiempos de incertidumbre*"²³, encontramos que la región ha sido escenario de esfuerzos significativos

²⁰ Arendt, H. (1998). *The Human Condition*. University of Chicago Press.

<https://pensarelespaciopublico.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/arendt-hanna-the-human-condition.pdf>

²¹ World Economic Forum. (Junio, 2023). *Global Gender Gap Report 2023*. WEF.

https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

²² Banco Mundial. (Octubre, 2020). *Pobreza y prosperidad compartida 2020: Un cambio de suerte*. Grupo Banco Mundial. <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/f4210fd-442a-5504-a097-c0c9833ef455/content>

²³ Fernández, C. y Zolezzi, E. (eds.). (2023). *Políticas Públicas de Igualdad de Género en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. Nuevos protagonistas, viejos dilemas en tiempos de incertidumbre*. III Informe Regional del Sistema FLACSO. Secretaría General FLACSO. https://www.flacso.org/sites/default/files/2023-06/Libro_FLACSO_III%20informe_vE.PDF

y transformadores en esta materia durante las últimas décadas. Hemos sido testigos del surgimiento de un nuevo protagonismo de las mujeres, impulsado por movimientos feministas y su participación activa en la sociedad civil y en espacios políticos de toma de decisiones. Este impulso ha mejorado la visibilidad de los problemas causados por la desigualdad de género y ha fomentado la demanda de cambios estructurales, utilizando la transversalidad de género como herramienta clave para construir sociedades donde todas las personas tengan las mismas oportunidades y puedan ejercer sus derechos en igualdad de condiciones.

Transversalizar la perspectiva de género requiere de un enfoque interseccional que reconozca la diversidad y complejidad de las identidades y cómo estas interactúan con otras dimensiones de desigualdad, como la edad, orientación sexual, etnia y clase social. Este enfoque permite el desarrollo de políticas públicas que atiendan a las necesidades específicas de los distintos grupos sociales y eviten la perpetuación o profundización de las desigualdades de género.

Amartya Sen y Martha Nussbaum²⁴ han criticado las teorías tradicionales de la justicia que se centran demasiado en la distribución de recursos o bienes, argumentando que estas perspectivas ignoran las diferencias reales en la capacidad de las personas para convertir recursos en bienestar.

La equidad de género además de ser un derecho humano intrínseco es una condición *sine qua non* para la consolidación democrática. La participación íntegra y efectiva de las mujeres en las esferas públicas es indispensable para la configuración de una democracia plena. Solo mediante la inclusión y valoración de las perspectivas de las mujeres en los procesos de decisión podremos alcanzar una gobernanza verdaderamente representativa de la diversidad y complejidad de nuestras sociedades.

El mundo ha perdido la brújula, y necesitamos nuevos mapas conceptuales para hacer frente a los desafíos del siglo XXI. Para ello la participación y liderazgo de las mujeres en el ámbito político y público son indispensables. De acuerdo a los cálculos de ONU Mujeres²⁵, a enero de 2024, solo 26 países cuentan con mujeres en roles de Jefas de Estado o de Gobierno. Esta cifra evidencia una lenta progresión hacia la igualdad de género en los puestos de máxima

²⁴ Sen, A. y Nussbaum, M. (1993). *The Quality of Life*. OXFORD Press.
https://books.google.co.cr/books?id=RCSOxAEACAAJ&pg=PR3&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false

²⁵ ONU Mujeres. (2024). *Informe sobre la participación política de las mujeres: Progreso y desafíos en 2024*. Nueva York: Naciones Unidas.

decisión, proyectando una espera de 130 años para alcanzar una equidad plena en estas esferas.

De manera más detallada, a enero de 2023, las mujeres representaban solo el 22,8% de los miembros de Gabinete a cargo de Ministerios que lideran áreas políticas significativas²⁶. Este porcentaje, aunque refleja un avance, destaca la disparidad existente en la distribución del poder político. Solo en 13 países las mujeres ocupan el 50% o más de estos puestos ministeriales, lo que indica que, aunque hay progresos, la paridad está lejos de ser una realidad universal.

En el ámbito parlamentario, solo el 26,5% de los escaños nacionales están ocupados por mujeres, un incremento notable desde el 11% registrado en 1995, pero aún insuficiente. Aunque seis países han logrado una representación femenina del 50% o más en sus cámaras bajas o parlamentos unicamerales, la mayoría de los países aún no alcanzan esta marca. Este ritmo de avance sugiere que la paridad de género en los cuerpos legislativos nacionales no se logrará antes de 2063. En lo que respecta a los gobiernos locales, las mujeres representan el 35,5% de los miembros en órganos deliberativos, con solo tres países alcanzando la paridad y otros 22 superando el 40%. Estas cifras, aunque variadas regionalmente, reflejan la necesidad de esfuerzos continuos para aumentar la representación femenina en todos los niveles de gobierno.

La adopción internacional de la meta de participación política equitativa, según la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing de 1995²⁷, sigue siendo un desafío. Aunque las cuotas de género han contribuido al progreso, la mayoría de los países aún no han alcanzado la paridad deseada. Sin embargo, la evidencia muestra que la inclusión de mujeres en posiciones de liderazgo mejora significativamente los procesos de toma de decisiones. Por ejemplo, en la India, los proyectos de agua potable se incrementaron en un 62% en áreas lideradas por mujeres, y en Noruega, la presencia femenina en consejos municipales se correlaciona directamente con una mayor cobertura de atención infantil.

Nos encontramos ante la ineludible tarea de redefinir el liderazgo en nuestro tiempo, un liderazgo que refleje la riqueza y diversidad de nuestras sociedades. El camino hacia la igualdad de género en las esferas políticas locales, nacionales, regionales e internacionales no es simplemente una cuestión de justicia; es una necesidad para democratizar el poder.

²⁶ ONU Mujeres. (2023). *Informe sobre la participación política de las mujeres 2023*. Nueva York: Naciones Unidas.

²⁷ Naciones Unidas. (1995). *Declaración y Plataforma de Acción de Beijing*. Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, Beijing, China. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/BDPfA%20S.pdf>

La representación de mujeres en el ámbito político representa la verdadera democracia, una donde todas las voces son escuchadas, donde cada decisión refleja la diversidad de pensamiento y experiencia que sólo la igualdad de género puede proporcionar. En consonancia con la visión de Arendt sobre la pluralidad como esencia de la acción humana, debemos enfocarnos en construir un futuro donde la igualdad de género en el liderazgo político y en todos los ámbitos de la sociedad no sea solo un ideal, sino una realidad palpable.

EL DILEMA DE PENÉLOPE EN LA INTEGRACIÓN REGIONAL

En mi paso por la Secretaría General de FLACSO he publicado múltiples investigaciones donde establezco que la contradicción y el problema de la integración regional es un tejer y destejer constante, donde se avanza y se retrocede simultáneamente. Recordando el poema épico de Homero, donde Penélope, esposa de Odiseo, tejía un sudario durante el día y lo deshacía por la noche, vivimos lo que denomino el Dilema de Penélope en la integración latinoamericana²⁸.

En la actualidad esta analogía se mantiene relevante, pero debe ser contextualizada dentro de los desafíos contemporáneos que enfrenta América Latina y el Caribe. Estos desafíos incluyen, pero no se limitan a la globalización económica, las tensiones políticas regionales, la emergencia climática y las amenazas transnacionales como las pandemias. La digitalización, la innovación tecnológica y el cambio en las dinámicas de poder mundial ofrecen nuevas vías para la integración, al mismo tiempo que presentan desafíos únicos en términos de equidad, acceso y soberanía, como he señalado en apartados anteriores.

Esta reflexión se sumerge en esa realidad contradictoria y disyuntiva, caracterizada por ciclos de expansión y crisis en un contexto internacional de grandes incertidumbres, donde América Latina y el Caribe busca afirmar su autonomía mientras se enfrenta a presiones externas e internas. La integración ya no es solo una cuestión de alianzas políticas, desarrollo económico e integración de las sociedades, también es una necesidad estratégica para abordar desafíos regionales y globales.

El Estado-nación ha quedado pequeño para solucionar muchos de los problemas que están planteados y, además, se muestra demasiado rígido para poder controlar los flujos globales de poder y de dinero. La globalización económica cuestiona el propio concepto de economía nacional, siendo esta una de las principales razones de la crisis del Estado del

²⁸ Esta sección recoge las ideas presentadas en mi tesis doctoral titulada *Modelos de Desarrollo, Alianzas Políticas e Integración Latinoamericana*: Altmann Borbón, J. (2015). *Modelos de desarrollo, alianzas políticas e integración latinoamericana*. Universiteit Leiden. <https://hdl.handle.net/1887/32789>

Bienestar. Hoy en día, los estados ya no tienen soberanía para establecer políticas sociales y económicas, y se muestran incapaces de controlar los flujos financieros, que son verdaderas fuentes de poder. Además, tampoco pueden gestionar adecuadamente los flujos de información, la economía criminal y el terrorismo internacional.²⁹

A pesar del reconocimiento general de los beneficios de la integración por parte de actores políticos, económicos y sociales, el Dilema de Penélope, trascendiendo periodos específicos, refleja la historia de las últimas décadas en los procesos de integración regional, revelando oscilaciones entre diferentes etapas que incluyen expansión y retracción, auge y crisis, progreso y estancamiento.

El análisis de las iniciativas de integración en América Latina y el Caribe revela un mosaico de esfuerzos y estrategias, cada uno con características y objetivos distintos, reflejando la diversidad de enfoques regionales. Este complejo panorama incluye proyectos como Mesoamérica, Alianza del Pacífico, Petrocaribe, UNASUR, ALBA, AEC, MERCOSUR, SICA, OTCA, CAN y CARICOM. Estas iniciativas varían desde cumbres macrorregionales hasta mecanismos de cooperación específicos, agrupándose en torno a objetivos comunes pero manteniendo características singulares.

La evolución del regionalismo en América Latina, atravesando las dinámicas de regionalismo endógeno (1950), abierto (1980) y posliberal (2008)³⁰, ofrece una visión comprensiva de cómo han cambiado los enfoques y objetivos de la integración regional a lo largo del tiempo. Estas etapas reflejan un ajuste progresivo a los desafíos y oportunidades internacionales, así como a las necesidades internas de la región.

En la década de 1950, el regionalismo endógeno se caracterizó por un enfoque en la integración económica y política, con un énfasis en la autonomía y la autosuficiencia. Este enfoque fue influenciado por la teoría de la dependencia y el estructuralismo latinoamericano, que abogaban por un desarrollo económico regional más independiente del sistema económico global dominante. Instituciones como la CEPAL jugaron un papel crucial en la promoción de este enfoque³¹.

²⁹ Castells, M. (1998). *La era de la información*. Vol II, Alianza Editorial.

³⁰ Altmann, J. (2016). Tendencias de la integración latinoamericana: análisis de un difícil proceso en marcha. En L. Weinberg (Coord.), *Historia comparada de las Américas: perspectivas de la Integración Cultural*. Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe; Instituto Panamericano de Geografía e Historia. <https://rilzea.cialc.unam.mx/jspui/handle/CIALC-UNAM/CL218>

³¹ Prebisch, R. (1950). "El Desarrollo Económico de América Latina y sus Principales Problemas." CEPAL.

Con el regionalismo abierto de la década de 1980, con el advenimiento del neoliberalismo y los cambios en la economía mundial, América Latina se orientó hacia la liberalización del comercio, la apertura de los mercados y la integración de la región en la economía global. La creación de MERCOSUR y la transformación de la ALALC en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) reflejan este cambio hacia un regionalismo más orientado al mercado³².

La crisis financiera global de 2008 marcó un punto de inflexión hacia el regionalismo posliberal en América Latina. Este enfoque busca equilibrar la integración económica con objetivos de desarrollo sostenible, cohesión social y autonomía política. Se caracteriza por una crítica al neoliberalismo y un renovado énfasis en la cooperación regional, la diversificación económica y la inclusión social. Iniciativas como la UNASUR y la CELAC son ejemplos de este enfoque más holístico y multidimensional de la integración regional³³.

Cada una de estas etapas refleja una respuesta a los desafíos y oportunidades específicos de su tiempo, mostrando una evolución desde una visión enfocada en la independencia económica hacia una mayor apertura y luego hacia un enfoque más equilibrado y sostenible. A medida que América Latina y el Caribe continúa navegando por un mundo globalizado y enfrentando desafíos internos y externos, es probable que las dinámicas del regionalismo sigan evolucionando, buscando un equilibrio entre la integración regional, el desarrollo sostenible y la inserción efectiva en la economía global.

Aun así, se identifica un desorden en las prácticas y procesos de integración, una superposición de iniciativas con arquitecturas institucionales débiles y diversas. Aunque se han logrado avances en la integración física de infraestructura, energía y cooperación para el comercio e inversión, estos son limitados, lo que debilita las asociaciones y espacios estratégicos tanto en lo político como en la concertación política.

El fraccionamiento sigue caracterizando las relaciones políticas y comerciales en América Latina y el Caribe, reflejando debilidades en los procesos de integración regional. A pesar de ser una zona de paz y democracia con crecimiento económico moderado y creciente inserción internacional, la región también se destaca por su alta desigualdad, pobreza y

³² Bouzas, R. (2002). "Regionalismo Abierto en América Latina: La Integración como un Fenómeno Multidimensional." *Revista de la CEPAL*, 76, 15-27.

³³ Riggiozzi, P. y Tussie, D. (eds.). (2012). *The Rise of Post-Hegemonic Regionalism: The Case of Latin America*, Londres, Springer.

violencia. Las contradicciones en los procesos de integración regional se manifiestan en varios aspectos.

La democracia y el distanciamiento ciudadano

Aunque América Latina y el Caribe ha avanzado hacia una democracia funcional, existe una brecha creciente entre la ciudadanía y los políticos. Este distanciamiento se atribuye a años de rezago en derechos económicos, sociales y culturales, generando descontento con la clase política y, en algunos casos, con el sistema democrático en sí. La aparición de nuevos liderazgos y movimientos político-sociales refleja una respuesta a la exclusión social y política histórica, más que el simple ascenso de las izquierdas. Por lo tanto, la región enfrenta el desafío de mejorar la gobernabilidad democrática a la par con la democracia funcional.

Crecimiento económico vs. integración efectiva

A pesar del crecimiento económico y el aumento del comercio, estos no se han traducido en una integración efectiva. La dinámica económica, impulsada en gran parte por la empresa privada, sugiere una "integración real" en el ámbito del mercado. Sin embargo, la noción de integración regional a menudo se reduce a objetivos de liberalización comercial, con intereses nacionales marcados, en detrimento de una estrategia completa de integración. Esta tendencia ha creado divisiones, tanto dentro de los bloques regionales como dentro de los países, especialmente en temas como los tratados de libre comercio y la inserción en la globalización.

Desigualdad económica y desarrollo social

El aumento de la desigualdad económica a pesar del crecimiento económico es otra contradicción significativa. Las reformas económicas implementadas no han logrado los resultados esperados, manteniendo altos los niveles de pobreza y desigualdad. Esto subraya la necesidad de una estrategia de integración que abarque tanto los aspectos económicos como sociales, buscando el desarrollo que se traduzca en menores desigualdades y fortalezca la integración regional.

Discurso integracionista vs. acciones fragmentadoras

Existe una contradicción entre el discurso integracionista y las acciones que fragmentan. Los Estados nacionales, arraigados en una herencia colonial autoritaria y tendencias autárquicas, han mostrado resistencia a delegar poder a instituciones suprarregionales. La falta de

voluntad política para implementar políticas articuladas y normas internacionales vinculantes refleja un desafío para la acción colectiva multilateral.

Respuestas regionales a desafíos globales

La región muestra una constante voluntad política de promover espacios comunitarios frente a la globalización y las interdependencias asimétricas. Sin embargo, las políticas implementadas a menudo multiplican los espacios de interlocución e integración sin eliminar instancias anteriores, lo que resulta en una superposición de iniciativas. Esta situación evidencia la necesidad de una visión histórica más coherente y una estrategia de integración que responda a los desafíos globales, como la revolución tecnológica y la lucha contra la pobreza.

Como se señaló en una sección anterior, Mouffe aboga por una democracia que no busque eliminar el conflicto, sino que lo institucionalice y lo canalice de manera que fomente la participación y el debate pluralista, reconociendo la inevitabilidad y la importancia del disenso en la vida política³⁴. Extrapolando esta propuesta para aplicarla a la integración regional, es necesario adoptar un enfoque que reconozca y gestione los antagonismos políticos e ideológicos entre los Estados, en lugar de intentar eliminarlos.

La integración regional debe partir del reconocimiento de que los conflictos y las diferencias son inherentes a la política. En lugar de aplicar la regla del consenso, que esconde de forma implícita el veto, se debe fomentar un espacio donde las diversas perspectivas puedan coexistir y ser debatidas de manera constructiva. Esto implica crear mecanismos institucionales que permitan la expresión y gestión de los antagonismos.

Siguiendo la idea de Mouffe, se debe institucionalizar el conflicto para que se canalice de manera democrática. Esto puede lograrse mediante la creación de foros regionales donde los países miembros puedan discutir y negociar sus diferencias. Estos foros deben estar diseñados para facilitar el diálogo y la confrontación agonista, es decir, una confrontación entre adversarios que se reconocen mutuamente como legítimos.

Para avanzar en la integración regional, es necesario desideologizar el proceso, es decir, no permitir que las diferencias ideológicas bloqueen la cooperación. Esto implica centrarse en objetivos comunes y pragmáticos, como el desarrollo económico, la justicia social y la

³⁴ Mouffe, C. (2009). *The Democratic Paradox*. Verso Books.

sostenibilidad ambiental, dejando de lado las disputas ideológicas que pueden ser gestionadas en otros espacios.

Estos esfuerzos de integración regional deben ir de la mano con el fortalecimiento de la democracia en cada uno de los Estados. Esto implica promover la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la toma de decisiones. La democracia debe ser vista no solo como un fin en sí mismo, sino como un medio para gestionar los conflictos de manera pacífica y constructiva.

Como resultado, se podrá desarrollar una agenda común que aborde los desafíos regionales y globales, como la crisis climática, la desigualdad económica y la justicia social. Esta agenda debe ser el resultado de un proceso de negociación y diálogo que incluya a todos los actores relevantes y que reconozca la diversidad de intereses y perspectivas presentes en la región.

Concluyo como inicio, con una frase de Antonio Gramsci: "*Frente al pesimismo de la inteligencia, el optimismo de la voluntad.*" La voluntad política es la piedra angular del desarrollo y la integración; solo a través de ella podemos construir en el disenso y avanzar juntos.

Retomar un Mecanismo Permanente de Consulta y Concertación Política, como lo fue el Grupo de Río, permitiría a los países de la región volver a dialogar y cooperar en busca de soluciones comunes. Ese compromiso renovado nos permite vislumbrar un futuro de prosperidad compartida, donde la unidad y la colaboración prevalezcan sobre las diferencias.

Las incertidumbres nos enfrentan a un contexto de grandes desafíos. Eventos disruptivos y crisis globales con efectos locales han reconfigurado las relaciones internacionales y las dinámicas estatales, desafiando las formas tradicionales de pensamiento y acción.





EJE 1
FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL

EJE 1: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El fortalecimiento institucional fue el eje central de la gestión de la Secretaría General durante el periodo 2016-2024. FLACSO redefinió y fortaleció su institucionalidad para asegurar su adaptabilidad y capacidad de respuesta. La gobernanza y la transparencia fueron fundamentales en este proceso, logradas mediante la actualización, modificación o aprobación de 22 textos que robustecen la normativa institucional.

GOBERNANZA

Durante la gestión 2016-2024, FLACSO adaptó sus mecanismos de gobernanza para mejorar la eficiencia y la capacidad de respuesta de sus Órganos de Gobierno. En el año 2018 se implementó el desarrollo de un cuarto Comité Directivo anual, mediante la Resolución CD 2018.01/25. Esta medida aumentó el número de reuniones de tres a cuatro, lo que permitió un mayor diálogo regional en asuntos estratégicos del Sistema FLACSO.

A partir de 2020, la pandemia de COVID-19 impulsó una rápida adaptación hacia la virtualidad, con el primer Comité Directivo virtual realizado en abril de 2020. Esta modalidad permitió mantener la continuidad de las actividades propias de FLACSO y la toma de decisiones en un contexto crítico. En 2021, se introdujo la modalidad híbrida, combinando encuentros presenciales y virtuales, lo que facilitó una mayor participación y flexibilidad.

Se registró un incremento notable en la celebración de reuniones extraordinarias, especialmente del Comité Directivo, para abordar temas urgentes como la aprobación de programas docentes con financiamiento especial y la ratificación de reglamentos necesarios para su posterior aprobación por el Consejo Superior. Las reuniones extraordinarias del Consejo Superior se llevaron a cabo principalmente para la elección de la Presidencia del Consejo Superior y la Asamblea General Extraordinaria se realizó en una ocasión.

En total se realizaron 55 reuniones de Órganos de Gobierno y durante el período comprendido entre noviembre de 2016 y marzo de 2024 se votaron un total de 887 Resoluciones.

55 Reuniones de
Órganos de Gobierno
887 Resoluciones
22 Aprobaciones o
actualizaciones de
Normativa Institucional

REUNIONES DE ASAMBLEA GENERAL DE FLACSO 2016-2024

Reunión	Fecha	País
AGO XXII.2018	31 de mayo de 2018	Ecuador
AGO XXIII.2020	5 de junio de 2020	Costa Rica
AGO XXIV.2022	24 de junio de 2022	Ecuador
AGE IV.2023	6 de setiembre de 2023	Costa Rica
AGO XXV.2024	28 de junio de 2024	Chile

REUNIONES DE CONSEJO SUPERIOR DE FLACSO 2016-2024

Reunión	Fecha	País
CS XL.2017	30 de junio de 2017	Costa Rica
CSE XIX.2017	30 de junio de 2017	Costa Rica
CS XLI.2018	30 de mayo de 2018	Ecuador
CSE XX.2018	03 de julio de 2018	Costa Rica
CS XLII.2019	31 de mayo de 2019	Costa Rica
CS XLIII.2020	04 de junio de 2020	Costa Rica
CSE XXI.2020	05 de junio de 2020	Costa Rica
CS XLIV.2021	28 de junio de 2021	Híbrida
CS XLV.2022	23 de junio de 2022	Ecuador
CSE XXII.2022	24 de junio de 2022	Ecuador
CS XLVI.2023	23 de junio de 2023	República Dominicana
CSE XXIII.2023	29 de noviembre de 2023	Híbrido Costa Rica
CSE XXIV.2024	29 de febrero de 2024	Híbrido Costa Rica
CS XLVII.2024	27 de junio de 2024	Chile
CSE XXV.2024	28 de junio de 2024	Chile

REUNIONES ORDINARIAS DE COMITÉ DIRECTIVO DE FLACSO 2016-2024

Reunión	Fecha	País
CD 2016.03	06-07 de octubre de 2016	México
CD 2017.01	09-10 de marzo de 2017	Honduras
CD 2017.02	28 de junio de 2017	Costa Rica
CD 2017.03	12-13 de octubre de 2017	Argentina
CD 2018.01	21-22 de marzo de 2018	México
CD 2018.02	28-29 de mayo 2018	Ecuador
CD 2018.03	24-25 de octubre de 2018	Guatemala
CD 2018.04	26 de octubre de 2018	Guatemala
CD 2019.01	20-21 de marzo de 2019	Chile
CD 2019.02	28-29 de mayo de 2019	Costa Rica
CD 2019.03	20-21 de noviembre de 2019	Cuba
CD 2019.04	22 de noviembre de 2019	Cuba
CD 2020.01	20-22 de abril de 2020	Virtual
CD 2020.02	2 de junio de 2020	Virtual
CD 2020.03	16-17 de noviembre de 2020	Virtual
CD 2020.04	18 de noviembre de 2020	Virtual
CD 2021.01	21-23 de abril de 2021	Virtual
CD 2021.02	23-24 de junio de 2021	Virtual
CD 2021.03	22-24 de noviembre de 2021	Virtual
CD 2021.04	25 de noviembre de 2021	Virtual
CD 2022.01	06-08 de abril de 2022	Argentina
CD 2022.02	20-21 de junio de 2022	Ecuador
CD 2022.03	14 de noviembre de 2023	Uruguay
CD 2022.04	15 de noviembre de 2023	Uruguay
CD 2023.01	29-31 de marzo de 2023	Chile
CD 2023.02	20-21 de junio de 2023	República Dominicana
CD 2023.03	15-16 de noviembre de 2023	Honduras
CD 2023.04	17 de noviembre 2023	Honduras
CD 2024.01	20-22 de marzo de 2024	Costa Rica
CD 2024.02	25-26 de junio de 2024	Chile

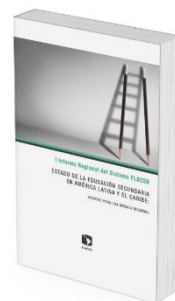
REUNIONES EXTRAORDINARIAS DE COMITÉ DIRECTIVO DE FLACSO 2016-2024

Reunión	Fecha	País
CDE 2021.01	09 de agosto de 2021	Virtual
CDE 2021.02	16 de diciembre de 2024	Virtual
CDE 2022.01	31 de mayo de 2024	Virtual
CDE 2022.02	2 de diciembre de 2024	Virtual
CDE 2023.01	9 de junio de 2024	Virtual

INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FLACSO

Se promovió la unificación de políticas y normativas en tres ámbitos principales: académico, investigación e institucional. Entre los logros específicos se encuentran la actualización del *Reglamento de la Comisión Docente*, la actualización del *Reglamento de Programas Docentes*, la creación de un *Reglamento Estudiantil* y la elaboración de *Guías para el diseño y evaluación de programas docentes*. A nivel de investigación se llevó a cabo la *Actualización de Líneas de Investigación*, se creó el *Código de Ética de la Investigación* y el *Programa Regional de Ética de la Investigación de FLACSO*. A nivel institucional es de resaltar la actualización del *Código de Ética*, la creación del *Manual de identidad gráfica* y el *Manual de políticas y procedimientos contables bajo NIIF*.

La Secretaría General retomó el análisis de competencias de las Sedes, Programas y Proyectos, inicialmente desarrollado en 2012 y 2013. Una comisión, conformada por las Unidades Académicas de Chile, Ecuador, Paraguay y Uruguay fue creada para trabajar, con el apoyo de la Secretaría General, en definir indicadores y avanzar en los



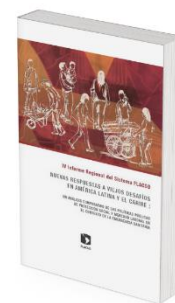
I INFORME REGIONAL
2020



II INFORME REGIONAL
2021



III INFORME REGIONAL
2023



IV INFORME REGIONAL
2024

requisitos para crear Proyectos Académicos, mecanismos de ascensos y alertas tempranas, con el objetivo de fortalecer a FLACSO como institución.

Este esfuerzo de integración del Sistema FLACSO incluyó la elaboración de cuatro Informes Regionales en temas de educación, migración, género y mercado laboral, y la organización de dos Congresos Latinoamericanos y Caribeños de Ciencias Sociales. Los Informes Regionales proporcionan un análisis profundo de temas específicos de la realidad latinoamericana y caribeña, mientras que los Congresos lograron reunir a personas académicas de toda la región para discutir y analizar diversos problemas sociales, políticos y económicos.

Estos cambios han permitido una mayor homogeneización de las normativas y políticas, fortaleciendo la cohesión del Sistema FLACSO. También se trabajó en el fortalecimiento de los Consejos Académicos de los Programas, resultando en una propuesta para modificar el *Reglamento de los Consejos Académicos* que fue presentada al Consejo Superior en 2022.

4 Informes Regionales
2 Congresos
Latinoamericanos y
Caribeños de Ciencias
Sociales



V Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales. "Democracia, justicia e igualdad". Del 16 al 18 de noviembre de 2022, Montevideo, Uruguay.

APROBACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y/O MODIFICACIÓN DE LA NORMATIVA 2016-2024

	NORMATIVA	RESOLUCIÓN	AÑO
1	REGLAMENTO DE LA COMISIÓN DOCENTE	CD 2018.01/24 CS XVI/12.2018	2018
2	MANUAL DE IDENTIDAD GRÁFICA	CD2018.03/24	2018
3	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS CONTABLES Y FINANCIERAS BAJO NIIF	CD 2018.03/02	2018
4	POLÍTICA DE IGUALDAD DE GÉNERO DE FLACSO	CD 2018.03/22	2018
5	DIRECTRIZ PARA LA REALIZACIÓN Y LA ORGANIZACIÓN DEL CONGRESO LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO DE CIENCIAS SOCIALES	CD 2018.01/23	2018
6	GUÍAS PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS DOCENTES DEL SISTEMA FLACSO MEDIANTE MODALIDAD PEDAGÓGICA	CD 2020.03/12	2020
7	LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	CD 2020.01/20	2020
8	GUÍA PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DOCENTES EN MODALIDAD VIRTUAL	CD 2021.03/17	2021
9	REGLAMENTO DE PROGRAMAS DOCENTES	CD XLV/20.2022	2022
10	REGLAMENTO ESTUDIANTIL	CS XLV/19.2022	2022
11	CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN	CS XLV/17.2022	2022
12	CÓDIGO DE ÉTICA	CS XLV/16.2022	2022
13	REGLAMENTO DE LOS CONSEJOS ACADÉMICOS	CS XLV/21.2022	2022
14	DISTINCIÓN A LA TRAYECTORIA DE EXCELENCIA ACADÉMICA Y DE INVESTIGACIÓN DE LA FLACSO	CS XLV/23.2022	2022
15	REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA FLACSO	CS XLV/18.2022	2022
16	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	CD 2020.03/16 CD 2023.03/04	2023
17	ACTUALIZACIÓN DE PLANTILLAS PARA PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN ACADÉMICA Y FINANCIERA	CD 2020.03/16 CD 2021.03/05 CD 2023.03/04	2023
18	REGLAMENTO DE OBSERVADORES DE FLACSO	AG XXII/05.2018 AGE IV 2023	2023
19	PROTOCOLO CONTRA LA VIOLENCIA POR RAZÓN DE GÉNERO DE FLACSO	CD 2023.03/03	2023
20	ELEMENTOS CURRICULARES PARA EL DISEÑO Y EJECUCIÓN DE CURSOS REGIONALES DEL SISTEMA FLACSO	CD 2023.01/25	2023
21	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA AUDITORÍAS EXTERNAS	CSE XXIV/02.2024	2024
22	GUÍA DE EVALUACIÓN PARA RENOVACIÓN DE PROGRAMAS DOCENTES	CD 2024.01/23	2024

TRANSPARENCIA

Para asegurar la transparencia académica y administrativa, se implementaron medidas como la uniformización de procesos de auditoría externa y la promoción de una mayor rendición de cuentas. Se actualizaron los *Términos de Referencia para Auditorías Externas*, lo que permitió un control financiero más riguroso y alineado con los estándares internacionales. Además, se renovó el *Cuestionario de Control Interno* y se elaboró el *Manual de Procedimientos y Políticas Contables y Financieras bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*.

En 2020, se actualizaron las plantillas de información financiera y administrativa para mejorar la recopilación y análisis de datos. Esto permitió una visión más completa y detallada de los aspectos financieros y administrativos, el análisis de la gestión de proyectos y el control interno de temas financieros, académicos, de investigación, ética y seguridad informática. Los reportes posteriores a la actualización de plantillas facilitaron la identificación de áreas de mejora y comparaciones entre resultados financieros y académicos.



*Actualización de los Términos de Referencia para Auditorías Externas.
XXIV Consejo Superior Extraordinario, 29 de febrero de 2024.
San José, Costa Rica.*

En este periodo la Secretaría General realizó una labor de seguimiento de las auditorías externas anuales establecidas en el Artículo III, inciso 1 de las Normas de Control Interno. Como resultado, se mejoró el cumplimiento en auditorías externas, alcanzando un máximo histórico de cumplimiento para el Sistema FLACSO en 2023.

TRABAJO COORDINADO MULTINIVEL

Desde la Secretaría General se promovió la coordinación entre diversas comisiones y niveles de gobierno para asegurar una gestión más eficiente y eficaz. Este trabajo coordinado permitió una mejor articulación de esfuerzos y una respuesta colaborativa a los desafíos institucionales. La Secretaría General trabajó en estrecha cooperación con las Unidades Académicas y los Estados Miembros, facilitando la comunicación y la integración entre los diferentes actores del Sistema FLACSO.

2 Comisiones especiales del Consejo Superior

1 Comisión sobre competencias de las Sedes, Programas y Proyectos en Comité Directivo

La Secretaría General llevó a cabo un exhaustivo trabajo en seguimiento a la Resolución CS XLV/24.2022 del Consejo Superior, la cual estableció la creación de una Comisión Especial encargada de examinar y mejorar el mecanismo de aportes de los Observadores a FLACSO y fortalecer su participación de manera integrada.

Asimismo, se cumplió con la Resolución CS XLV/37.2022, que estableció una Comisión Especial para fortalecer la normativa sobre las contribuciones de los Estados Miembros. Esta Comisión propondrá en la XXV Asamblea General de 2024 transformarse y ampliarse en la Comisión Permanente de Cuotas Ordinarias de FLACSO con el objetivo de crear un nuevo espacio institucional técnico, similar al de otros organismos internacionales, para dar seguimiento y estabilidad al proceso de revisión del financiamiento de la Secretaría General.

PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO

Se intensificaron los esfuerzos por promover la igualdad de género, consolidando políticas y prácticas que garantizan una inclusión significativa y efectiva de las mujeres en todos los niveles de la organización. Uno de los logros más notables fue la creación y aplicación en 2018

de la *Política de Igualdad de Género de FLACSO*, una directriz que asegura la equidad en el acceso a los recursos y oportunidades dentro de la institución.

Además, se promulgó en 2023 un *Protocolo contra la violencia por razón de género de la FLACSO*, crucial en la lucha contra la discriminación y el acoso en el entorno académico y laboral. Estas políticas han mejorado la representación en posiciones de liderazgo, influyendo positivamente en la cultura organizacional al promover un ambiente más justo, respetuoso y seguro, en el marco de la diversidad y pluralidad que caracteriza a la región.

Esta gestión ha creado un escenario propicio para la participación femenina en todos los niveles. A finales de 2023, las mujeres representaron el 61% del personal total, el 60% del personal académico, el 63% del personal administrativo y el 61% del personal directivo. A diciembre de 2023, FLACSO contaba con una mujer como Secretaria General y con 8 mujeres en puestos de dirección de Unidades Académicas, marcando la mayor participación femenina en la alta dirección en la historia de la institución.

Mujeres en liderazgo
1 Secretaria General
8 Directoras de
 Unidades Académicas
+60% personal
 femenino



Campañas de conmemoración del Día de la Mujer para promover el liderazgo femenino y la equidad de género desde la Secretaría General



EJE 2
INTERNACIONALIZACIÓN

EJE 2: INTERNACIONALIZACIÓN

En su calidad de representante legal y regional, la Secretaría General dedicó importantes esfuerzos para posicionar a FLACSO como socio estratégico con gobiernos, instituciones académicas, agencias de cooperación extra regionales y organismos multilaterales, propiciando espacios de diálogo y colaboración para el avance de las Ciencias Sociales e incorporando la dimensión internacional, intercultural e interdisciplinaria en el desarrollo de sus actividades sustantivas.

DIPLOMACIA ACADÉMICA

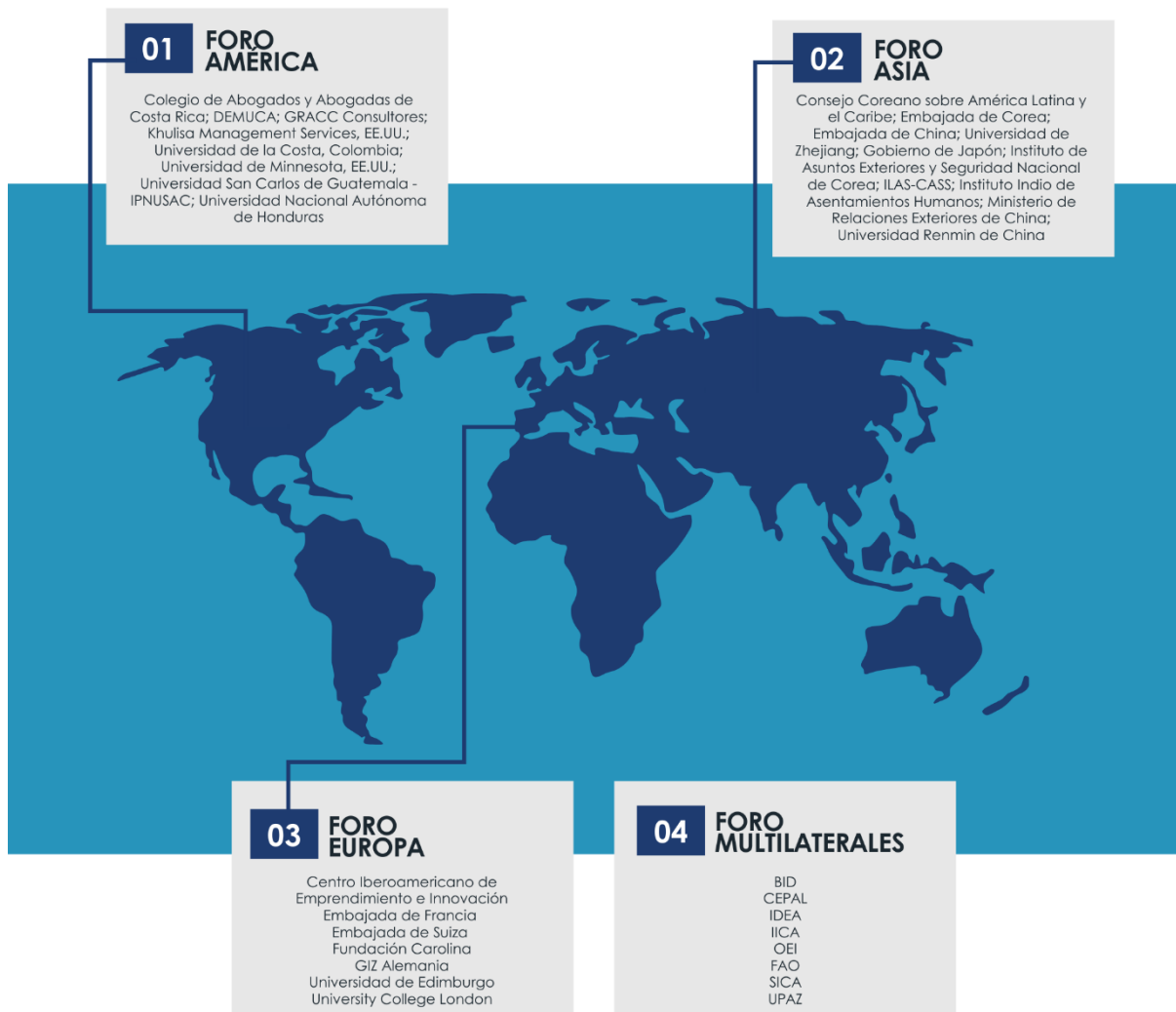
Al centro del proceso de internacionalización estuvo la diplomacia académica como herramienta para promover las relaciones exteriores y la cooperación entre FLACSO y múltiples actores del sistema internacional.

La Secretaría General estableció Convenios Específicos de Cooperación y Memorándums de Entendimiento con 33 organizaciones que incluyen gobiernos extrarregionales, instituciones académicas, agencias de cooperación y organismos multilaterales. Este esfuerzo se articuló en 4 Foros de trabajo: América, Asia, Europa y Multilaterales.

En el Foro América se gestionaron relaciones con organizaciones de Costa Rica, Perú, Estados Unidos, Colombia, Guatemala y Honduras. En el Foro Asia se llevaron a cabo colaboraciones con entidades de Corea del Sur, China, Japón e India. En el Foro Europa se cooperó con instituciones de España, Francia, Suiza, Alemania y Reino Unido. En el Foro Multilaterales se establecieron convenios con organizaciones como BID, CAF, CEPAL, IDEA, IICA, OEI, FAO, SICA y la Universidad para la Paz (UPAZ).

33 *Convenios y
Memorandos*
4 *Foros de trabajo:
América, Asia, Europa y
Multilaterales*

Además, la Secretaría General desempeñó un papel destacado participando en iniciativas y redes internacionales clave. Como Observador, está presente en la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y en la Asociación de Estados del Caribe (AEC), además de ser parte del Programa Regional para América Latina y el Caribe de la OCDE (LACRP), miembro institucional de la Asociación Mundial para los Estudios sobre China, participa en la Red Academia Copernicus de la Comisión Europea y es miembro del International Science Council (ISC).



Por su reconocimiento internacional, la Dra. Altmann Borbón, en su calidad de Secretaria General participa desde 2021 en el Consejo Asesor de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). También formó parte del Consejo Asesor del Knowledge and Innovation Exchange Initiative for Latin America and the Caribbean (KIX-LAC) entre 2021 y 2023, y del Chair Region Group Latin America and the Caribbean (LAC) de la Universidad de Leiden durante 2018-2019.



*XXVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno. "Juntos por una Iberoamérica justa y sostenible".
Santo Domingo, República Dominicana. Marzo 2023*



Firma del nuevo Acuerdo de Sede de FLACSO Ecuador, junto al Sr. Guillaume Long, Ministro de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Quito, Ecuador. Enero 2017



Firma del Memorando de Entendimiento con CEPAL, junto al Secretario Ejecutivo Dr. José Manuel Salazar Xirinachs. Santiago de Chile. Marzo 2023



Firma del Acuerdo de Cooperación con el Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Popular China, junto al Embajador Sr. Tang Heng. San José, Costa Rica. Febrero 2024.



Firma del Convenio de Colaboración con la Fundación Carolina, junto al Director Dr. José Antonio Sanahuja. Madrid, España. Enero 2019.

COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Parte de los esfuerzos de diplomacia académica resultaron en proyectos de cooperación internacional de alto impacto. La Secretaría General colaboró con contrapartes de 8 países o regiones como Japón, China, Alemania, Reino Unido, India, Francia, Suiza, Centroamérica y 7 organismos multilaterales donde destacan CAF, SEGIB, PNUD, UNESCO, BID, EURECNA y FAO.

Estas alianzas estratégicas resultaron en 21 proyectos de cooperación con un financiamiento total de USD 6,7 millones. Los proyectos se clasificaron en cuatro categorías: Asistencia técnica (10 proyectos), Investigación y difusión de conocimiento (7 proyectos), Capacitación y formación (3 proyectos) e Intercambio (1 proyecto).

El proyecto de intercambio con el Gobierno de Japón permitió que más de 120 personas de América Latina y el Caribe participaran de una experiencia académica e intercultural en Tokio y otras ciudades japonesas. Por otro lado, con un enfoque en la investigación aplicada, la asistencia técnica a gobiernos y la divulgación de conocimiento se produjeron 15 libros de acceso libre, 4 revistas especiales, 1 revista académica y 5 *policy memos*.

21 *Proyectos de
Cooperación de la
Secretaría General
USD 6.7 millones*

La formación y capacitación fue otro elemento central de los proyectos de cooperación que permitieron la realización de 5 Cursos Regionales en áreas como género y cambio climático, política exterior, economía y gobierno, ofreciendo 200 becas completas para personas de América Latina y el Caribe. También se desarrolló una plataforma de capacitación virtual con nueve módulos técnicos para mejorar el dominio de conceptos y métodos para incorporar criterios de gestión del riesgo de desastre y adaptación al cambio climático dentro de proyectos sectoriales de inversión pública.

POSICIONAMIENTO GLOBAL

La Secretaría General incrementó la visibilidad del Sistema FLACSO en el escenario global a través de la participación activa en foros especializados y eventos académicos internacionales.

La Dra. Josette Altmann Borbón participó en más de 80 eventos internacionales de alto nivel, que incluyeron conferencias, congresos, seminarios y mesas redondas en 19 países de América del Norte, América Latina y el Caribe, Asia y Europa. Sus intervenciones abordaron temas como desarrollo socioeconómico, educación, democracia, innovación, relaciones internacionales y los desafíos de las ciencias sociales, resaltando los aportes de FLACSO en estas áreas.

Global Go To Think Tank Index

**Top 10 Centros de
pensamiento**

**#6 Investigación
transdisciplinar**

**#7 Impacto en
políticas públicas**

Además, se trabajó en la difusión de las publicaciones y proyectos de investigación a nivel internacional. La traducción de trabajos académicos a otros idiomas y la participación en redes globales de conocimiento han permitido a la institución alcanzar una audiencia más amplia y diversificada.

La proyección global de FLACSO también se ha visto reforzada por su presencia en el *Global Go To Think Tank Index* de la Universidad de Pensilvania, donde fue clasificada entre los 100 centros de pensamiento más influyentes del mundo y entre los 10 más influyentes en América Latina, calificado como la sexta de América Latina en investigación transdisciplinar y la séptima en la región con mayor impacto en políticas públicas.



*Think Europe: Compromiso 2030.
Soria, España. Enero 2019.*



*Conferencia Mundial de Estudios sobre
China. Shanghái, China. Noviembre 2023*

LIBROS DE LA SECRETARÍA GENERAL



AMÉRICA LATINA
FRENTE A LAS
CAMBIANTES
CONDICIONES DE SU
DESARROLLO



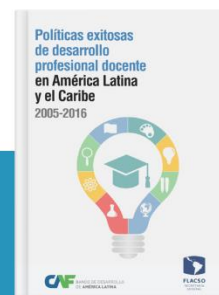
AMÉRICA LATINA:
¿EL VASO MEDIO
LLENO O MEDIO
VACÍO?



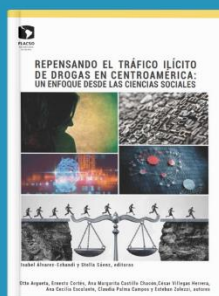
AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE: EN UNA
DÉCADA DE
INCERTIDUMBRE.



AMÉRICA LATINA
FRENTE A LA
RECONFIGURACIÓN
GLOBAL



POLÍTICAS EXITOSAS DE
DESARROLLO
PROFESIONAL
DOCENTE EN AMÉRICA
LATINA. 2005-2016



REPENSANDO EL
TRÁFICO ILÍCITO DE
DROGAS EN
CENTROAMÉRICA



DIMENSIONES DE LA
DIPLOMACIA DE
CHINA EN AMÉRICA
LATINA Y EL CARIBE



LA PANDEMIA POR
COVID 19: EL
DERECHO A LA SALUD
EN TENSIÓN



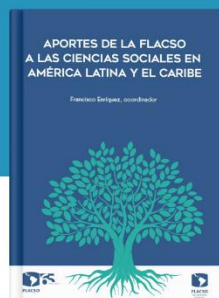
AMÉRICA LATINA ¿HAY
VOLUNTAD POLÍTICA
PARA CONSTRUIR UN
FUTURO DIFERENTE?



NUEVAS MIRADAS
PARA EL DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA Y
EL CARIBE



DIPLOMACIA
ECONÓMICA DE
CHINA EN AMÉRICA
LATINA Y EL CARIBE



APORTES DE LA
FLACSO A LAS
CIENCIAS SOCIALES EN
AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE



DIPLOMACIA, CIENCIA
E INNOVACIÓN EN LAS
RELACIONES SINO-
LATINOAMERICANAS Y
CARIBENAS,



CHINA Y AMÉRICA
LATINA Y EL CARIBE:
RELACIONES
MULTIDIMENSIONALES
Y MULTINIVEL



ARBITRAJE Y
MEDIACIÓN "SABERES
Y CONOCIMIENTOS"



EJE 3
INNOVACIÓN

EJE 3: INNOVACIÓN

FLACSO adoptó tecnologías y metodologías de vanguardia que le permitieron adaptarse a los cambios tecnológicos, mejorar su eficiencia y ampliar su proyección geográfica. Esto también aseguró la continuidad sin interrupciones de las reuniones de Órganos de Gobierno de FLACSO en el contexto de la pandemia de COVID-19.

INNOVACIÓN ACADÉMICA

FLACSO ha avanzado en la virtualización de su oferta docente y en la implementación de modelos híbridos de enseñanza. La institución implementó el uso de plataformas en línea para impartir programas virtuales, lo que ha permitido a las y los estudiantes acceder a una educación de calidad sin importar su ubicación geográfica. Esto resultó en un aumento del 20% en la matrícula promedio anual, pasando de 3764 estudiantes (2017-2019) a 4534 estudiantes (2020-2022). La transición a la educación digital fue fundamental para mantener la continuidad académica durante la pandemia de COVID-19.

En 2022, la Secretaría General adquirió la plataforma Cypher Learning (anteriormente NEO LMS) con capacidad para más de 500 estudiantes al año y funciones avanzadas para la creación de cursos virtuales, que puso a disposición de las Unidades Académicas que lo requirieran. Desde su lanzamiento, se han realizado 18 cursos virtuales para personas de América Latina y el Caribe.

Además, se creó una plataforma en línea para la solicitud de diplomas, lo que ha simplificado los procesos administrativos para las y los estudiantes y ha mejorado la eficiencia en la gestión académica. Estas innovaciones han facilitado una experiencia educativa más flexible y accesible, adaptada a las necesidades actuales del estudiantado.

*La virtualización generó un aumento de **20%** en la matrícula promedio anual desde el año 2020*

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Mediante la Resolución CD 2020.01/20 de 2020, FLACSO renovó sus líneas de investigación, destacando su compromiso con la innovación y la relevancia académica. Esta actualización responde a la necesidad de abordar los desafíos contemporáneos de manera integral y actualizada, asegurando que la investigación se mantenga alineada con la realidad latinoamericana y caribeña. De este modo, FLACSO reafirma su liderazgo en la generación de conocimiento crítico y la investigación de alto nivel.

1	Diversidad, interculturalidad y multiculturalismo
2	Movimientos sociales y acciones colectivas
3	Abordajes metodológicos y epistemológicos
4	Innovación, comunicación y nuevas tecnologías
5	Migración
6	Géneros y sexualidades
7	Derechos humanos
8	Seguridad y defensa
9	Gobernanza y políticas públicas
10	Gobernabilidad e institucionalidad en democracia
11	Relaciones internacionales, cooperación y negociación internacional
12	Desarrollo territorial y medio ambiente
13	Educación y sociedad
14	Desarrollo económico
15	Desigualdades, exclusión social y formas de discriminación

INNOVACIÓN INSTITUCIONAL

Para mejorar la eficiencia y la comunicación interna, se introdujeron nuevas metodologías para la presentación de informes y la Secretaría General avanzó en la creación de una Intranet que busca una mejor coordinación y flujo de información entre las diferentes Unidades Académicas y áreas administrativas, optimizando los procesos internos y facilitando el trabajo colaborativo.

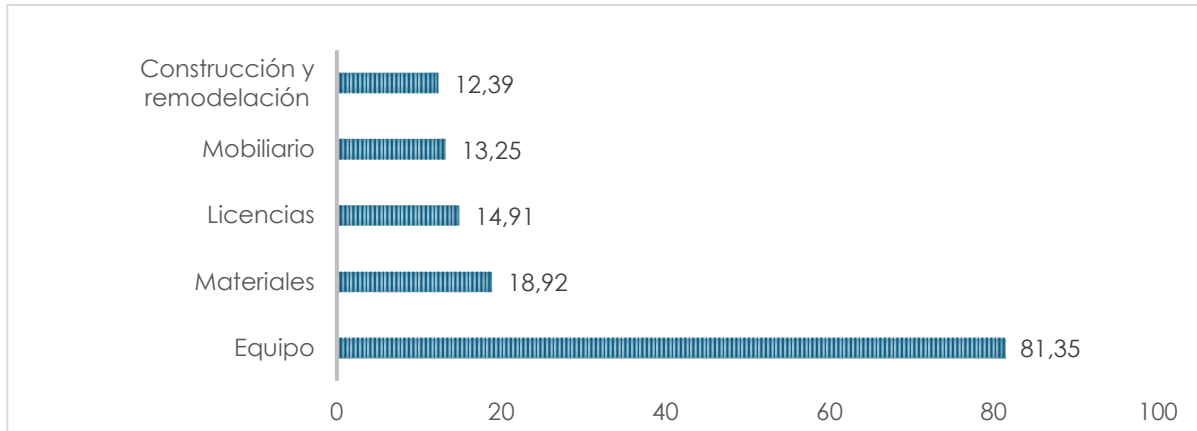
La digitalización de archivos institucionales ha sido otro paso importante en la modernización de la gestión administrativa. Este proceso mejora el acceso a la información y asegura la preservación del archivo histórico institucional. Además, se renovó la página web de la Secretaría General para ofrecer una plataforma más intuitiva para las personas usuarias, mejorando la visibilidad y accesibilidad de la información institucional.



XLIV Consejo Superior se realizó de forma híbrida a través de la plataforma Zoom y presencial en San José, Costa Rica.

Junio 2021

SECRETARÍA GENERAL: INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA, SEGÚN CATEGORÍA MILES DE USD



INNOVACIÓN EN COMUNICACIÓN

Desde la Secretaría General se definió una estrategia de comunicación institucional que potenció el uso de redes sociales para mejorar la proyección del Sistema FLACSO. La presencia activa en plataformas digitales permitió alcanzar una audiencia más amplia y diversa, facilitando la difusión de sus actividades, investigaciones y logros.

Se rediseñó la estrategia de comunicación institucional, incluyendo la creación de una red de comunicadores del Sistema FLACSO y la realización de talleres de capacitación en habilidades de diseño y evaluación de campañas para los equipos de comunicaciones del organismo. Esta estrategia ha mejorado la difusión de los programas docentes y las principales actividades del Sistema

Aumento en RRSS

118% Facebook

54% X (Twitter)

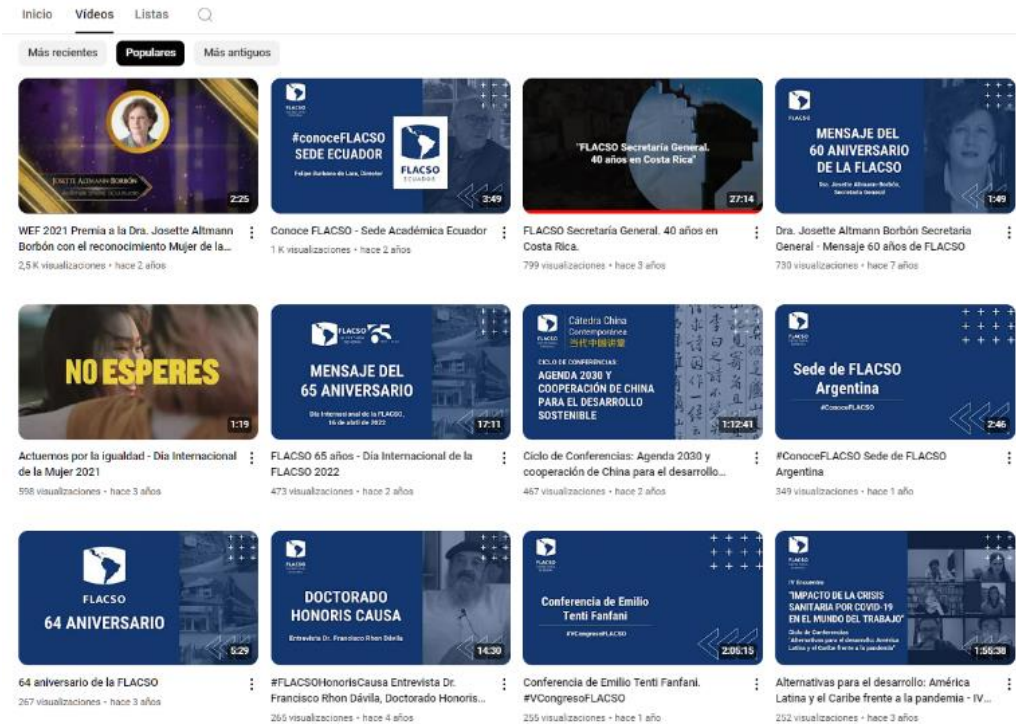
114% LinkedIn

81% Instagram

23% YouTube

La estrategia de comunicación incluye campañas sistemáticas a nivel de Sistema y la utilización de nuevas redes sociales, así como el fortalecimiento de las ya existentes. Estas acciones potenciaron la interacción con la comunidad académica y el público en general, promoviendo un mayor reconocimiento de la institución a nivel regional e internacional.

Como resultado, en Facebook, los seguidores aumentaron de 185 121 a 405 200, un incremento del 118%. En X (Twitter), la cifra de seguidores creció de 129 975 a 200 223, representando un aumento del 54%. LinkedIn vio un incremento del 114% en seguidores entre 2021 y 2023, alcanzando 100 090. Instagram también mostró un crecimiento significativo del 81% en el mismo periodo, llegando a 80 879 seguidores. Finalmente, YouTube registró un aumento del 23%, alcanzando 34 572 suscriptores.

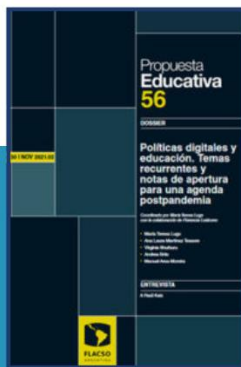


La cuenta de YouTube permite la transmisión y difusión de la producción audiovisual institucional, además de servir de repositorio de 99 videos.

REVISTAS FLACSO



REVISTA ESTADO Y POLÍTICAS PÚBLICAS



REVISTA PROPUESTA EDUCATIVA



REVISTA SINERGIAS



REVISTA ESTUDIO DEL DESARROLLO SOCIAL



REVISTA RELACSO



REVISTA PERFILES LATINOAMERICANOS



REVISTA LETRAS VERDES



REVISTA EUTOPIA



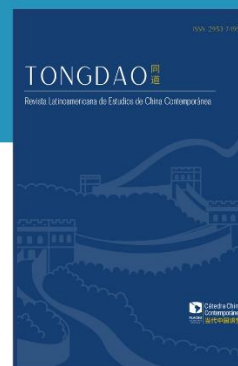
REVISTA MUNDOS PLURALES



REVISTA ÍCONOS



REVISTA URVIO



REVISTA TONGDAO

HOJAS INFORMATIVAS

Planes de igualdad de género y su vínculo con el cambio climático en América Latina y el Caribe

Lorena Aguilar-Rodríguez
Mónica Sotomayor-Aguilar

Los planes de igualdad de género (PIIG) en América Latina y el Caribe se han convertido en instrumentos clave para abordar los desafíos de equidad y sostenibilidad. Este artículo explora cómo estos planes se vinculan con el cambio climático, destacando la importancia de la igualdad de género para lograr una transición justa y resiliente. Se analizan los marcos normativos existentes y se proponen estrategias para fortalecer la integración de la perspectiva de género en las políticas climáticas.

Hoja informativa N.º 1

La escolarización secundaria: Multidimensionalidad de la desigualdad

Pablo Nolasco y David Pizarro
FLACSO Argentina

La escolarización secundaria enfrenta desafíos multidimensionales que reflejan y reproducen desigualdades sociales y económicas. Este artículo analiza las barreras de acceso, la calidad de la educación y el rol de la familia en el proceso de escolarización. Se discuten las implicaciones de la falta de acceso a la educación secundaria para el desarrollo humano y económico de las sociedades latinoamericanas.

Hoja informativa N.º 3

Una mirada sistémica sobre las migraciones en América Latina y el Caribe

Diego Berrío-Rodríguez

Este artículo ofrece una perspectiva sistémica sobre las migraciones en América Latina y el Caribe, considerando los factores económicos, sociales y políticos que impulsan el movimiento de personas. Se exploran las trayectorias migratorias y el impacto de las migraciones en las comunidades de origen y destino, así como en el desarrollo regional.

Hoja informativa N.º 4

GÉNERO

EDUCACIÓN

MIGRACIONES

La pandemia de COVID-19: El derecho a la salud en tensión

Pablo Ruiz
Mónica Pereda-Camero
Amal Sanyal

La pandemia de COVID-19 ha puesto a prueba los sistemas de salud y los derechos humanos en América Latina y el Caribe. Este artículo analiza las tensiones entre el derecho a la salud y otras prioridades políticas y económicas durante la crisis. Se discuten las estrategias de respuesta y el papel de la sociedad civil en la defensa de los derechos.

Hoja informativa N.º 5

Repensando el tráfico ilícito de drogas en Centroamérica: un enfoque desde las ciencias sociales

Florencia Thompson de Tellería
Mónica Pereda-Camero
Amal Sanyal

Este artículo propone un enfoque desde las ciencias sociales para repensar el tráfico ilícito de drogas en Centroamérica. Se analizan las dinámicas del crimen organizado, el papel de los actores locales y globales, y las implicaciones para la seguridad y el desarrollo social.

Hoja informativa N.º 6

Energías Renovables: Programa de Intercambio: ¡Juntos! Japón-Latinoamérica y el Caribe! Edición 2022

Andrés Díaz
Mayra Díaz

Este artículo presenta el Programa de Intercambio de Energías Renovables entre Japón, América Latina y el Caribe. Se detallan los objetivos del programa, los sectores prioritarios y las oportunidades de cooperación técnica y financiera para promover la transición energética.



Hoja informativa N.º 12

SALUD PÚBLICA

SEGURIDAD

AMBIENTE

Efectos Asimétricos en la Diplomacia Económica: Influencia Política y Estabilidad Económica

Alfonso Gutiérrez-Rodríguez
Mónica Sotomayor-Aguilar

Este artículo examina los efectos asimétricos de la diplomacia económica en América Latina y el Caribe, considerando la influencia política y la estabilidad económica. Se analizan las relaciones con las principales potencias mundiales y el impacto en el desarrollo económico de la región.

Hoja informativa N.º 16

Diplomacia, Ciencia e Innovación en las relaciones sino-latinoamericanas y caribeñas

Alfonso Gutiérrez-Rodríguez
Mónica Sotomayor-Aguilar

Este artículo explora el papel de la diplomacia, la ciencia y la innovación en las relaciones entre China y América Latina y el Caribe. Se discuten las oportunidades de cooperación en áreas como la tecnología, la salud y el medio ambiente.



Hoja informativa N.º 18

Transparencia y rendición de cuentas como generador de confianza interinstitucional

Alfonso Gutiérrez-Rodríguez
Mónica Sotomayor-Aguilar

Este artículo analiza la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas para generar confianza interinstitucional en América Latina y el Caribe. Se discuten las prácticas recomendadas y el impacto de la transparencia en la gobernanza pública.

Hoja informativa N.º 19

DIPLOMACIA ECONÓMICA

CIENCIA E INNOVACIÓN

GOBERNANZA Y TRANSPARENCIA



EJE 4
INCIDENCIA

EJE 4: INCIDENCIA

FLACSO se posicionó como un actor clave en el apoyo a la formulación de políticas públicas y el establecimiento de espacios de diálogo con gobiernos y sociedad civil, reflejando su renovada relevancia en la configuración de un futuro regional plural e inclusivo.

APORTES A ESTADOS MIEMBROS

La Secretaría General ofreció oportunidades para el fortalecimiento de las capacidades de personas funcionarias de los Estados Miembros mediante programas de formación continua, seminarios de actualización y conferencias. Estos programas apoyaron el desarrollo de competencias para una implementación más eficaz de políticas públicas y una gestión más eficiente en diversos ámbitos gubernamentales.

Por ejemplo, desde la Secretaría General se capacitaron 130 funcionarios públicos de 7 países a través de iniciativas como el *Taller Virtual Género y Cambio Climático* y los *Cursos Regionales de la Cátedra China Contemporánea*. Estas actividades, apoyadas por las embajadas de Francia y China, han fortalecido las capacidades de las y los participantes en temas como gobernanza, ambiente, género, economía y política exterior, demostrando el compromiso con el desarrollo y la integración regional.

130 Becas de
capacitación
28 Eventos para
Estados Miembros
19 Hojas Informativas
5 Policy Memo

Además, desde la Secretaría General se promovió el diálogo con los gobiernos, facilitando el intercambio de experiencias y el acceso a conocimiento especializado y relevante para la función pública. Se llevaron a cabo 28 conferencias, seminarios, conversatorios y presentaciones, abordando temas cruciales para América Latina y el Caribe.

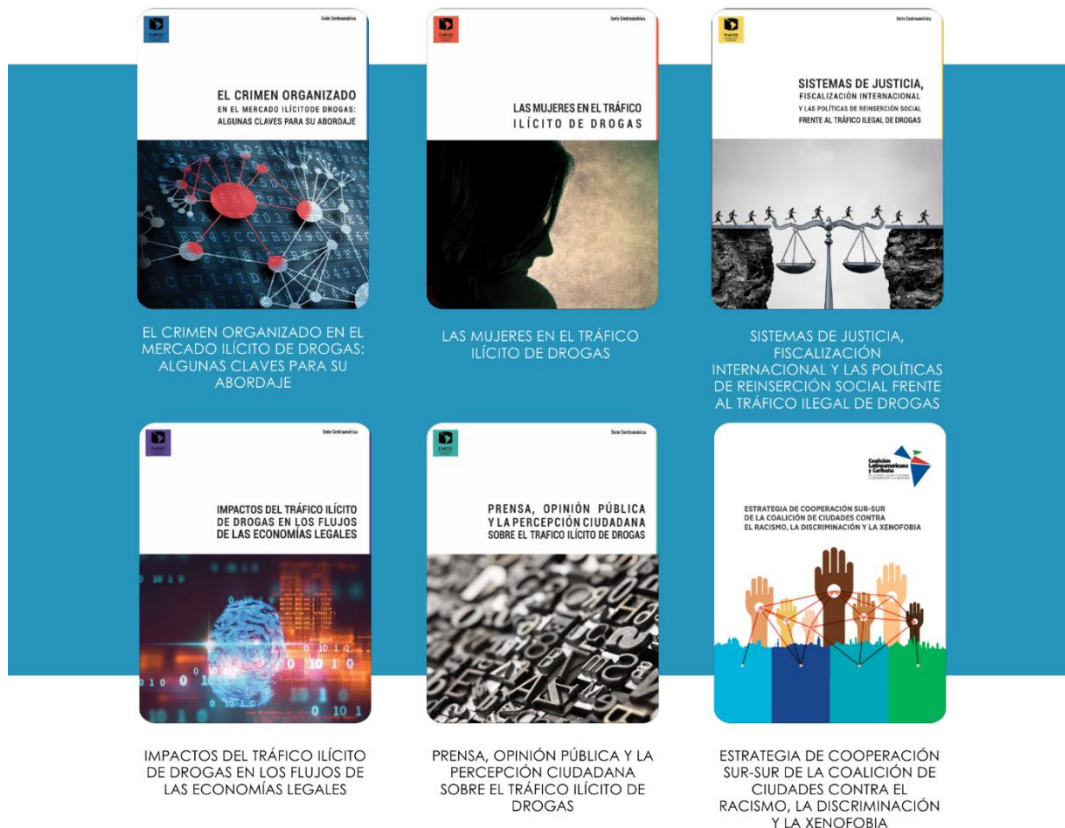
Entre ellas, se discutieron las consecuencias de los resultados electorales en Estados Unidos, el futuro de Europa, y la desigualdad y democracia en un diálogo Euro-latinoamericano. Además, se presentaron informes sobre educación secundaria, migraciones, el impacto de la pandemia de COVID-19 y políticas de igualdad de género. También se organizaron

conferencias y seminarios como el I Foro de Cooperación Corea-Costa Rica y I Seminario Internacional en Estudios de China Contemporánea.

Se conmemoraron eventos históricos como el aniversario de la Guerra de las Malvinas y se analizaron procesos políticos como el constituyente en Chile. Estas actividades demuestran el compromiso de FLACSO con la investigación, la cooperación internacional y el desarrollo de políticas públicas en la región.

La Secretaría General de FLACSO, desde 2021 desarrolla la iniciativa de las Hojas Informativas como una publicación que invita a la reflexión sobre temas de actualidad para contribuir en el análisis interdisciplinario y plural de la realidad y los procesos regionales. Se han publicado 19 Hojas Informativas disponibles para descarga libre en la página web de FLACSO y son compartidas con los Estados Miembros y Observadores vía correo electrónico.

POLICY MEMOS Y DOCUMENTOS DE TRABAJO





Comemoración de los 60 años de la FLACSO en el Tribunal Supremo de Elecciones. San José, Costa Rica. Abril 2017



Presentación del Tercer Informe Regional del Sistema FLACSO. Santiago de Chile. Marzo 2023



Seminario de Alto Nivel sobre Gobernabilidad e Inclusión en América Latina y el Caribe. Santo Domingo, República Dominicana. Junio 2023.



Presentación del libro: "Diplomacia económica de China en América Latina y el Caribe". San José, Costa Rica. Noviembre 2023.

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN

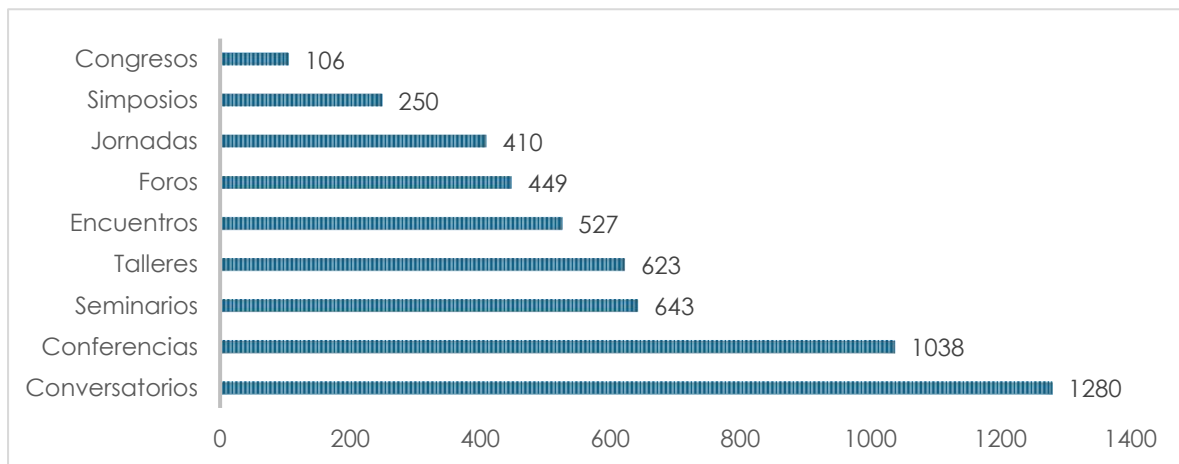
5326 Conferencias, seminarios, talleres y foros

11 Becas de doctorado e investigación

El Sistema FLACSO llevó a cabo una variedad de eventos académicos y profesionales, alcanzando 5 326 conferencias, seminarios, talleres y foros, que han fomentado la colaboración regional y el intercambio de ideas. Además, se impulsaron iniciativas de colaboración con impacto social, como la concesión de becas y la implementación de programas de intercambio. Entre los tipos de becas ofrecidas se encuentran: colegiatura completa o parcial, colegiatura y estipendio, solo estipendio, asistencia de investigación o cátedra, ayuda para la elaboración e impresión de tesis.

En el marco del *Convenio Específico de Cooperación Educativa* con la Fundación Carolina, desde 2019 se han otorgado becas conjuntas destinadas a la formación de profesores y personal administrativo de FLACSO en programas de doctorado en universidades españolas y estancias cortas de investigación. A este programa se presentaron 27 solicitudes de becas - 5 para estudios de doctorado y 22 para estancias cortas de investigación - de las cuales se aceptaron 11, todas provenientes de diversas Unidades Académicas de FLACSO.

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN POR TIPO



Desde la Secretaría General se desarrollaron Iniciativas Regionales de Colaboración con la intención de potenciar el impacto de FLACSO y su proyección en espacios regionales. Para ello se reactivaron los Grupos Regionales de Investigación Latinoamericanos y Caribeños (GRILAC) donde participan especialistas de las Unidades Académicas. Entre 2022 y 2024 se conformaron 4 GRILAC: China, Derechos Humanos y Pueblos Indígenas, Género, y Juventudes.

TIPO DE BECA POR UNIDAD ACADÉMICA

TIPO DE BECA	ECU	MEX	BRA	ARG	URY	CHI	PRY	HON	CRI	RD
Porcentaje de la colegiatura	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Colegiatura y estipendio	X	X	X							
Otras	X	X	X	X						
Asistencia de Investigación o Cátedra	X	X								
Exclusivamente la Colegiatura	X		X							X
Ayuda para la Elaboración de la tesis	X	X								
Ayuda para impresión de tesis	X									
Solamente estipendio	X									

Además, se aprobó la creación de Cursos Regionales gestionados por la Secretaría General que abarcan temas de interés para los Estados Miembros, desde una perspectiva latinoamericana y caribeña, y permiten generar un Fondo Regional de Investigación para financiar proyectos de los distintos GRILAC. Se realizaron cinco Cursos Regionales en el marco de la Cátedra China Contemporánea.

IMPACTO SOCIAL

Los graduados de FLACSO han tenido un impacto notable en sus países, contribuyendo al desarrollo y la integración regional. Con formación académica especializada, los egresados de FLACSO han ocupado posiciones en diversos sectores, incluyendo el gobierno, la academia, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado.

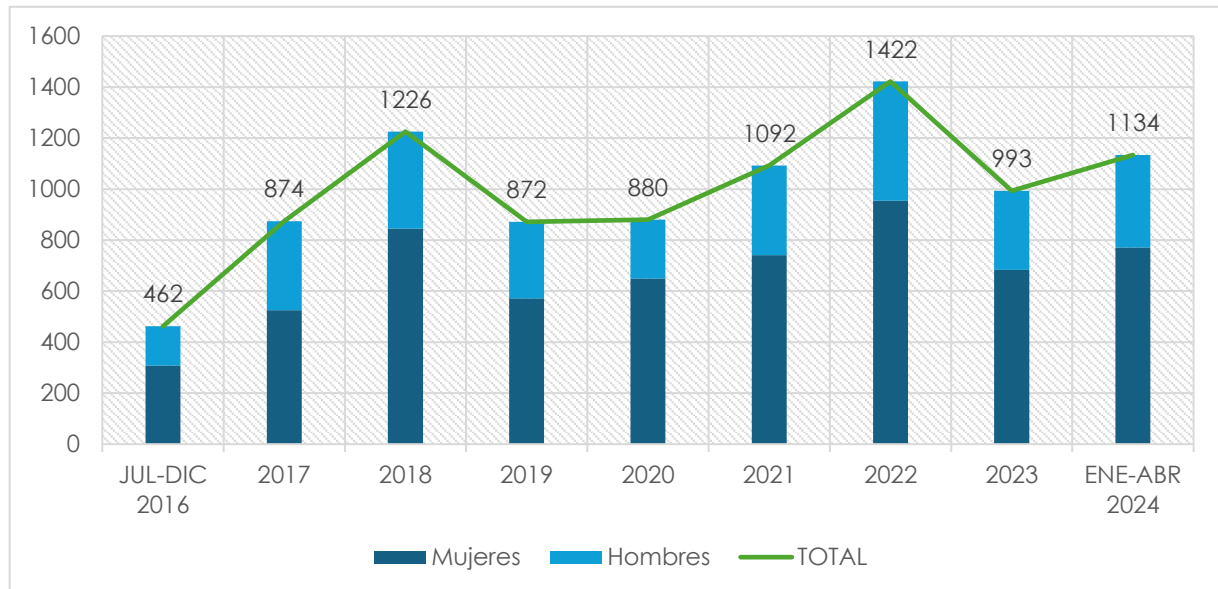
En estos ocho años, FLACSO tituló a 8 955 personas, 6 050 mujeres (68%) y 2 905 hombres (32%). La mayoría obtuvieron el título de especialización, sumando 4 703 personas, seguidos por 3 989 titulados de maestría y 263 de doctorado. Su trabajo ha generado iniciativas y políticas que promueven el bienestar social y el progreso económico en sus comunidades. La influencia de los egresados de FLACSO se evidencia en su capacidad para implementar proyectos innovadores y liderar reformas significativas.

8955 Títulos Emitidos:

- **4703** Especialización
- **3989** Maestría
- **263** Doctorado

68% Mujeres

PERSONAS TITULADAS DEL SISTEMA FLACSO SEGÚN GÉNERO 2016-2024



IDENTIDAD Y RECONOCIMIENTOS

La Secretaría General de FLACSO ha destacado la importancia de documentar su historia para fortalecer su identidad institucional. Se han realizado diversas actividades para preservar y divulgar su trayectoria, como la publicación de libros significativos: "La FLACSO Clásica (1957-1973)" de Rolando Franco y "Los 50 años de la FLACSO" de Héctor Pérez Brignoli. En 2021, se creó un documental para conmemorar el 40 aniversario del traslado de la Secretaría General a Costa Rica. En 2023, se publicó el libro "Aportes de la FLACSO a las Ciencias Sociales en América Latina y el Caribe", coordinado por Francisco Enríquez, con artículos de destacados investigadores y análisis de las Unidades Académicas y la Secretaría General.

3 Publicaciones
1 Documental
5 Doctorados Honoris Causa

El Doctorado Honoris Causa, máximo galardón de FLACSO, fue otorgado a Carlos Strasser (2017), Daniel Camacho Monge (2018), Francisco Rhon Dávila (2019), Juan Pablo Pérez Sáinz (2020) y Ángel Flisfisch (2021). Para unificar los criterios de selección, se establecieron lineamientos que consideran el balance de género y la participación de varias unidades académicas. En 2022, se creó la Distinción a la Trayectoria de Excelencia Académica y de Investigación para reconocer a docentes con contribuciones excepcionales, con preferencia inicial hacia mujeres.

Presentación del libro conmemorativo del 65 aniversario, junto al Dr. Francisco Enríquez Solano, coordinador del libro; y el Dr. Daniel Camacho Monge, Secretario General de FLACSO 1979-1984.





EJE 5
CRECIMIENTO

EJE 5: CRECIMIENTO

FLACSO ha crecido cuantitativa y cualitativamente en todos los ámbitos de su quehacer tanto académico como administrativo-financiero. La Dra. Altmann Borbón fijó desde el inicio de su mandato el objetivo de fortalecer la institucionalidad de FLACSO consciente de que el crecimiento debía resultar de, y estar apuntalado por, una institucionalidad sólida.

CRECIMIENTO ACADÉMICO

Durante este periodo, FLACSO mantuvo un promedio anual de 4 250 estudiantes activos, con una tasa de graduación de 1 320 personas por año. La matrícula reflejó una notable participación femenina, con el 66% de estudiantes y el 65% de graduados siendo mujeres. Desde 2021, se registraron 18 personas no binarias, 6 personas transgénero y 26 en otras categorías.

El personal académico también creció significativamente. En 2016, FLACSO contaba con 1239 personas en su planta académica, cifra que aumentó a 1949 en 2023, representando un incremento del 57%. Este crecimiento se debió a la unificación de plantillas de recursos humanos, el aumento de tutores virtuales durante la pandemia y el incremento de docentes de asignatura. En el 2016 el 21% del personal era de tiempo completo y 79% de tiempo parcial, en 2022 el 89% era de tiempo parcial, influenciado por las restricciones de financiamiento y la necesidad de internacionalizar las currículas con expertos internacionales. Actualmente 44% de las y los docentes poseen título de doctorado y 31% de maestría. El personal académico fue mayoritariamente femenino (58%).

La oferta académica también se expandió. FLACSO mantuvo en promedio 110 programas docentes vigentes por año, con una ejecución del 80% de estos programas. Entre 2016 y 2023, se diseñaron 68 nuevos programas y se renovaron 102 programas. Además, se crearon programas a solicitud de instituciones gubernamentales, como la Maestría en Diseño y Gestión de Programas Sociales solicitada por el Banco Mundial en Argentina.

68 Nuevos programas

102 Renovaciones

1754 Actividades

724 Libros

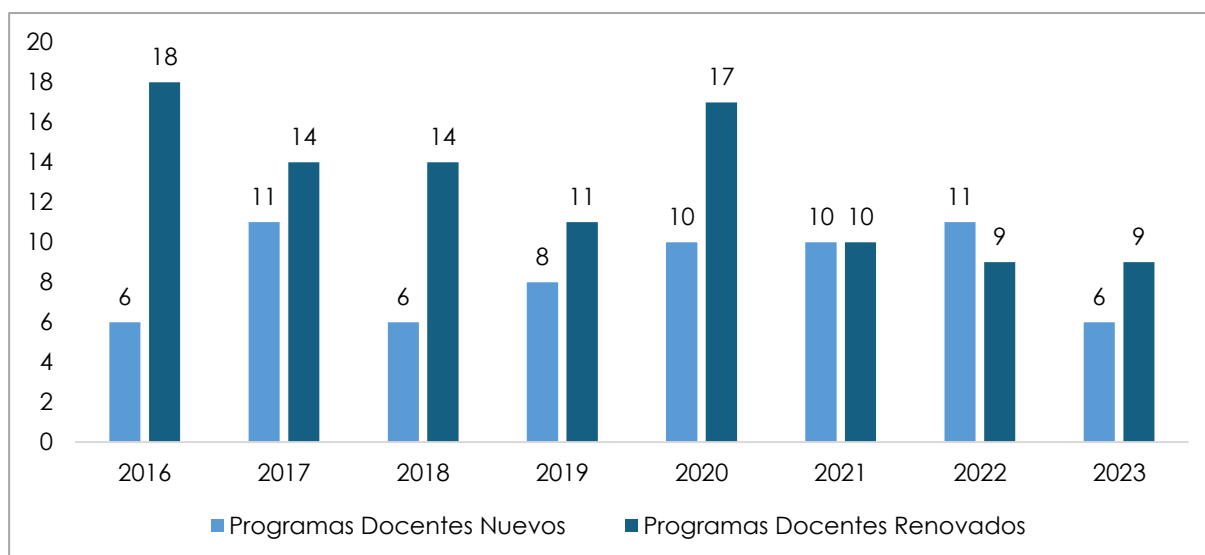
320 Proyectos de
investigación anuales

PROGRAMAS A SOLICITUD DE INSTITUCIONES

UNIDAD ACADÉMICA	NOMBRE DEL PROGRAMA DOCENTE	ENTE SOLICITANTE
ARGENTINA	Maestría en Diseño y Gestión de Programas Sociales	Banco Mundial
	Maestría en Desarrollo Humano	PNUD
	La Maestría en Políticas Públicas para el Desarrollo con Inclusión Social	Fondo Permanente de Capacitación y Recalificación Laboral (FOPECAP) e INAP
CHILE	Maestría en Prospectiva y Análisis Estratégico	Policía Nacional de Investigaciones de Chile
CUBA	Maestría en Desarrollo Social (1991).	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Ministerio de Educación Superior.
	Maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas (2000).	Ministerio de Economía y Planificación. Ministerio de la Agricultura.
GUATEMALA	Maestría en Desarrollo Rural y Forestería Comunitaria	Instituto Nacional de Bosques (INAB).
MÉXICO	Maestría en Política y Gestión del Desarrollo Social.	Coordinación Nacional de Prospera de la Secretaría del Desarrollo Social
	Especialización en Política y Gestión del Desarrollo Social	Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal.
	Especialización en Políticas Públicas e Institucionalización de la Perspectiva de Género	Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF)
	Maestría en Políticas Públicas y Género	
PARAGUAY	Especialidad en Políticas Públicas y Género	
	Especialización en Primera Infancia	Se realizó en conjunto con la Organización de Estados Americanos (OEA) a solicitud del Ministerio de Educación y Ciencias (MEC).
URUGUAY	Maestría en Educación, Sociedad y Política	Convenio con el Consejo de Formación en Educación. CFE-
	Maestría en Educación Audiovisual	ANEP

En cuanto a las actividades docentes con valor curricular, se ofrecieron un promedio de 220 actividades por año, sumando un total de 1754 durante el periodo. La pandemia transformó la modalidad de estas actividades, con un 53% realizadas virtualmente en comparación con el 40% presenciales antes de 2020. Este cambio permitió un mayor alcance nacional e internacional, aumentando la matrícula en 2021. La mayoría de los participantes en estas actividades fueron mujeres (62%).

PROGRAMAS DOCENTES NUEVOS Y RENOVADOS 2016-2023



En términos de producción académica, entre 2016 y 2023 se publicaron 724 libros y 1289 capítulos en libros, con un promedio anual de 90 libros y 161 capítulos. Además, se publicaron 1557 artículos en revistas, y se mantuvo un promedio de 22 números en las revistas propias de FLACSO.

En cuanto a proyectos de investigación, FLACSO ejecutó un promedio de 320 proyectos por año, financiados en su mayoría con fondos propios y de organismos internacionales como PNUD, UNICEF y la Unión Europea. Estos proyectos abordaron líneas de investigación como gobernanza y políticas públicas, movimientos sociales, educación y sociedad, desarrollo territorial y medio ambiente, y gobernabilidad e institucionalidad en democracia.

OFERTA DOCENTE VIGENTE

ARGENTINA	
<i>Doctorado en Ciencias Sociales</i>	Presencial
<i>Maestría en Estudios y Relaciones del Trabajo</i>	Virtual
<i>Maestría en Estudios de Juventud</i>	Virtual
<i>Maestría en Derecho y Economía del Cambio Climático</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Políticas Públicas y Desarrollo</i>	Virtual
<i>Maestría en Antropología Social</i>	Presencial
<i>Maestría en Bioética</i>	Virtual
<i>Maestría en Ciencia Política y Sociología</i>	Presencial
<i>Maestría en Desarrollo Humano</i>	Virtual
<i>Maestría en Diseño y Gestión de Programas Sociales</i>	Presencial
<i>Maestría en Economía Política con Mención en Economía Argentina</i>	Presencial
<i>Maestría en Estudios Sociales Agrarios</i>	Presencial
<i>Maestría en Género, Sociedad y Política</i>	Virtual
<i>Maestría en Políticas Públicas para el Desarrollo con Inclusión Social</i>	Presencial
<i>Maestría en Propiedad Intelectual (Modalidad Virtual)</i>	Virtual
<i>Maestría en Psicología del Conocimiento y Aprendizaje</i>	Virtual
<i>Maestría en Relaciones Internacionales</i>	Presencial
<i>Maestría en Ciencias Sociales con Orientación en Educación</i>	Presencial
<i>Maestría en Estudios Sociales Agrarios</i>	Virtual
<i>Especialización Aplicada al Diseño</i>	Virtual
<i>Especialización en Bioética</i>	Virtual
<i>Especialización en Ciencias Sociales con Mención en Lectura, Escritura y Educación</i>	Virtual
<i>Especialización en Ciencias Sociales con Mención en Psicoanálisis y Prácticas Socio-Educativas</i>	Virtual
<i>Especialización en Constructivismo y Educación</i>	Virtual
<i>Especialización en Ciencias Sociales con Mención en Currículum y Prácticas Escolares</i>	Virtual
<i>Especialización en Derecho y Economía del Cambio Climático</i>	Semipresencial

<i>Especialización en Desarrollo Humano</i>	Virtual
<i>Especialización en Economía Política con Mención en Economía Argentina</i>	Presencial
<i>Especialización en Educación y Nuevas Tecnologías</i>	Virtual
<i>Especialización en Gestión y Conducción del Sistema Educativo y sus Instituciones</i>	Virtual
<i>Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social</i>	Presencial
<i>Especialización en Políticas Educativas</i>	Presencial
<i>Especialización en Relaciones Internacionales</i>	Presencial

BRASIL

<i>Mestrado Estado, Governo e Políticas Públicas</i>	Semipresencial
<i>Especialização em Direito e Inteligência Artificial</i>	Virtual
<i>Especialización en Políticas Públicas para la Igualdad en América Latina y el Caribe</i>	Virtual
<i>Especialização em Cultura e Educação</i>	Virtual
<i>Especialización en Políticas Públicas y Justicia de Género</i>	Virtual
<i>Especialización en Métodos y Técnicas de Investigación Social</i>	Virtual
<i>Especialización en Epistemología del Sur</i>	Virtual
<i>Especialización en Enseñanza de las Ciencias Sociales</i>	Virtual
<i>Especialización en Estudios sobre Violencia por Razones de Género Contra las Mujeres</i>	Virtual
<i>Especialización en Memorias Colectivas, Derechos Humanos, y Resistencias</i>	Virtual
<i>Especialização em Ambiente e Sociedade</i>	Virtual
<i>Especialización en Estados, Gobierno y Políticas Públicas</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Juventudes: violencia y convivencia</i>	Virtual

CHILE

<i>Maestría en personas mayores y políticas de cuidado en América Latina y el Caribe</i>	Virtual
<i>Maestría en Gerencia para el Desarrollo</i>	Virtual
<i>Maestría en Políticas Públicas y Gobierno</i>	Presencial
<i>Maestría en Prospectiva y Análisis Estratégico</i>	Presencial

COSTA RICA

<i>Especialización en Evaluación de Impacto</i>	Virtual
<i>Especialización en Relaciones Internacionales y Política Exterior de América Latina.</i>	Presencial
<i>Especialización en Comunicación Política</i>	Presencial

CUBA

<i>Maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Desarrollo Social</i>	Semipresencial

ECUADOR

<i>Doctorado en Estudios Políticos</i>	Presencial
<i>Doctorado en Economía del Desarrollo</i>	Presencial
<i>Doctorado en Desarrollo Territorial</i>	Presencial
<i>Doctorado en Estudios Internacionales</i>	Presencial
<i>Doctorado en Historia de los Andes</i>	Presencial
<i>Doctorado en Políticas Públicas</i>	Presencial
<i>Doctorado en Sociología</i>	Presencial
<i>Maestría en Antropología</i>	Híbrido
<i>Maestría en Antropología Visual</i>	Híbrido
<i>Maestría en Ciencias Políticas</i>	Híbrido
<i>Maestría en Historia</i>	Presencial
<i>Maestría en Ciencias Sociales con Mención en Género y Desarrollo</i>	Presencial
<i>Maestría en Política Comparada</i>	Presencial

<i>Maestría en Comunicación y Opinión Pública</i>	Híbrido
<i>Maestría en Desarrollo y Gestión Territorial</i>	Híbrido
<i>Maestría en Desarrollo Territorial Rural</i>	Presencial
<i>Maestría en Economía del Desarrollo</i>	Presencial
<i>Maestría en Estudios Socioambientales</i>	Híbrido
<i>Maestría en Estudios Urbanos con Mención en Políticas y Planificación del Territorio; y en Geografía y Procesos Territoriales. (en 2020 se le crean las menciones)</i>	Híbrido
<i>Maestría en Políticas Públicas</i>	Híbrido
<i>Maestría en Relaciones Internacionales con Mención en Economía Política Regional y Global; y en Seguridad y Conflicto (antes de 2020 con Mención en Negociación y Cooperación Internacional y en Seguridad y Derechos Humanos).</i>	Híbrido
<i>Maestría en Sociología</i>	Híbrido
<i>Maestría en Sociología Política</i>	Híbrido
<i>Maestría en Economía y Gestión Estratégica de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.</i>	Presencial
<i>Especialización en Diseño de Políticas Públicas</i>	Virtual
<i>Especialización en Interculturalidad y Desarrollo</i>	Virtual
<i>Especialización en Gestión de Proyectos de Desarrollo</i>	Virtual
<i>Especialización en Migraciones Internacionales, Refugio y Derechos Humanos</i>	Virtual
<i>Especialización en Género, Violencia y Derechos Humanos</i>	Virtual
<i>Especialización en Inclusión Financiera y Gestión de Cooperativas de Ahorro y Crédito.</i>	Virtual
<i>Especialización en Ciencia, Tecnología y Sociedad</i>	Virtual
<i>Especialización en Política, Análisis de Redes y Big Data</i>	Virtual
<i>Especialización en Análisis de Crimen Organizado y Seguridad Internacional</i>	Virtual

HONDURAS	
<i>Maestría en Ciencias Sociales, Estudios Urbanos y Migraciones Internacionales</i>	Semipresencial
GUATEMALA	
<i>Maestría en Desarrollo Rural con Especialidad en Forestería Comunitaria, Restauración Forestal y Cambio Climático</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Investigación Social para el Estudio de la Violencia y Políticas de Prevención</i>	Presencial
MÉXICO	
<i>Doctorado de Investigación en Ciencias Sociales con Mención en Ciencia Política, Sociología o Políticas Públicas</i>	Presencial
<i>Maestría en Ciencias Sociales</i>	Presencial
<i>Maestría en Derechos Humanos y Democracia</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos</i>	Presencial
<i>Maestría en Población y Desarrollo</i>	Presencial
<i>Maestría en Políticas Públicas Comparadas</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Política y Gestión Energética y Medioambiental</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Políticas Públicas y Género</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Comunicación Política Estratégica</i>	Semipresencial
<i>Especialidad en Derechos Humanos y Democracia</i>	Semipresencial
<i>Especialidad en Política y Gestión Energética y Medioambiental</i>	Semipresencial
<i>Especialidad en Políticas Públicas y Género</i>	Semipresencial
PARAGUAY	
<i>Maestría en Ciencias Sociales con Mención en Desarrollo Social e Investigación</i>	Presencial
<i>Especialización en Ciencias Sociales con Mención en Desarrollo Social e Investigación</i>	Presencial

REPÚBLICA DOMINICANA

<i>Especialización en Gestión de la Migración Laboral Internacional</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Gestión, Políticas y Sistemas de Salud y Protección Social</i>	Virtual
<i>Especialización en Gestión Integral de Riesgo de Desastres</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Cooperación Internacional para el Desarrollo</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Relaciones Internacionales en el Caribe</i>	Semipresencial

URUGUAY

<i>Maestría en Género con Mención en Cambio Climático y Desastres; en Políticas Públicas Integrales; en Violencia Basada en Género; y en Salud Integral</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Educación, Sociedad y Política con Mención en Gestión de la Enseñanza; con Mención en Sistemas de Enseñanza</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Gestión de la Comunicación Digital con Énfasis en Bien Público</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Educación Audiovisual</i>	Semipresencial
<i>Maestría en Educación, Innovación y Tecnologías con Mención en Educación en Línea; y en Inclusión de las Tecnologías en el Aula</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Género con Orientación en Cambio Climático y Desastres; en Políticas Públicas Integrales; en Violencia Basada en Género; y en Salud Integral</i>	Semipresencial
<i>Especialización en Género, Cambio Climático y Desastres</i>	Virtual
<i>Especialización en Análisis, Producción y Edición de Textos</i>	Virtual

CRECIMIENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

FLACSO experimentó un crecimiento en los ingresos totales que alcanzaron los USD 39,02 millones en 2023, representando un incremento del 10% respecto a 2016. Este aumento permitió superar periodos de incertidumbre y recuperar niveles previos a la pandemia.

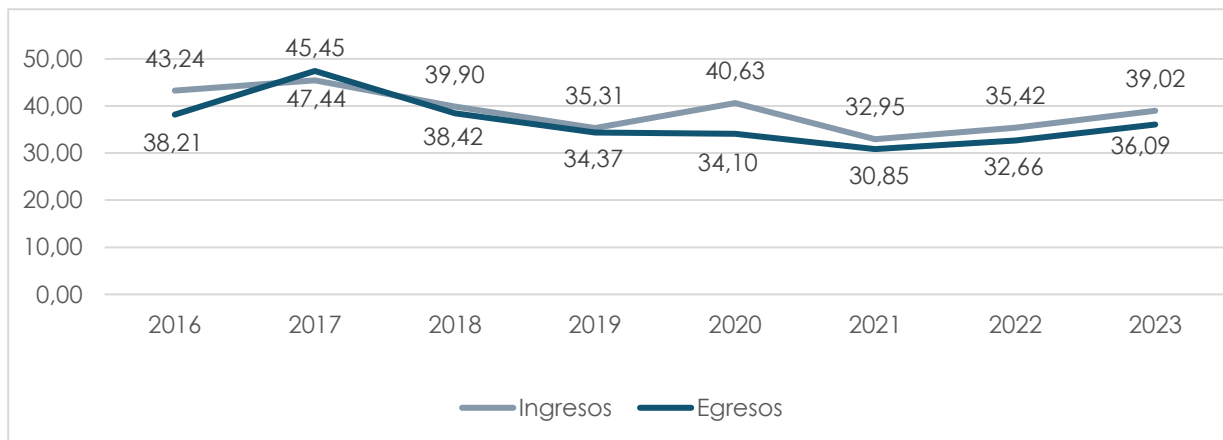
Saldo acumulado de **USD 19,78 millones**
Activo total de **USD 172 millones** y Patrimonio de **USD 151 millones** al 2023.

El autofinanciamiento mostró un aumento notable, con un incremento del 11% en ingresos por matrículas y un crecimiento del 111% en ingresos por la venta de servicios. Además, la cooperación no reembolsable, registrada a partir de 2020, creció un 59% hasta 2023, diversificando así las fuentes de ingresos y asegurando la sostenibilidad financiera de la institución.

La gestión responsable de los recursos permitió mantener egresos inferiores a los ingresos anuales, generando un saldo positivo acumulado de USD 19,78 millones, equivalente al 54% del gasto promedio anual de los últimos ocho años. Esta capacidad financiera fortaleció al organismo y le proporcionó un margen para enfrentar periodos de crisis.

EGRESOS VS INGRESOS INSTITUCIONALES ANUALES (2016-2024)

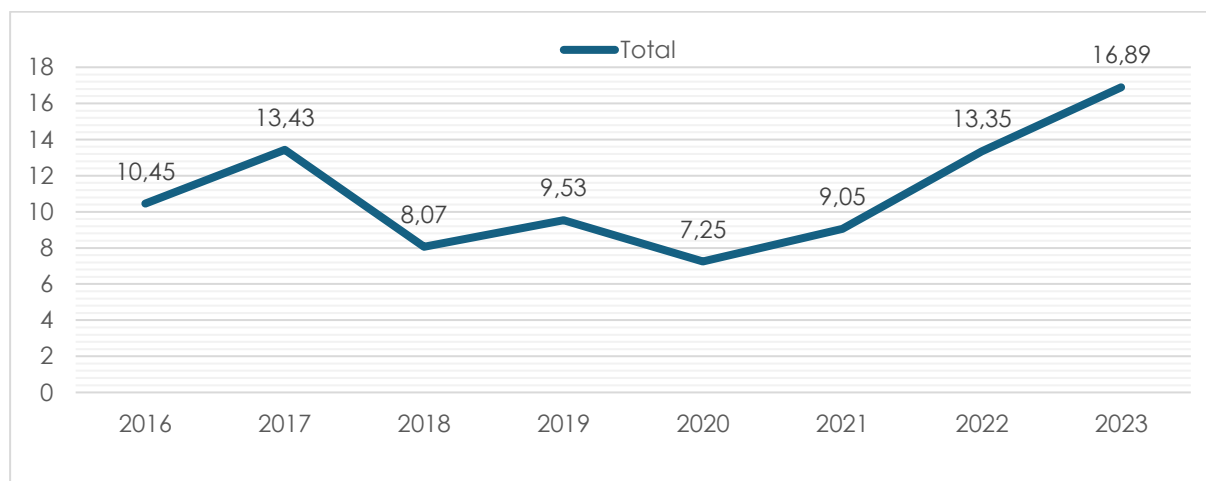
CIFRAS EN MILLONES DE USD



El fortalecimiento del autofinanciamiento y la reducción de brechas entre las Unidades Académicas fueron objetivos claves durante este periodo. El Sistema FLACSO, sin incluir las tres Unidades Académicas de mayor tamaño (Argentina, Ecuador y México) registró un aumento del 44% en ingresos por autofinanciamiento y un incremento del 119% en ingresos por matrículas, lo que redujo la brecha entre Unidades Académicas.

Entre 2016 y 2023, FLACSO aumentó los fondos anuales para proyectos de cooperación en un 62%, pasando de USD 10,45 millones a USD 16,89 millones. Desde 2021 ha colaborado con más de 160 entidades, destacando organismos internacionales como PNUD, GIZ, FAO, UNICEF, OEI, y gobiernos de China, Japón, Suiza y Francia, además de entidades estatales de Estados Miembros de FLACSO.

FONDOS RECIBIDOS DE COOPERACIÓN (2016-2023)



El informe de auditoría externa de 2023 muestra que FLACSO posee un Activo de USD 172 millones y un Patrimonio de USD 151 millones, lo que representa un crecimiento del 56% en Activos y 57% en Patrimonio desde 2016. El Pasivo en 2023 representa solo el 12% del Activo, destacando la alta solvencia y bajo riesgo financiero de la institución.

El personal aumentó un 44% entre 2016 y 2023, alcanzando 2623 personas, con un notable incremento de 594 personas en el personal académico, que ahora constituye el 69,6% del total. Esto refleja una eficiente asignación de recursos humanos hacia la docencia e investigación, alineada con la misión de FLACSO.

La infraestructura incrementó en un 12% en términos los metros cuadrados construidos. Destacan el comodato firmado por FLACSO Uruguay para un edificio de 809 metros cuadrados y el traslado de FLACSO El Salvador a un espacio físico propio. En 2018, la Secretaría General logró liquidar anticipadamente la hipoteca sobre inmueble, lo cual implicó una liberación de recursos financieros, permitiendo una mayor flexibilidad y disponibilidad de fondos para invertir en áreas estratégicas.

CRECIMIENTO DEL SISTEMA

El avance del Proyecto FLACSO Honduras a Programa Académico, acordado en el XLI Consejo Superior de 2018, marcó un hito en el desarrollo del Sistema FLACSO. Este cambio reflejó un fortalecimiento integral en docencia, investigación y extensión universitaria para la Unidad Académica, incrementando la presencia y capacidad operativa de FLACSO en Honduras y la región centroamericana, alineándose con su misión de promover el desarrollo académico y la integración regional.

Desde la Secretaría General se promovió activamente la incorporación de observadores extrarregionales, destacando la inclusión de la República Popular China. La admisión de China como Observador Extrarregional fue aprobada en la XXIV Asamblea General de FLACSO en Quito, Ecuador en junio de 2022. Esta adhesión ha enriquecido la cooperación internacional, resultando en un convenio quinquenal de cooperación con el Ministerio de Relaciones Exteriores de China (2024-2028) por un monto de USD 1,5 millones. Este acuerdo subraya el compromiso de China con la educación superior en la región y consolida a FLACSO como un espacio privilegiado para el diálogo y la colaboración con el gobierno, organizaciones académicas y agencias de cooperación de China.

El Ministerio de Relaciones Exteriores de China firmó cooperación por USD 1,5 millones para el periodo 2024-2028.

La admisión de China como Observador Extrarregional fue aprobada durante la XXIV Asamblea General de FLACSO en Quito, Ecuador. Junio 2022.



En 2023, se retomaron conversaciones de alto nivel con el Gobierno de la República de Colombia para evaluar su posible incorporación como Estado Miembro de FLACSO, reflejando un interés renovado por parte del país. El proceso incluyó una serie de eventos clave como la reunión con el Presidente Gustavo Petro el 28 de agosto durante su visita oficial a Costa Rica. En esta reunión se abordaron temas de interés común y se extendió una invitación oficial a Colombia para su ingreso como Estado Miembro de FLACSO. Desde entonces se han mantenido conversaciones con la Dirección de Asuntos Culturales de la Comisión Nacional de Cooperación con la UNESCO de Colombia. En los últimos seis años, más de 3 000 colombianos y colombianas se han matriculado y titulado en FLACSO, demostrando una conexión duradera con la institución.



Reunión oficial con el Presidente de la República de Colombia, Sr. Gustavo Petro, resaltando en particular la invitación extendida a Colombia para su ingreso como Estado Miembro de FLACSO. San José, Costa Rica. Agosto 2023



CONSIDERACIONES FINALES

CONSIDERACIONES FINALES

La dualidad intrínseca de FLACSO como organismo intergubernamental y academia, junto con su estructura de gobernanza tripartita que comprende la Asamblea General como entidad máxima, el Consejo Superior como instancia intermedia y el Comité Directivo como órgano académico, establece una dinámica de pesos y contrapesos que garantiza la independencia de cada Órgano de Gobierno.

Dentro de esta estructura institucional, la impronta y el éxito de esta Secretaría General como representante legal y regional del organismo internacional, residió en su capacidad diplomática para gestionar las relaciones y expectativas de los diversos actores del Sistema FLACSO, y promover a su vez la cohesión institucional indispensable para la consecución de objetivos comunes.

Tras ocho años de consolidación y fortalecimiento institucional, FLACSO se encuentra en un punto de inflexión. Ha reafirmado su papel como actor clave en las sociedades latinoamericanas y caribeñas y como socio estratégico de los Estados Miembros, estableciendo una base sólida para expandir su influencia y su impacto a nivel nacional, regional y global con una visión de futuro.

Desde su llegada, la Dra. Altmann Borbón promovió un crecimiento ordenado basado en el fortalecimiento institucional, asegurando que las mejoras cualitativas impulsen un crecimiento cuantitativo sostenible. Este informe detalla ese proceso de fortalecimiento, que abarca aspectos operativos, normativos y de posicionamiento estratégico internacional, así como la modernización tecnológica para mantener la relevancia en la era digital.

Para alcanzar estas metas, la gestión del conocimiento fue clave para permitir la sinergia entre las tres Coordinaciones Regionales, alineadas con los ejes estratégicos de los planes de trabajo aprobados por la Asamblea General durante la elección y reelección de la Secretaría General.

Las Coordinaciones Regionales operaron de manera sistemática, enfocándose en identificar, capturar, organizar, compartir y utilizar el conocimiento generado. Este enfoque mejoró la eficiencia y fomentó la innovación y competitividad a través de la creación, almacenamiento, distribución y aplicación del conocimiento. Además, aseguró su disponibilidad y accesibilidad, facilitando la toma de decisiones informadas, la resolución de problemas y el aprovechamiento de oportunidades.

La creación de espacios de diálogo permanente, basados en la confianza y el respeto, entre la Secretaría General y los Órganos de Gobierno de FLACSO, junto con su activa participación en los procesos de construcción institucional, ha dado un carácter colaborativo a estos logros, asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Para continuar siendo un referente en la región, FLACSO debe consolidar sus éxitos y fortalecer su capacidad de adaptación a un entorno en constante evolución. La promoción de la igualdad de género, la innovación constante y la internacionalización, junto con una estrecha colaboración con los Estados Miembros y socios internacionales, garantizarán que la institución mantenga su relevancia e impacto en América Latina y el Caribe.

Con una visión clara y un compromiso renovado, la gestión 2016-2024 deja una FLACSO preparada para enfrentar los desafíos del futuro y seguir promoviendo la integración y el desarrollo regional, anhelos fundamentales de los pueblos latinoamericanos y caribeños, a través de la diplomacia académica.

EQUIPO DE LA SECRETARÍA GENERAL DE FLACSO 2023-2024



Despacho de la Secretaría General

Joseffe Altmann Borbón-Secretaria General

María Eugenia Mora- Asistente

Coordinación Académica Regional

Cintha Fernández- Coordinadora, **Brad Xiang**- Asistente Académico, **Ruth Soto**-Asistente de Títulos

Coordinación Regional de Finanzas y Administración

Esteban Zolezzi- Coordinador, **Rosa Rivera**-Contadora General, **Gerald Quesada**- Asistente Contable

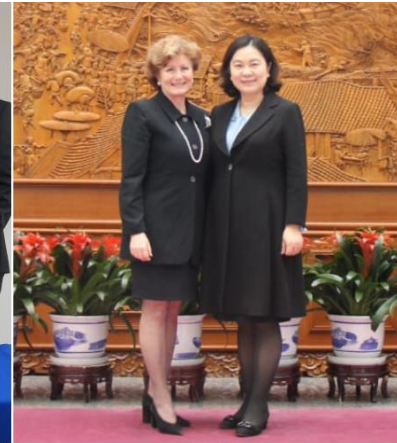
Coordinación Regional de Cooperación Internacional e Investigación

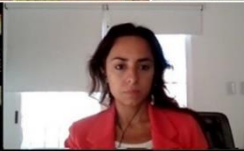
Sergio Rivero- Coordinador, **Stella Sáenz**- Directora de Cooperación, **Leda Badilla**- Directora de Cursos Regionales, **Luis Carrión**- Investigador Senior, **Priscilla Villegas**-Asistente de Proyectos

Asistencias Generales

Andrea Solano- Comunicaciones, **Montserrat Fonseca**- Comunicaciones, **Braulio Medrano**-Encargado de TI, **Raquel Torres**-Recepcionista, **Roger Mesén**-Chofer, **Flor Portilla**- Servicios generales

Reconocimiento a quienes formaron parte del equipo de la Secretaría General en distintos momentos en el periodo 2016-2024: **Felisa Cuevas**, **Isabel Álvarez**, **Lorena Aguilar**, **María Virginia Urcuyo**, **Vera Flores** y **Jeff Rodríguez**.









FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
INFORME INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE LA SECRETARIA GENERAL
ESTRATEGIAS Y LOGROS 2016-2024

SECRETARÍA GENERAL

Dra. Josette Altmann Borbón

Secretaria General

MSc. Cinthya Fernández Lépez

Coordinadora Académica Regional

MBA/MPA Esteban Zolezzi Sánchez

Coordinador Regional de Finanzas y Administración

M.A. Sergio Rivero Soto

Coordinador Regional de Cooperación Internacional e Investigación

Impreso en San José, Costa Rica.

Junio, 2024

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) es un organismo internacional e intergubernamental de carácter regional, autónomo, académico y plural creado en 1957.

Está constituido por 18 Estados latinoamericanos y caribeños que han suscrito el Acuerdo sobre la FLACSO: Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Surinam y Uruguay. Además, cuenta con dos Observadores Extrarregionales: el Reino de España y la República Popular China.

FLACSO desarrolla actividades en forma permanente en 13 países de la región, por medio de sus Unidades Académicas. Posee tres objetivos centrales que la hacen ser una institución única en la región: la formación de especialistas de nivel de posgrado en todas las disciplinas de las Ciencias Sociales; la generación de nuevos conocimientos a través de la investigación y la innovación; y la promoción y el fortalecimiento de la integración y el desarrollo regional como aspiración superior de las naciones y los pueblos de América Latina y el Caribe.



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL