



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

8

AÑOS DE GESTIÓN

DRA. JOSETTE ALTMANN BORBÓN

2016-2024



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

8

AÑOS DE GESTIÓN

DRA. JOSETTE ALTMANN BORBÓN

2016-2024

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 OBSERVADORES
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 SECRETARIA GENERAL.....	10
EJE 1: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	36
GOBERNANZA.....	37
Mandatos y funcionamiento de Órganos de Gobierno	38
Reglamento de Observadores.....	41
Negociaciones con Estados Miembros	42
Apoyo a la gobernanza de Unidades Académicas.....	44
INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FLACSO	53
Políticas y normativas: diseño e implementación	53
Proyección regional como Sistema.....	71
TRANSPARENCIA.....	78
Académica.....	79
Administrativa financiera	81
TRABAJO COORDINADO MULTINIVEL	91
Coordinación de Comisiones Especiales	92
Gestiones tripartitas	95
Diálogo y coordinación a nivel técnico.....	100
PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO	105
EJE 2: INTERNACIONALIZACIÓN.....	108
DIPLOMACIA ACADÉMICA.....	109

COOPERACIÓN INTERNACIONAL	116
POSICIONAMIENTO GLOBAL	119
EJE 3: INNOVACIÓN	126
INNOVACIÓN ACADÉMICA	127
Virtualización de oferta docente.....	128
La modalidad o el modelo híbrido	129
Plataforma en línea para la impartición de programas virtuales	131
Plataforma de solicitud de diplomas en línea	133
Digitalización de expedientes de estudiantes.....	134
INNOVACIÓN INSTITUCIONAL.....	135
Nueva metodología de presentación de informes	137
Creación de Intranet	137
Digitalización de archivos institucionales	139
Nuevo sitio web de la Secretaría General	139
Inversión en infraestructura y tecnología	143
INNOVACIÓN EN COMUNICACIÓN	148
Estrategia y creación del área de comunicación de la Secretaría General	148
Utilizar nuevas redes sociales y potenciar las existentes	150
Campañas sistemáticas de proyección de FLACSO	152
Campañas especiales	153
Resultados de la estrategia de comunicación institucional	155
EJE 4: INCIDENCIA	164
APORTES A ESTADOS MIEMBROS	165
Fortalecimiento de capacidades a funcionarios de Estados Miembros	165

Diálogo con los gobiernos de los Estados Miembros y Observadores	165
ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN.....	171
Eventos académicos y profesionales	171
Cooperación con impacto regional	173
IMPACTO SOCIAL	180
Becas otorgadas	181
Intercambio de estudiantes y docentes	182
Perfiles de graduados	186
IDENTIDAD Y RECONOCIMIENTOS.....	188
Documentando la historia de la FLACSO	188
Reconocimientos: Doctorado Honoris Causa y otras distinciones	191
EJE 5: CRECIMIENTO	194
CRECIMIENTO ACADÉMICO.....	194
Estudiantes y docentes/investigadores	195
Personal Académico	198
Programas Académicos	202
Actividades docentes con valor curricular.....	204
Bibliotecas y Publicaciones	211
CRECIMIENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO.....	225
Gestión financiera	225
Fuentes de ingresos	234
Cooperación internacional.....	244
Evolución de los bienes inmuebles	248
Recursos Humanos	254

CRECIMIENTO DEL SISTEMA.....	263
Ascensos de Unidades Académicas-Honduras	263
Incorporación de Observadores Extrarregionales.....	264
Invitación a Colombia	265
CONSIDERACIONES FINALES	268



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 Secretaria 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 continúa 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

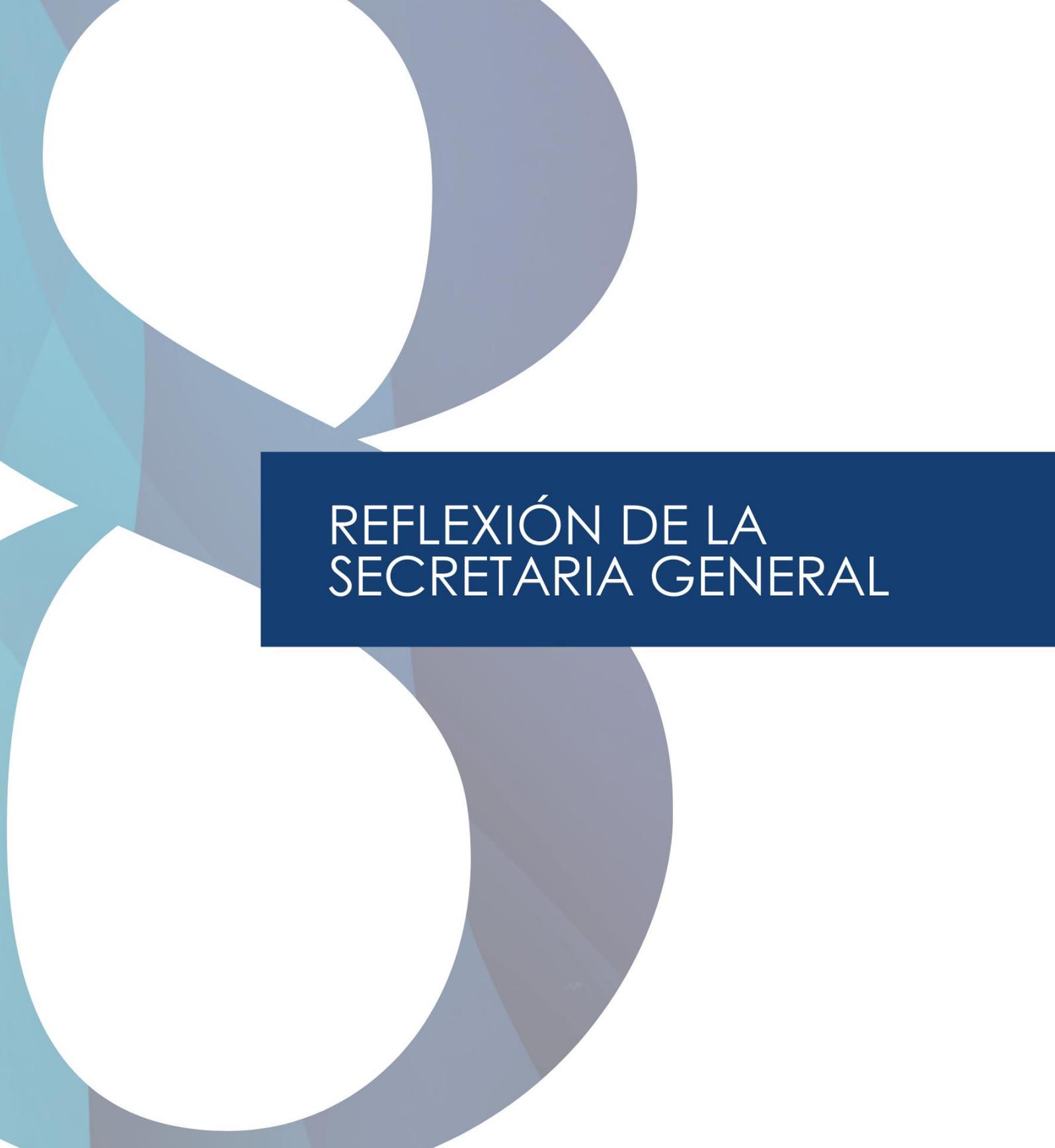
Eje 4: Impacto

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 SECRETARIA GENERAL

PLURALIDAD Y DIVERSIDAD: EL DISENSO 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.

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

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 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 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.

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.

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.

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.

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 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

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.

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

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. 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.

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/osgttinf2024d1_en.pdf

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.

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

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 Zárata.

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>

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 rousseauiano 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 elite 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.

¹³ *Ibíd.*

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 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).

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

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>

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 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

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.

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.

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

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>

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 protagonismos y viejos dilemas en tiempos de incertidumbre*"²³, encontramos que la región ha sido escenario de esfuerzos significativos y transformadores en esta materia durante las últimas décadas. Hemos sido testigos del surgimiento de un nuevo protagonismo de las

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/f4210f0d-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 protagonismos, 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

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.

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

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 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.

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

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

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.

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.

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>

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 enfrentan 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

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>

propio concepto de economía nacional, siendo esta una de las principales razones de la crisis del Estado del 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

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://riizea.cialc.unam.mx/jsui/handle/CIALC-UNAM/CL218>

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.

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

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

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

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

independencia económica hacia una mayor apertura y luego hacia un enfoque más equilibrado y sostenible. A medida que América Latina y el Caribe continúan 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 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

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

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 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.

Consciente de que los grandes alcances de FLACSO a lo largo de su historia y sus prácticas de excelencia debían transformarse en políticas y procesos institucionales para darles estabilidad y permanencia. Esto implicó enfocar los esfuerzos en fortalecer sistemáticamente el andamiaje institucional, siempre en un diálogo y colaboración permanentes con las Unidades Académicas y los Estados Miembros.

El fortalecimiento institucional tal fue concebido incluye todas las iniciativas y acciones dirigidas a mejorar el funcionamiento y proyección de FLACSO como un sistema integrado y coherente en los distintos ámbitos de su quehacer, y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes, retos y oportunidades del nuevo escenario global y regional.

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.

Mandatos y funcionamiento de Órganos de Gobierno

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. Una innovación significativa fue la implementación del cuarto Comité Directivo anual a partir de 2018, según la Resolución CD 2018.01/25. Esta medida aumentó el número de reuniones anuales de tres a cuatro, lo que permitió un mayor diálogo regional en asuntos estratégicos del Sistema FLACSO.

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.

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

Reglamento de Observadores

La aprobación del Reglamento de Observadores por la XXIV Asamblea General Extraordinaria del 6 de septiembre del 2023, con base en la propuesta presentada por la Secretaría General, constituyó un hito con importantes repercusiones para el futuro de FLACSO. El reglamento aprobado reforma el que estaba vigente hasta ese momento en dos aspectos principales:

- Diferencia y precisa los distintos tipos de observadores: los Estados de Latinoamérica y el Caribe que no se hubieran adherido al acuerdo de FLACSO, los Estados extrarregionales, y las organizaciones internacionales, instituciones, centros y científicos sociales que hayan ocupado cargos relevantes en FLACSO;
- Establece las formas específicas en que debe concretarse la colaboración de los Observadores extrarregionales con FLACSO.

El reglamento vigente hasta septiembre del 2023 mandataba que los Observadores Extrarregionales contribuyeran con el organismo por medio de un aporte financiero. El Reglamento modificado sustituyó esta norma por la obligación de colaborar mediante un programa de cooperación científica, técnica o financiera, más en línea con la práctica de organizaciones similares. Esto le da la posibilidad al Observador Extrarregional de determinar el uso de sus recursos de acuerdo con su agenda o plan estratégico de cooperación y a sus propias capacidades. Este formato se constituye en un incentivo para que más países se interesen en incorporarse como Observadores a FLACSO y así aprovechar las capacidades del Sistema en una asociación virtuosa de beneficio mutuo.

Hasta el año 2023 el único Observador Extrarregional era España, pero, en el año 2022 la Asamblea General aprobó la incorporación de China como nuevo Observador Extrarregional. Y de acuerdo con lo estipulado en el nuevo Reglamento la República Popular China acordó establecer un programa de cooperación de largo plazo para

financiar la Cátedra de China Contemporánea por un monto de hasta 1, 500,000 dólares en un plazo de 5 años. Este acuerdo se formalizó el día 8 de febrero del 2024 mediante la firma de un Convenio de Cooperación entre la Secretaria General Dra. Josette Altmann Borbón y el Embajador de la República Popular China, señor Tang Heng.

Estos dos casos ejemplifican las importantes oportunidades que ya se están abriendo para una cooperación de largo plazo y por tanto con posibilidad de lograr propósitos de mayor alcance y profundidad que los que se pueden alcanzar a través de proyectos de corta duración. El nuevo Reglamento de Observadores ya ha comenzado a fructificar y crear horizontes más amplios en la tarea de consolidar la cooperación internacional estratégica.

Negociaciones con Estados Miembros

Durante este período y dentro de la línea estratégica de fortalecer el Sistema FLACSO y la comunicación institucional con los gobiernos, la Secretaría General ha adelantado diálogos y negociaciones con Estados Miembros.

Panamá

La República de Panamá ratificó en el año 1979 su adherencia al Acuerdo sobre la FLACSO, pero fue hasta el año 2009 que nació el Programa FLACSO Panamá, adscrito a la Universidad de Panamá. Ya en el año 2016 se desarrolló una coyuntura compleja, tanto por el cambio de autoridades en la Universidad de Panamá, lo cual generó una modificación sustancial en las relaciones de cooperación entre ambas instituciones; también por la muerte de su directora Da. Carmen Córdoba a inicios del año 2017.

Ante la coyuntura, la Secretaría General conjuntamente con el Presidente del Consejo Superior, evaluó la situación y tomó la decisión de efectuar un cierre temporal de actividades, considerando también que no se estaban realizando actividades académicas sustantivas además de la profundización del conflicto con

la Universidad. La decisión se materializó en el proceso de cierre de las oficinas del Programa en la Universidad de Panamá en el mes de julio.

A finales del año 2018 se vencía el Convenio entre FLACSO y la Universidad de Panamá y el Rector de este centro de estudio manifestó que no renovarían el Convenio con FLACSO. A partir de esto se iniciaron negociaciones con el Gobierno de Panamá para firmar un convenio con el objetivo de facilitar el financiamiento directo y garantizar el trabajo y autonomía del Programa.

El 27 de septiembre de 2018, la Dra. Josette Altmann, Secretaria General de FLACSO y D. Luis Miguel Hincapié, Ministro Encargado de Relaciones Exteriores del Gobierno de Panamá, firmaron, por primera vez en la historia, un Acuerdo con el Gobierno de Panamá para el fortalecimiento del Programa Académico FLACSO Panamá.

Desde entonces la Secretaría General de FLACSO ha mantenido un firme compromiso con el fortalecimiento del Programa Académico en Panamá. Sin embargo, debido a la pandemia de COVID-19, las negociaciones se vieron temporalmente suspendidas. Se retomaron las conversaciones en 2023. El 28 de junio, la Secretaria General de FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, acompañada de los coordinadores Esteban Zolezzi y Sergio Rivero, se reunió con la Viceministra Yill Otero y la Directora Margelia Palacios del Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá (MIRE). En este encuentro, se discutió la revitalización de la relación entre FLACSO y el gobierno panameño, acordando continuar las conversaciones.

El 24 de agosto de 2023, la Secretaría General llevó a cabo una serie de reuniones estratégicas en Panamá. La primera fue con la Fundación Ciudad del Saber, donde se discutió la posibilidad de establecer una oficina de FLACSO en este prestigioso centro de investigación y educación. La reunión contó con la participación de destacados representantes de la Ciudad del Saber, así como del MIRE.

Ese mismo día, la Secretaría General también se reunió con la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT) y el Ministerio de Desarrollo Social

(MIDES). En la reunión con SENACYT, se exploraron oportunidades de colaboración para desarrollar proyectos académicos y de investigación, con un enfoque en la formación de capacidades de investigación en Panamá. En el encuentro con MIDES, se discutieron las posibilidades de financiamiento tripartito para establecer una oficina de FLACSO en el país, centrándose en el desarrollo social y educativo.

Las reuniones de seguimiento en septiembre y octubre de 2023 reforzaron los compromisos iniciales. SENACYT recibió una propuesta financiera detallada y Ciudad del Saber presentó una propuesta para habilitar un espacio destinado a organismos internacionales, incluyendo una oficina para FLACSO.

La Secretaría General de FLACSO ha logrado avanzar significativamente en las negociaciones para fortalecer el Programa Académico en Panamá. Las bases para una colaboración más estrecha con diversas instituciones panameñas están sólidamente establecidas.

Apoyo a la gobernanza de Unidades Académicas

La Secretaría General de FLACSO en el periodo 2016 a 2024 ha tenido como uno de sus objetivos principales el fortalecimiento del Sistema. Las Coordinaciones Regionales han centrado sus esfuerzos en apoyar, guiar y dar seguimiento a las Unidades Académicas a través de visitas, reuniones, trabajos colaborativos para la actualización de normativas, la generación de análisis y recomendaciones generales.

La Secretaría General en el periodo de ocho años ha realizado esta labor con especial énfasis en aquellas Unidades Académicas en las que los informes de auditoría presentan luces de alerta en lo administrativo y financiero, y en aquellas que están incumpliendo la normativa institucional.

Dependiendo de cada caso, la situación ha sido abordada desde los diferentes mecanismos establecidos en el reglamento de FLACSO, tales como desarrollo de planes de acción, trabajos conjuntos entre personal especializado de la Secretaría

General, la Unidad Académicas y expertos externos, o incluso intervención y cierre definitivo. Esta labor ha permitido fortalecer a las Unidades Académicas en específico y al Sistema FLACSO en forma general.

Caso España

La incorporación del Reino de España como Estado Observador de FLACSO en el 2014 fue aprobada en la XX Asamblea General en vista del interés mostrado por ese país de estudiar la historia y los fenómenos sociales latinoamericanos y de su vocación de cooperación internacional. Al mismo tiempo el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación de España junto con el Instituto Universitario Ortega y Gasset propusieron la creación de un proyecto académico FLACSO en España.

A pesar de que esta decisión contrariaba el Acta Fundacional de FLACSO, el Proyecto Académico se creó en el 2014 y se mantuvo activo durante un periodo de cuatro años ubicado dentro de las instalaciones de la Universidad de Salamanca a pesar de que en términos normativos no se podía desarrollar una Unidad Académica en un país fuera de la región de América Latina y el Caribe y como Observador no estaba dentro de sus posibilidades esta potestad. El Proyecto FLACSO España desarrolló a partir del 2014 varios programas de Maestría, en conjunto con la Universidad de Salamanca, la Universidad Camilo José Cela y el Centro Internacional de Gobierno y Marketing Político.

Pero la anómala situación jurídica del Proyecto más otros problemas administrativos y deficiencias académicas llevaron a la decisión de suspender sus actividades en el 2018. La Comisión creada por Consejo Superior para buscar solución a los problemas presentados decidió al final cerrar el proyecto y despedir a su director. Los principales problemas fueron el incumplimiento de la normativa referente al desarrollo de programas docentes, y la opacidad en la rendición de cuentas administrativa-financiera y académica en apego a las normas y formatos requeridos.

FLACSO México

La Sede FLACSO México en el año 2019 comenzó, con el acompañamiento de la Secretaría General, un proceso de estructuración para el fortalecimiento de la gestión financiera y de proyectos por medio de la Coordinación Regional de Administración y Finanzas. Este proceso tuvo como base las recomendaciones de los informes de auditoría externa de los años previos, el apoyo de la Secretaría General y se orientó a identificar áreas de mejora en la conciliación de Estados Financieros, los procesos de registro contable, la gestión financiera de proyectos y el manejo de cuentas corrientes en bancos, entre otros. La Secretaría General en su informe de análisis emitido en junio de 2019, identificó problemas estructurales que imposibilitaban un adecuado registro contable, y afectaban el adecuado análisis de la situación financiera.

En el proceso de análisis, realizado en conjunto con los equipos de la Sede FLACSO México, se identificaron áreas de mejora en la gestión contable de ingresos principalmente por cooperación, matrículas, gastos administrativos (*overhead*). Estas falencias son a nivel de registro, ya que no se identificó ningún tipo de faltante o fondos no ingresados a las cuentas de proyectos, pero conducen a errores en el análisis de la situación financiera de la Unidad Académica.

El informe encontró que los procesos de registro establecidos, la capacidad del personal, el uso de los sistemas tecnológicos, entre otros aspectos administrativos, no se correspondían con la cantidad de proyectos de cooperación, programas de formación y flujo de fondos a los que alcanzó la Sede para ese momento. En consecuencia, se recomendó una reestructuración y actualización administrativa de la Sede que se fue implementando en los años subsiguientes.

Entre las acciones que se recomendaron en 2019 e implementaron posteriormente destacan:

- Realización de ajustes en la cuenta de inversión de la FLACSO y cuenta de inversión de los proyectos activos.
- Implementación de cambios en las políticas de gestión y el proceso de registro de ingresos por programas académicos: registro de colegiaturas y matrículas por programas, políticas de devolución de matrículas para casos específicos de estudiantes que no puedan concluir sus estudios.
- Perfeccionamiento de los procesos de registro y definición de políticas de gestión de fondos destinados a proyectos de cooperación: separación de fondos por proyecto, registro como pasivos, homologación de asientos, gestión en bancos, asignación a fondos de inversiones, etc.
- Mejoras en la gestión del personal ligado a proyectos de cooperación.
- Revisión y simplificación de procesos de registros que propician duplicación y dificultan la obtención de reportes de saldos conciliados.
- Revisión mensual de cada cierre de la contabilidad de proyectos, para realizar regularmente los ajustes para los activos y pasivos de los proyectos, así como los registros en sus auxiliares.

Todo ello ha permitido que la Sede Académica de FLACSO México cuente con una guía para mayor efectividad y transparencia en los registros contables, y que ya para febrero 2021, la auditoría externa de los años 2019 y 2020 reportara como solventadas las diferencias, y que para los informes subsecuentes tampoco apareciera esa observación.

FLACSO Guatemala

La Sede Académica FLACSO Guatemala debió iniciar un proceso de reestructuración estratégica a partir del año 2022, a causa del cese del pago de la contribución anual suplementaria que el Gobierno de la República de Guatemala otorgaba a la Sede Académica. Ya desde antes había sido afectada por la pérdida

de ingresos provocada por la cancelación de contratos de arriendo debido a la pandemia.

Como respuesta la Sede Académica en conjunto con la Secretaría General realizaron un trabajo de revisión profunda e identificación de áreas de mejora en los programas de formación, la gestión de proyectos de cooperación, administración del bien inmueble y el manejo financiero que dio como resultado la elaboración un Plan de Acción para la Sede que consideró iniciativas tanto en lo administrativo como en lo académico. Este plan fue aprobado por el Consejo Superior a través de la Resolución CD XLV/26.2022.

El escaso avance en el cumplimiento del Plan de Acción llevó al Comité Directivo a mandar por medio de la Resolución CD 2023.01/30 a que la Secretaría General continuara dando seguimiento a la Sede. La misma situación fue presentada en junio de 2023 al Consejo Superior, quien aprobó a través de la Resolución CS XLVI/15.2023 un mayor seguimiento a la Sede, por parte de la Secretaría General, el Comité Directivo y un Consejero a Título Individual. Ya para noviembre de ese mismo año la Secretaría General presentó ante el Comité Directivo 2023.03 los avances logrados en el cumplimiento del Plan de Acción.

El trabajo conjunto entre la Secretaría General y la Sede FLACSO Guatemala se ha desarrollado a través de espacios de conversación, canales abiertos, actitud de diálogo, disposición de la Sede para revisar sus protocolos y contribuciones específicas de la Secretaría General con recomendaciones, información de buenas prácticas y documentos a manera de ejemplos. El proceso de apoyo y seguimiento ha incluido reuniones generales para elaborar el Plan de Acción con sus métricas y plazos, reuniones bilaterales de la Coordinadora Regional Académica y el Coordinador Regional de Finanzas y Administración con sus contrapartes en la Sede. La administradora de la Sede, Entre las principales decisiones académicas para mejorar el desempeño de la Unidad se destaca:

- Contratación de una Coordinadora Académica de planta en la Sede.
- Diferenciar los programas de FLACSO de los cursos de ciencias sociales ofrecidos por universidades guatemaltecas mediante un estudio que permita identificar y aprovechar vacíos o deficiencias en su oferta académica.
- Diseñar un sistema de seguimiento de egresados, que permita conocer su nivel de satisfacción con lo recibido y aprovechar la información para el diseño de nuevos cursos.
- Generar un sistema de cálculo del punto de equilibrio de los costos de los cursos tanto presenciales como virtuales y ver posibilidades de financiamiento.
- Mejorar el acceso de los estudiantes y el público a la página web y plataforma de educación virtual y reforzar la seguridad ante eventuales ciberataques.
- Revisar modelos que puedan funcionar para la atracción de estudiantes, como lo son las trayectorias integradas.
- Desarrollar una estrategia de imagen, comunicación y mercadeo que posicione a FLACSO Guatemala en su entorno.

Entre los principales avances administrativos en la Unidad Académica se destacan:

- Reducción del 25% en el personal institucional de planta entre los años 2020 y 2023.
- Creación del protocolo de gestión de proyectos para mejorar la eficiencia, aumentar la generación de ingresos y reducir riesgos con investigadores y cooperantes.
- Actualización del organigrama y perfil de puestos de Recursos Humanos de la Sede, de acuerdo con la realidad y las necesidades actuales.
- Inicio del proceso para reestructuración legal de Promociencia S.A. a cargo de la administración del edificio donde se ubica la Sede, buscando transformarla en una entidad con una función única de administración bajo la fiscalización de la Secretaría General y que sea transparente en su rendición de cuentas a los Órganos de Gobierno de FLACSO.

- Cumplimiento en la entrega de auditorías externas anuales de la Sede y de Promociencia S.A., al entregar los informes de auditoría pendientes de los años 2018, 2019 y 2020.

Se reconocen los avances presentados por la Sede Académica FLACSO Guatemala en el periodo desde la aprobación de la Resolución CS XLVI/15.2023 a la fecha. Sin embargo, aún persisten luces de alerta y áreas críticas que no se han resuelto en su totalidad. Se requiere continuar con la labor de seguimiento de esta Sede Académica para potenciar las acciones realizadas en el cumplimiento del Plan de Acción con miras a su fortalecimiento académico, administrativo y financiero en materia de transparencia.

FLACSO El Salvador

La Secretaría General, como resultado de una visita realizada al Programa Académico FLACSO El Salvador presentó un informe al Comité Directivo CD2022.01 sobre su situación financiera, administrativa y académica. En el informe se destacaron las serias deficiencias del Programa Académico FLACSO El Salvador, entre las que destacaban, una situación financiera desfavorable, la falta de oferta académica, focalización en consultorías y proyectos de investigación, la carencia de infraestructura física para oficinas, ausencia de actas del Consejo Asesor, y no contar con un plan de trabajo para subsanar estos problemas.

La Secretaría General y el Programa Académico elaboraron de forma conjunta un Plan de Acción que incluyó medidas para la creación de programas académicos, la gestión de proyectos y consultorías, la administración y el manejo de recursos humanos. El plan fue presentado al XLV Consejo Superior celebrado en Quito en junio de 2022 y aprobado mediante la Resolución CS XLV/27.2022.

En ese período, sin embargo, la Dirección del Programa pasó al MSc. Roberto López, quien no logró llevar a cabo el plan contrario a lo solicitado por el Comité Directivo al momento de su elección. Los problemas se agravaron ante la renuncia del

personal de planta, la perpetuación de prácticas que ponían en riesgo la sostenibilidad financiera y la reputación institucional. En consecuencia, el Consejo Superior aprobó la intervención de la Unidad Académica con el objetivo de iniciar un proceso profundo de fortalecimiento del Programa bajo el control directo de la Secretaría General mediante la Resolución CS XLVI/14.2023.

La Secretaría General en uso de las facultades que le confiere el Artículo V de las Normas de Control Interno de la FLACSO asumió temporalmente la representación legal y las facultades de la Unidad Académica de FLACSO El Salvador y nombró como interventor al Dr. William Pleites quien fungió en esa calidad. Del 1 de julio al 17 de noviembre del 2023 el fungió como interventor y Director Interino, y a la vez se contrató la asesoría legal y contable de una firma en El Salvador.

El trabajo realizado por la Secretaría General en colaboración con el Programa de El Salvador durante el periodo de intervención (visita oficial, reuniones virtuales generales y bilaterales con las contrapartes de la Coordinación Regional Académica y la Coordinación Regional de Finanzas y Administración) ha permitido avanzar en aspectos específicos del Plan de Acción. Algunos de estos avances son:

- Pasar de un formato de trabajo virtual a una oficina física con espacio básico y funcional, situación que además permite el buen recaudo de los archivos con la información disponible.
- Conformación de la estructura organizativa del Programa de acuerdo con la normativa institucional, incluyendo la constitución del Consejo Académico.
- Elaboración de estudios básicos sobre oferta y demanda académica en El Salvador para el diseño de las estrategias y programas.
- Contratación de una persona de planta encargada de administración y finanzas.

- Contratación de una firma especializada para asesorar al Programa en ajustar su contabilidad al cumplimiento de las leyes nacionales y la normativa institucional de FLACSO.
- Diseño de sistemas para garantizar procedimientos y registros.
- Reinstalación del sistema de comunicaciones institucionales, incluida la página WEB, las redes sociales y el correo institucional con el soporte de la Secretaría General.

El XXIII Consejo Superior Extraordinario revisó los avances del proceso de intervención del Programa FLACSO El Salvador y felicitó la labor realizada por la Secretaría General. En reconocimiento a su trabajo nombró, a través de la Resolución CSE XXIII/02.2023, al Dr. Pleites como Director del Programa Académico por el periodo de noviembre de 2023 a julio de 2024, cuando podrá postularse a la reelección por el periodo normal de cuatro años.

El Programa Académico en el año 2024 ha mostrado avances en la generación de acuerdos de cooperación, fortalecimiento de su espacio y personal, así como planes para desarrollo de programas de formación. La Unidad Académica aún debe profundizar su proceso de fortalecimiento principalmente en la gestión académica, el aumento del personal de planta y el desarrollo de un acuerdo con el Gobierno de la República de El Salvador para definir una cuota anual suplementaria para su financiamiento permanente del Programa, entre otros.

INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FLACSO

Esta política se ha llevado a cabo principalmente a través de 2 estrategias:

- La elaboración e implementación de políticas y normativas uniformes para todo el Sistema, en tres ámbitos principales: académico, de investigación e institucional.
- El emprendimiento de investigaciones y actividades académicas de gran envergadura en las que se involucran todas las Unidades Académicas: los Informes Regionales y los Congresos de Ciencias Sociales.

Políticas y normativas: diseño e implementación

El fortalecimiento institucional y la integración de las distintas partes del Sistema en un todo coherente, preservando a la vez la autonomía de las Unidades Académicas, requieren la homogeneización de normativas, políticas, y mecanismos de gestión en lo académico y administrativo. Esa homogeneización, elaboración y actualización de los documentos vigentes son precisamente bases principales sobre las que se asienta la institucionalidad que potencian el desarrollo y crecimiento de la Institución.

Por esta razón la Secretaría General invirtió importantes esfuerzos, con la participación activa de personal académico y administrativo de las Unidades Académicas, en construir un cuerpo congruente de normas y políticas que avanzara en la construcción del marco jurídico y procedimental, y que unificara y proporcionara orientación al quehacer de la Institución y su desarrollo. Estas políticas y procedimientos se enmarcaron en la filosofía de que consolidar la institucionalidad nos prepara y sienta las bases para crecer en el futuro. Estas políticas y normativas se agrupan en tres grandes áreas: académica, investigación e institucional, que abarcan la totalidad del quehacer institucional.

El diálogo sistemático, el flujo de la información relevante, las reuniones periódicas, el trabajo colaborativo, el intercambio respetuoso de opiniones y criterios, y la

responsabilidad compartida por los resultados del trabajo fueron algunas de las claves que explican los logros alcanzados en esta materia. Este estilo de trabajo contribuyó también a desarrollar lazos de comunicación y coordinación entre las propias unidades, aprovechar más eficientemente las capacidades de cada una, generar un espíritu de colaboración y crear buena voluntad entre todos.

Académicas

Actualización del Reglamento de la Comisión Docente

La Comisión Docente es un órgano técnico a cargo de recibir y sistematizar las propuestas de creación de los programas de posgrado, proponer reformas a los reglamentos relacionados con docencia, evaluar propuestas de nuevos programas de posgrado, sugerir políticas y estrategias en el área docente, entre otros.

Dirigida por la Coordinación Académica Regional, durante la gestión de la Dra. Josette Altmann se logró su fortalecimiento mediante la aprobación por el Comité Directivo (CD 2018.01/24 y el Consejo Superior (CS XLI/12.2018) de la reforma de su Reglamento. Ahora cuentan con más tiempo en las reuniones del Comité Directivo para los análisis de cada malla curricular de los nuevos programas propuestos, así como la revisión de temas importantes para el desarrollo académico institucional.

Actualización de Reglamento de Programas Docentes

En un esfuerzo por actualizar la normativa institucional y promover la calidad académica, en el año 2004 los Órganos de Gobierno de la FLACSO diseñaron y aprobaron el Reglamento de Programas Docentes. Es una norma que se crea como respuesta a la necesidad de adecuar la normativa institucional a las exigencias de formación académica en América Latina y a las particularidades del desarrollo de la oferta docente de la FLACSO.

Es un Reglamento amplio y con gran detalle de procesos fundamentales y requisitos claves para definir y resguardar calidad del trabajo docente que desarrolla la

Institución. Este reglamento por su relevancia ha estado en constante revisión y actualización para adecuarlo a los desafíos de la época. Las mejoras y adiciones más importantes han sido:

- a) la incorporación de los elementos de la virtualidad;
- b) el fortalecimiento de los procesos de evaluación de reediciones de programas docentes;
- c) se redistribuyeron las responsabilidades entre el Consejo Superior y el Comité Directivo para liberar al primero de tareas que pueden ser asumidas por el segundo, por ejemplo, autorizar la extensión de plazos para entrega de tesis.;
- d) adecuar a la FLACSO a las nuevas demandas permitiendo el diseño de maestrías de tipo profesionalizante, y otras que sirvan para que más estudiantes de tiempo parcia, puedan continuar con sus estudios de posgrado.

Reglamento Estudiantil

La FLACSO en su conjunto alberga entre 4500 a 5000 personas como estudiantes de posgrado en sus trece Unidades Académicas, pero hasta el año 2021 los asuntos referentes a los estudiantes se incluían en un capítulo del Reglamento de Programas Docentes. Dada su relevancia, a propuesta de la Coordinación Académica Regional el Comité Directivo autorizó la elaboración de un reglamento general que estableciera las normas relacionadas a las personas estudiantes en relación con el proceso de admisión, derechos, obligaciones, régimen disciplinario y de sanciones. El reglamento permite que las Unidades Académicas incorporen aspectos adicionales de acuerdo con sus características y condiciones específicas.

La elaboración del reglamento se apoyó en las regulaciones que ya tenían varias de las Unidades Académicas y así fue posible que el Consejo Superior aprobara el Reglamento Estudiantil mediante la Resolución CS XLV/19.2022. Esta norma vino a

fortalecer el Sistema al perfeccionar y uniformar la reglamentación, proporcionar la normativa a las unidades que no contaban con su propia normativa, y dar a los estudiantes información clara sobre las normas que los regulan y mayor seguridad en su proyecto educativo. El reglamento norma, entre otras cosas, los procesos de admisión, derechos, obligaciones, régimen disciplinario y de sanciones

Diseño y evaluación de programas docentes (ex ante y ex post)

La calidad de la enseñanza es el pilar fundamental de la FLACSO y de su reconocimiento internacional, por ello es crucial garantizar que los programas diseñados e impartidos por todas las Unidades Académicas cumplan con los altos estándares que han caracterizado a FLACSO desde su fundación. Esta exigencia se materializa en el Reglamento de Programas Docentes que establece los requisitos mínimos que las unidades deben cumplir para poner en marcha un nuevo programa. La evaluación ex ante y ex post de los programas, en línea con el Reglamento, es clave para alcanzar y mantener la calidad deseada.

Con el objetivo de facilitar el diseño de propuestas de nuevos programas docentes y su evaluación ex ante y ex post, la Coordinación Académica Regional elaboró las **Guías para el diseño de proyectos docentes y una Guía de evaluación para la renovación de los programas docentes** de acuerdo a su modalidad pedagógica (virtual y presencial). Estas guías facilitan el diseño de los programas y garantizan que el Comité de Evaluación, integrado por la Coordinación Académica Regional y dos personas expertas, tenga toda la información necesaria para evaluar y pronunciarse sobre los programas.

Las guías de evaluación permiten verificar que los programas cumplen con los estándares de calidad definidos: mallas curriculares avanzadas, que den cuenta de los debates contemporáneos, completo, pertinente en cuanto atención a la demanda potencial y necesidades que atenderá, concordancia entre los objetivos y los cursos, incorporación de elementos pedagógicos adecuados a la modalidad

de enseñanza, viabilidad económica y de infraestructura física y tecnológica, entre otros. A fin de facilitar el proceso de evaluación se rediseñaron las plantillas para enfocarse en los aspectos más importantes.

Los evaluadores deben garantizar que la malla curricular refleje esté actualizada, que sea completa, que responda a la demanda potencial, la concordancia entre objetivos y cursos, verificar que la pedagogía corresponde a la modalidad del curso, presencial o virtual, y que se cuenta con la infraestructura física y tecnológica necesaria, y que se viable económicamente.

El propósito de la Guía de evaluación para la renovación de los programas docentes a ser reeditados es que las personas evaluadoras, cuenten con un documento que defina los elementos que deben ser revisados, haciendo énfasis en la experiencia obtenida, posicionamiento del programa en los últimos años, eficiencia terminal y ajustes necesarios para hacer que el programa docente siga siendo oportuno y pertinente para el futuro inmediato.

Fortalecimiento de los Consejos Académicos de los Programas

Los Consejos Académicos son instancias propias de las Unidades Académicas, integradas por el o la Directora de la Unidad, coordinadores/as de áreas, y representantes de docentes y de estudiantes. Tienen como funciones proponer y evaluar las actividades académicas de las respectivas Sedes, así como asesorar a la Dirección de la Sede en las materias en que esta solicite su opinión. Su relevancia estriba en su incidencia en lo que es el rol fundamental de FLACSO.

Además del Consejo Académico, la norma establecida en el año 2012 señalaba que los programas académicos podrían establecer un órgano colegiado similar para aplicar las regulaciones del Reglamento en lo pertinente. Pero el amplio desarrollo institucional de algunos Programas, así como la importancia de resguardar la calidad del trabajo institucional y la correcta administración y rendición de cuentas, es que la Secretaría General propuso que estos órganos no fueran una posibilidad sino una

obligación, cuestión que contó con el respaldo de los programas. La propuesta de modificar el Reglamento de los Consejos Académicos fue presentada al Consejo Superior en 2022.

Investigación

Actualización de líneas de investigación

La investigación disciplinaria, trans y multidisciplinaria de los problemas sociales de la región latinoamericana y caribeña le permite a FLACSO contribuir decisivamente a la creación de conocimiento teórico y práctico que impulsa el desarrollo de las ciencias sociales en la región. Para orientar y potenciar el trabajo de investigación académica, FLACSO definió en el 2009 un total de 13 líneas de investigación, pero en el año 2019 la Secretaría General se percató de que hacía falta conceptualizarlas mejor y que algunas coordinaciones de investigación no se identificaban con alguna de esas líneas.

Ya en el año 2019 la Secretaría General identificó la necesidad de actualizarlas para aprovechar mejor los intereses y capacidades de las distintas Unidades Académicas. En este contexto, el Comité Directivo creó una Comisión de Investigación para que definiera de mejor manera las líneas de investigación y las hiciera más incluyentes. En el año 2020 se actualizó este listado visibilizando temas como género, sexualidades y migración que son relevantes para la región, y que anteriormente eran registrados como subtemas. También se agregó una línea totalmente nueva, referente a abordajes metodológicos y epistemológicos, que refiere a nuevas formas metodológicas para la investigación, estudio y abordaje de situaciones y problemáticas en diversas disciplinas; inter y transdisciplinariedad.

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

Código de Ética de la Investigación y el Programa Regional de Ética de la Investigación de FLACSO

En el año 2019 la Secretaría General planteó al Comité Directivo la necesidad de generar una norma relativa a la ética de la investigación a nivel institucional, aprovechando la experiencia de algunas Unidades Académicas de FLACSO que venían desarrollando prácticas específicas en esta materia. El propósito de la norma es garantizar el rigor científico, metodológico, de respeto de los derechos humanos y de responsabilidad de las personas investigadoras de FLACSO y de las personas involucradas en los estudios en calidad de informantes de datos primarios. Por otra parte, algunas instituciones internacionales que demandan consultorías y algunas revistas exigen que los documentos de oferta hayan pasado por la revisión de un comité de ética de la investigación.

La Secretaría General designó a la Dra. María Florencia Santi, investigadora de la FLACSO Argentina con amplia experiencia en la ética de la investigación, para elaborar el Código de Ética de la Investigación de la FLACSO, el cual se presentó al Comité Directivo quien la autorizó y fue aprobada por el Consejo Superior en junio del año 2022. Entró en vigencia de noviembre de 2022.

La Resolución establece como objetivo del Reglamento "establecer y promover los principios y buenas prácticas éticas que deben regir las investigaciones de la FLACSO. Esto incluye tanto las investigaciones de estudiantes del nivel de posgrado como la de las personas investigadoras de las diversas áreas de las Sedes, Programas, Proyectos Académicos y de la Secretaría General." (Art. 1).

Luego de haber sido aprobado el Código y con el fin de apoyar la capacitación del personal en la materia, la Secretaría General puso a disposición de las Unidades Académicas, un curso tipo seminario, impartido por la Dra. Santi, con el propósito de prepararlos en la comprensión y dilemas principales que se generan en la aplicación de los conceptos y principios de la ética de la investigación, así como el análisis y

profundización de los conceptos y aplicación práctica del Código de Ética de la Investigación de FLACSO. En este seminario participaron de manera regular, 32 personas, provenientes de 11 Unidades Académicas y la Secretaría General.

En la misma línea, y para impulsar el proceso de implementación de este Código, en el año 2023 la Secretaría General diseñó el **Programa Regional de Ética de la Investigación en Ciencias Sociales de FLACSO**. El programa ejecuta las siguientes líneas de trabajo: a) Diseñar cursos dirigidos a las personas estudiantes, docentes e investigadores sobre la ética de la investigación. b) Desarrollar una campaña de comunicación para dar a conocer el Código de Ética de la Investigación dentro y fuera de FLACSO. c) Buscar alianzas y firmar convenios de colaboración con universidades de la región y fuera de ella reconocidas en la materia, para promover intercambios de información, conferencias, mesas redondas y dar un mayor impulso a la ética de la investigación en FLACSO. d) Identificar docentes e investigadores de FLACSO especializados en estos temas, para compartir conocimientos y experiencias que fortalezcan las prácticas éticas en las investigaciones de FLACSO.

De igual manera, para facilitar la rendición de cuentas y la presentación de los reportes anuales que deben presentar los Comités Éticos de la Investigación a la Secretaría General, se diseñó y aprobó una plantilla específica.

Institucionales

Política de Igualdad de Género del Sistema FLACSO y Protocolo contra la violencia por razón de género de la FLACSO

La Dra. Josette Altmann fue la primera mujer Secretaria General de FLACSO desde su fundación, y trajo al puesto el compromiso de contribuir decisivamente a superar barreras que enfrentan las mujeres para prosperar en distintos campos del quehacer profesional, incluido el académico. Desde el primer momento tomó iniciativas para prevenir el trato discriminatorio hacia las mujeres y promover una verdadera igualdad de género en la Institución.

Luego de años de venir analizando el tema de la igualdad de género en FLACSO y de algunos avances, como por ejemplo la incorporación de un artículo titulado “De la igualdad de género” dentro del Reglamento de Personal de la FLACSO (año 2016), se aprobó en octubre de 2018 la **Política de Igualdad de Género del Sistema FLACSO**, la cual se basa en ocho grandes líneas estratégicas establecidas en el Reglamento de Personal.

El objetivo general de esta política es “promover la igualdad de oportunidades en el acceso, la promoción y el empleo en las Unidades Académicas de FLACSO, la prevención y atención al acoso y hostigamiento sexual y la no discriminación entre hombres y mujeres, a través de acciones afirmativas y a favor del personal, con el propósito de mantener un ambiente de trabajo armonioso y favorecer la igualdad de género.”

Esta política constituye un importante avance, pero el mayor reto es implementar acciones concretas para hacer efectiva la implementación de la política en todas las Unidades Académicas. En este sentido es importante destacar algunas iniciativas concretas como, que la Sede Ecuador cuenta con un centro de cuidado infantil y salas de lactancia, también en varias Unidades Académicas se han realizado talleres y campañas de sensibilización para evitar la violencia de género, además, se ha escrito mucho sobre estos temas.

En la línea de precisar procedimientos para contrarrestar situaciones y comportamientos que violan la política de equidad de género, se promulgó en 2023 un **Protocolo contra la violencia por razón de género de la FLACSO**, el cual puede ser adoptado y adaptado por cualquier Unidad Académica que no cuente ya con esta norma. El objetivo del Protocolo es “Establecer el procedimiento que previene, atiende, investiga y sanciona la violencia por razón de género, y contribuir a garantizar un entorno académico y laboral seguro, libre de cualquier forma de

discriminación y violencia por razón de género, fundamentado en el respeto a la libertad, el trabajo, la igualdad, y el respeto mutuo.”

Código de Ética

El Código de Ética de FLACSO fue aprobado en el año 2007, reformado en los años 2012 y 2014. Durante el año 2019, la Secretaría General planteó la necesidad de repensar este Código para actualizarlo según las exigencias de la época actual. El código con sus reformas fue aprobado por el Comité Directivo y el Consejo Superior en el 2022. Se establece como objetivo del Código de Ética, guiar y declarar los principios y normas éticas fundamentales que regulan y favorecen el conjunto de las relaciones de convivencia y formación académica entre las personas docentes, administrativas y estudiantiles dentro y fuera de la Institución. Define las características y funcionamiento de los Comités de Ética.

Entre los aspectos que fueron objeto de reforma o inclusión se abordaron la mejora y completamiento de definiciones y principios; normas referidas a la protección contra la explotación y el abuso sexual; actualización de la definición y conformación del Comité de Ética; se resalta el plagio como violatorio de la ética académicas; procedimiento para el tratamiento de infracciones y sanciones; y la definición nuevas infracciones contra la integridad física, mental y la violencia de género. También actualiza lo referido al procedimiento de infracciones y sanciones.

La preparación de la propuesta de actualización del Código fue realizada por una comisión coordinada por la Secretaría General en el que participaron además personas de la mayoría de las Unidades Académicas especialistas en Derecho.

Manual de Identidad Gráfica

Como parte del objetivo de fortalecer la constitución del Sistema FLACSO y de proyectar una imagen gráfica unificada, en el 2018 la Secretaría General a través de la Coordinación Regional Académica procedió a elaborar un Manual de Identidad

Gráfica con la participación de diseñadores gráficos de las Sedes de Argentina, Ecuador y México con el propósito de modernizar la imagen gráfica de la institución y regular su utilización. El Manual, además, recupera la historia de la imagen gráfica que ha tenido la FLACSO y se establecen con detalle las características técnicas del logotipo, su correcta utilización, tipografía para aplicaciones, papelería y sugerencias de tarjetas de presentación, carpetas, pantallas de video, y cenefas tanto para página web como para señalética.

El cambio más importante en el logotipo fue la modificación de la tipografía y del color para que todo el conjunto exhiba un mismo tono de azul. La evolución del logotipo desde el 2004 a la fecha se refleja en las siguientes imágenes:



Con esta apuesta, FLACSO remozó su imagen y se plantea un Manual de Identidad Gráfica novedoso que atiende a las nuevas tendencias y necesidades de todas sus Unidades Académicas.

Definición de competencias de Sedes, Programas y Proyectos.

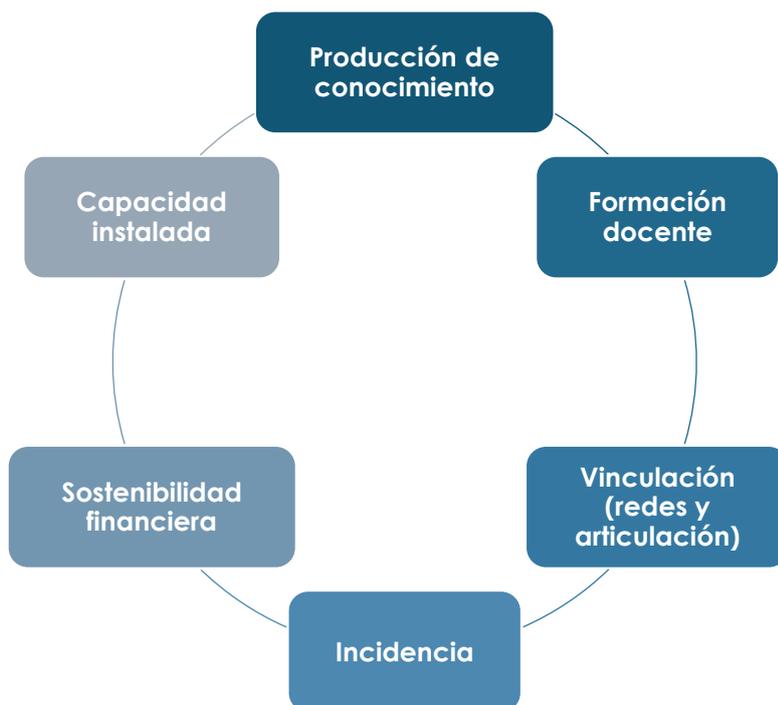
El primer Comité Directivo del año 2022 conoció la iniciativa de la Secretaría General para retomar el análisis de competencias de las Sedes, Programas y Proyectos, que comenzó a desarrollarse en los años 2012 (CD 2012.02/10) y 2013 (CD 2013.01/05 y CD

2013.02/24), en los cuales se avanzó con algunos documentos. Es así como solicitó a la Secretaría General elaborar un documento base con la información que hasta el momento hubiera sobre el tema y que sirviera como base para el análisis del mismo (Resolución CD 2022.01/02). De igual forma, se nombra una comisión conformada por las Unidades Académicas de Chile, Ecuador, Paraguay y Uruguay, para trabajar de forma conjunta.

La Secretaría General y la Comisión se reunieron el 31 de octubre de 2022 y el 5 de junio de 2023 para revisar el documento elaborado que incluía aspectos normativos, indicadores según 4 variables definidas de previo por el Comité Directivo 2013 y una presentación de la situación de las Unidades Académicas con base en indicadores contruidos. Luego el Comité Directivo del año 2023 solicitó la entrega y presentación del documento para analizarlo y discutirlo con el tiempo necesario y con la participación de todas las personas miembros de este órgano de gobierno, en el cuarto Comité Directivo de ese mismo año (Resolución CD 2023.02/19).

Por temas de agenda la revisión del documento fue pospuesta y se realizó hasta el primer Comité Directivo del año 2024 en formato de taller. En dicha actividad el Comité Directivo definió iniciar estableciendo 6 dimensiones para la definición de Sedes, Programas y Proyectos, a las cuales se le generaron variables e indicadores preliminares. El resultado de este trabajo fue compartido a las Unidades Académicas para la continuación de este trabajo en sesiones posteriores.

Figura 1. Dimensiones para la caracterización de las Unidades Académicas de FLACSO



Con base en el trabajo realizado previamente señalado, la comisión conformada para esta temática, en reunión el pasado 13 de mayo de 2024, estableció la realización de una serie de talleres para definir bien los indicadores y avanzar en el establecimiento de requisitos para la creación de un Proyecto Académico, mecanismos de ascensos y la definición de mecanismos de alerta temprana.

Esta iniciativa se enmarca en un objetivo superior de fortalecer a FLACSO como institución mediante el trabajo interno y cooperativo, más allá de sus particularidades y condicionamientos nacionales.

Objetivo general:

Diseñar un sistema ordenador de las características de una Sede, Programa y Proyecto para establecer mecanismos institucionales relativos a la creación de un Proyecto, ascenso de categoría y mecanismos de alerta temprana.

Objetivos específicos:

- Definir las 6 dimensiones que caracterizan a una Unidad Académica con sus respectivas variables e indicadores.
- Definir rangos que caractericen a una Sede y a un Programa Académico.
- Definir los requisitos para la creación o establecimiento de un Proyecto Académico.
- Definir los mecanismos de ascenso de un Proyecto a un Programa y de un Programa a una Sede Académica.
- Establecer mecanismos de alerta temprana a partir de los rangos definidos para una categoría específica de Unidad Académica.
- Identificar temas en los cuales se puedan generar políticas de acompañamiento y cooperación para fortalecer las Unidades Académicas.

Cronograma de trabajo

REUNIÓN	FECHA	OBJETIVO
CD 2024.01	Marzo 2024	Definir dimensiones, variables e indicadores que caracterizan el trabajo de una Unidad Académica.
CD 2024.02	Junio 2024	Definir indicadores faltantes y hacer una revisión de todos los indicadores establecidos.
CD 2024.03	Noviembre 2024	Validar y redefinir los indicadores según aplicación de datos reales reportados por las Unidades Académicas.
CD 2025.01	Marzo 2025	Analizar y definir rangos según sea Sede, Programa o Proyecto.

CD 2025.02	Junio 2025	Definir mecanismos para la creación de Proyecto Académico, ascensos de categoría y mecanismos de alerta temprana.
CD 2025.03	Octubre 2025	Validar el documento que integra el trabajo realizado.

Actualización del Reglamento de Personal

El año 2022 el XLV Consejo Superior aprobó modificaciones al Reglamento de Personal de FLACSO, las cuales fueron trabajadas en comisión especial coordinada por la Secretaría General con encargados de áreas de Recursos Humanos de Unidades Académicas del organismo.

Las modificaciones al Reglamento de Personal comprendieron la actualización de la clasificación y categorías del personal, la inclusión de la paternidad y la adopción en el artículo sobre maternidad, la promoción de capacitaciones del personal, la especificación detallada de procedimientos y aplicación de sanciones en el caso de faltas cometidas por las diferentes categorías de personal, y la actualización a la revisión de sanciones. El objetivo general de las modificaciones fue actualizar la normativa de personal para ser más inclusivo, fomentar el desarrollo interno de FLACSO, considerar los cambios en la normativa local de los países de la región, así como las buenas prácticas internacionales, y ajustar sus procesos disciplinarios de acuerdo con las Normas Control Interno, el Código de Ética y el Código de Ética de la Investigación de FLACSO.

El Reglamento de Personal de FLACSO, creado por el Consejo Superior mediante Resolución CS XXIX/26.2006 y modificado previamente por medio de las Resoluciones CS XXXVI/01.2013 y CS XXXIX/10.2016, cuenta con las nuevas modificaciones a partir de la aprobación de la Resolución CS XLV/18.2022.

Términos de Referencia de Auditorías Externas

Una iniciativa de especial relevancia en materia de normativas fue la elaboración y aprobación de Términos de Referencia actualizados para la contratación de auditorías externas. La clave para la culminación exitosa de este trabajo estriba en la colaboración desarrollada entre la Coordinación Regional de Finanzas y Administración con las Unidades Académicas expresado en la creación de una comisión compuesta por los encargados de finanzas y administración de las Unidades Académicas de FLACSO en Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Honduras y Uruguay.

Al margen de las importantes consecuencias que tiene en la búsqueda de la mayor transparencia en el quehacer de FLACSO y que se abordan en el capítulo correspondiente, destacamos tres aspectos relevantes de la aprobación de estos Términos de Referencia:

- Uniforma los procesos de auditoría externa en todas las Unidades Académicas permitiendo la comparación objetiva de los resultados entre las distintas partes del Sistema y facilitando el análisis de la situación de financiera del todo en su conjunto.
- La construcción participativa de la propuesta permitió tener en cuenta las particularidades y diferentes contextos normativos en los que se desenvuelven las Unidades Académicas. En la medida que las Unidades Académicas fueron protagonista en el proceso de construcción de la propuesta se apropiaron de la misma y se comprometieron con su cumplimiento

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

Proyección regional como Sistema

Informes Regionales

Uno de los logros más relevantes en este período fue la generación de 4 Informes Regionales de FLACSO, hechos posibles gracias a la articulación de las redes de investigadores e investigadoras de cada una de las Unidades Académicas de la FLACSO junto con el liderazgo de los y las directoras de cada Unidad, los cuáles analizan en profundidad un tema específico de la realidad latinoamericana y caribeña.

Los Informes Regionales son un aporte único al conocimiento de la realidad regional y son posibles gracias a la naturaleza de FLACSO como Sistema integrado de investigación y docencia con presencia en casi toda América Latina y el Caribe. Los Informes son elaborados bajo la coordinación de una de las sedes académicas y participan investigadores de las demás sedes en un esfuerzo de



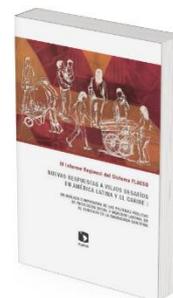
I INFORME REGIONAL
2020



II INFORME REGIONAL
2021



III INFORME REGIONAL
2023



IV INFORME REGIONAL
2024

colaboración e intercambio de todas las unidades del Sistema. Las Unidades Académicas, a lo largo del proceso de elaboración del Informe, comparten información, metodologías, y enfoques que se abordan desde cada país, pero se enfocan en una realidad que los cruza a todos.

Las personas coordinadoras de los Informes hacen una valoración de conjunto e identifican tendencias, ámbitos de cooperación entre Estados, lecciones aprendidas en unos países que resulten de valor para otros, en una suerte de diálogo enriquecedor entre las distintas partes del Sistema. Pero más allá de su valor como factores de integración y potenciación del Sistema, los Informes posicionan la singularidad del pensamiento de FLACSO en la discusión latinoamericana, como un referente obligado en los temas analizados en cada uno de ellos. Estos Informes constituyen un aporte al debate en temas de la agenda científico-política de la región y dan a conocer la producción del Sistema FLACSO

El objetivo de estos Informes no es meramente académico, sino que se proponen provocar el debate y la reflexión al más alto nivel de los Estados Miembros para generar propuestas relevantes que contribuyan a impulsar un desarrollo económico y social inclusivo y democrático en los Estados latinoamericanos y caribeños. Por tanto, uno de los públicos más importantes de los Informes son los tomadores de decisión pues aspiramos a que se conviertan en documentos de consulta y análisis para la formación de políticas públicas relevantes.

Durante el período de este informe y con el impulso de la Secretaría General se realizaron 4 Informes Regionales:

Primer Informe Regional *“Estado de la educación secundaria en América Latina y el Caribe: Aportes para una mirada regional”*

Dirigido por la Sede Académica FLACSO Argentina bajo la coordinación directa de los investigadores Daniel Pinkasz y Pedro Núñez. El Informe se lanzó en el segundo semestre del 2020 y aborda entre otros los siguientes temas: el abandono escolar, la

formación y el rol del personal docente en la calidad de la educación, la innovación tecnológica, las desigualdades sociales que reproducen la exclusión por razones de género, discapacidad, etnia, lengua; la renovación de los sistemas de evaluación, los modelos institucionales. Estos temas son cruciales para que los sistemas educativos, y en particular la educación secundaria, puedan hacer una contribución significativa a la transformación productiva, cultural, económica y social de los países de la región

Segundo Informe Regional *“Una mirada sistemática sobre las migraciones en América Latina y el Caribe: El Estado y la economía como factores de influencia”*

Dirigido por la Sede Académica de FLACSO Guatemala bajo la coordinación del investigador Dirk Bornschein, y la colaboración especial de Mercedes Botto y Laura Golbert, investigadoras de la Sede Académica FLACSO Argentina.

Este informe se presentó en septiembre de 2021 e incita a la reflexión sobre la migración histórica, la migración laboral, el impacto de las remesas, los problemas fronterizos, la migración venezolana, la migración generada por la COVID-19 y la trata sexual de mujeres migrantes, entre otros. Además, se plantea cómo las políticas migratorias y los modelos de desarrollo en cada país definen, caracterizan y explican los diferentes movimientos y tipos de la migración en ciertas épocas y lugares. Culmina identificando 3 ámbitos en los que es necesario profundizar para en el futuro diseñar políticas que consideren los profundos efectos transformadores de las sociedades expulsoras y receptoras y sustenten políticas migratorias integrales.

Tercer Informe Regional *“Políticas públicas de igualdad de género en América Latina y el Caribe en el siglo XXI: Nuevos protagonismos y viejos dilemas en tiempos de incertidumbre”*

El 30 de marzo de 2023 se presentó en Santiago de Chile el III Informe Regional del Sistema FLACSO, dirigido por el Programa Académico de FLACSO Uruguay bajo la coordinación de las investigadoras Ana Gabriela Fernández Saavedra y Carmen Beramendi Usera. En él se analizan los avances, los desafíos y las contribuciones de

las políticas de igualdad de género en 11 países de la región, así como los aportes críticos y limitaciones que se plantean desde los estudios de género y feministas en temas como la autonomía física, económica y de toma de decisiones de las mujeres, la violencia de género, la educación, la participación política, el trabajo, la salud y la propiedad, además de los impactos de la crisis sanitaria en las mujeres y en las políticas de género.

Cuarto Informe Regional *“Nuevas respuestas a viejos desafíos en América Latina: un análisis comparativo de las políticas públicas de protección social y mercado laboral en el contexto de la emergencia sanitaria”*

El 20 de marzo se presentó, en las instalaciones de la Secretaría General de FLACSO en San José de Costa Rica, el IV Informe Regional del Sistema FLACSO, dirigido por la Sede Académica de FLACSO Chile desde el Programa Trabajo, Empleo, Equidad y Salud (TEES) con la y los investigadores María José González, Lucas Cifuentes y Diego Velásquez. En él se profundiza en el análisis del mercado laboral, la informalidad y las políticas de protección social, con un enfoque particular en sus interacciones y repercusiones en el marco de la crisis sanitaria del COVID-19 en 13 países de la región.

Congresos Latinoamericanos y Caribeños de Ciencias Sociales

En este período se realizaron dos Congresos Latinoamericanos y Caribeños de Ciencias Sociales, las ediciones IV y V, el primero en España y el segundo en Uruguay. Los congresos son eventos organizados por FLACSO desde el año 2007, abiertos a todos los estudiosos de las ciencias sociales en Latinoamérica, el Caribe y otros países del mundo. Constituyen un gran encuentro de algunos de los mejores exponentes de las ciencias sociales, investigadores experimentados de la realidad latinoamericana y caribeña, en los que se aborda desde múltiples perspectivas y niveles un eje temático que constituye el hilo unificador de las múltiples actividades del congreso.

Estos congresos colocan a FLACSO como un gran espacio de convergencia internacional donde se generan e intercambian nuevos conocimientos, se plantean

y analizan los desafíos que enfrenta la región, se crean redes y relaciones entre investigadores de distintos países y disciplinas, se exponen nuevos enfoques y métodos, y se impulsa el desarrollo y la innovación de las ciencias sociales. Los congresos permiten resaltar el rol que las ciencias sociales deben jugar en la comprensión de los complejos problemas que aquejan a la región y en la definición de estrategias y políticas que permitan a los Estados irlos superando con inclusión y democracia. Y son una oportunidad para dar a conocer los avances que en el conocimiento de los grandes problemas sociales, culturales, políticos y económicos de Latinoamérica y el Caribe han sido producidos por FLACSO y por otros investigadores de todas partes del mundo.

La realización de un congreso con muchos cientos de participantes, centenares de ponencias y mesas redondas es un enorme desafío desde el punto de vista organizativo y logístico que solamente pocas sedes pueden acometer. El Comité Directivo de FLACSO con el fin de asegurar una mejor organización de los Congresos emitió la resolución CD 2018.01/23 en la que se establecen los procedimientos y la periodicidad de su realización, en el entendido de que también es necesario definir estrategias que faciliten la superación de los desafíos que plantean.

IV Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales. *Salamanca, España* – 17, 18 y 19 de julio de 2017

El Congreso tuvo como objetivo reflexionar sobre el estado actual de las ciencias sociales en América Latina y explorar los aportes académicos que se pueden hacer desde esta región. Contó con la participación de 1239 participantes entre ponentes, conferencistas, docentes, estudiantes y público en general. Se desarrollaron 316 mesas redondas y se discutieron 1001 ponencias. La presentación de 90 libros fue parte de otras actividades relacionadas. La conferencia inaugural estuvo a cargo de la Dra. Adela Cortina de la Universidad de Valencia, con el tema "Democracia: ¿decadencia o auge? Un desafío para el siglo XXI."

Las ponencias se agruparon alrededor de 11 áreas temáticas: “Administración y Políticas Públicas”, “Antropología y Etnografía”, “Ciencia Política”, “Comunicación y Visualidad”, “Economía y Desarrollo”, “Estudios Culturales”, “Estudios de Género”, “Historia”, “Relaciones Internacionales”, “Sociología” y otros bajo la categoría de “Miscelánea”.

V Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales. *Montevideo, Uruguay – 16, 17 y 18 de noviembre de 2022*

El anfitrión del V Congreso fue el programa FLACSO de Uruguay quien realizó un extraordinario trabajo organizativo, logístico realizado 5 años y una pandemia después del IV, se propuso explorar los desafíos que enfrenta la región latinoamericana y caribeña en los ámbitos de la “Democracia, justicia e igualdad”, lema bajo el cual se desarrollaron todas sus actividades. Participaron más de 1,000 personas académicas, investigadoras, estudiantes y público en general, procedentes de 27 países, que hicieron 1,328 presentaciones de las cuales más del 50% fueron hechas por mujeres.

Las ponencias se agruparon alrededor de 10 ejes temáticos: “Género, desigualdad, exclusión, discriminaciones múltiples y sistemas de opresión”, “Estado de derecho y derechos humanos”; “Relaciones internacionales, integración y seguridad”; “Educación, innovación, ciencia y tecnología”; “Infancia, adolescencia y juventudes”; “Cambio climático y medio ambiente”; “Comunicación, ciudadanía y poder”; “Economía y desarrollo incluyente”; “Migraciones, refugio y movilidad humana”; “Estado, gobierno y políticas públicas”.

El V Congreso de Ciencias Sociales de FLACSO proporcionó un valioso espacio de intercambio y reflexión para más de mil académicos de diversas partes del mundo. Siete (7) conferencias magistrales, quince (15) simposios, cuarenta y una (41) mesas temáticas, setenta (70) publicaciones, siete (7) mesas de diálogo, dieciocho (18) posters, y seiscientas treinta y siete (637) ponencias, resaltan la vitalidad de las

ciencias sociales en nuestra región y la extraordinaria contribución del V Congreso de Ciencias Sociales de FLACSO al desarrollo de nuestra disciplina.

El Programa FLACSO Uruguay realizó un extraordinario trabajo de producción de los Libros de Acta del Congreso, que recogen detalladamente las reflexiones y debates desarrollados en las decenas de actividades realizadas, y los puso a la disposición de todas las personas en su sitio WEB (<http://FLACSO.edu.uy/web/libros-de-actas-congreso-FLACSO/>). Este gran esfuerzo de divulgación de todos los materiales del Congreso evidencia el compromiso de FLACSO con la promoción y difusión del conocimiento y la construcción de un pensamiento crítico en torno a los desafíos que enfrentamos en América Latina y el Caribe.



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

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.

El fortalecimiento institucional y la confianza de los Estados, los cooperantes y el propio personal de la Institución tienen como condición la transparencia en sus actuaciones y en los resultados de su quehacer. La transparencia para FLACSO implica no solamente poner a disposición de los Órganos de Gobierno y del público en general la información académica y administrativa-financiera sino también que esta información sea cada vez más completa, más clara y más confiable.

Ello ha requerido perfeccionar los documentos para captar la información académica y financiera de manera que cubran un rango más amplio y más detallado, mejorar los procedimientos y políticas contables, renovar los Términos de Referencia de las auditorías externas, y promover su realización oportuna.

Destacamos que este trabajo se ha llevado a cabo con la participación y el apoyo del personal de las Unidades Académicas y con respeto a su autonomía administrativa y académica. En otras palabras, los documentos pertinentes han sido producto de un amplio consenso y del compromiso de todas las partes del Sistema para asegurar su cumplimiento.

Académica

La Secretaría General de la FLACSO emprendió en este período una amplia actualización de las plantillas para recopilar la información académica de parte de las unidades. El propósito principal de estas reformas ha sido captar información más completa y de mayor exactitud sobre el quehacer académico de la institución para mejorar la calidad de los análisis y de los informes que se presentan a los Estados Miembros. Estos cambios fueron acompañados de la elaboración de un Manual Metodológico en el que describe con detalle cada variable de las plantillas para garantizar su correcta utilización y homogeneizar las respuestas y facilitar las comparaciones. Todos estos cambios y el propio Manual fueron conocidos y aprobados por el Comité Directivo.

Durante estos ocho años, se aplicaron cambios sustanciales en el apartado cuantitativo relacionado con investigaciones, publicaciones y estudiantes, aunado a la creación de un informe adjunto con preguntas de tipo cualitativo para generar contexto a los datos y resaltar las actividades que tuvieron impacto durante el año. Ello ha permitido producir análisis más completos y profundos sobre la realidad docente de la Institución, visibilizar el impacto de las actividades de FLACSO, y visibilizar el reconocimiento a las unidades por los resultados de su trabajo académico.

En el apartado de **investigaciones** ahora se conocen datos como: el objetivo de la investigación o de la consultoría; el rango del presupuesto; si alguna investigación ha recibido premio; el impacto de las investigaciones en el último año; las políticas de

promoción de la investigación; y si se han desarrollado en con alguna otra Unidad Académica.

En el de **publicaciones** ahora se permite registrar las ponencias, la producción audiovisual académica y otros documentos importantes como boletines, memorias, cuadernos o documentos de trabajo. También se consulta si han recibido premios, si hubo alguna publicación de gran relevancia con significativo impacto, si la unidad académica tiene políticas y apoyos para incentivar las publicaciones arbitradas o en revistas indexadas, entre otros.

En el de **estudiantes** (antes **programas docentes**), el cambio de nombre pone el énfasis en esta población, mejorando las categorías de registro y clasificación de los estudiantes en matriculados, dados de baja y graduados, permitiendo de esta forma conocer cuántas personas se inscriben en FLACSO año con año y cuáles desertan o abandonan sus estudios. Asimismo, se amplió el número de categorías para la variable de género: femenino, masculino, no binario, transgénero y otro.

El informe de recursos humanos en el que se reporta la **planta académica** se reformuló en el momento que se actualizaron las categorías en el Reglamento de Personal. Se incluyeron preguntas sobre los temas de interés o de estudio de las y los profesores, con el fin de que también funcione como una base de datos cuando se requiere un evaluador interno de FLACSO para revisar un proyecto docente. Es importante destacar, que antes del año 2021 las Unidades Académicas entregaban un informe de Recursos Humanos a la Coordinación Regional de Finanzas y Administración y otro informe más detallado sobre la planta académica a la Coordinación Académica Regional. Luego de este año solo se presenta un único informe a la Secretaría General, permitiendo una mayor exactitud en la información.

En el apartado sobre **convenios firmados** se incluyó la especificación del objetivo general del convenio para comprender mejor las actividades que involucra.

En el apartado de **Actividades docentes con valor curricular**, se incluyó la variable de tipo de formación, para diferenciar si la actividad es académica (teórica) o de carácter profesionalizante (aplicado), y de esa forma, caracterizar mejor la oferta de cursos cortos y diplomados que ofrece la FLACSO.

Se incluyeron también preguntas para conocer otros aspectos de la actividad académica de la unidad, como, la incidencia pública, la colaboración con los gobiernos, programas de becas y políticas de acción afirmativa para la matrícula

Administrativa financiera

La Secretaría General de FLACSO en el periodo 2016-2023 se propuso como un objetivo estratégico dar un salto en la eficiencia en el uso de los fondos públicos y de cooperación, en la ética en la gestión administrativa y de recursos humanos, y en la transparencia y rendición de cuentas. Las iniciativas emprendidas para hacer realidad estos propósitos se enmarcan en dar cumplimiento efectivo a la Resolución CS XXXI/05.2008 que manda que:

"...las Unidades Académicas adopten sistemas de contabilidad y auditoría basados en las Normas Internacionales de Información Financiera NIIFs, según recomendaciones recibidas de la Auditoría Externa. Ello con el fin de avanzar hacia la elaboración de un informe financiero consolidado del conjunto de la gestión de la FLACSO..."

En cumplimiento de este mandato y del objetivo fijado por la Secretaría General durante este período se trabajó para mejorar los mecanismos y procedimientos de información y control financiero a todo lo largo del Sistema FLACSO, poner a disposición de los Órganos de Gobierno información financiera completa y veraz, y garantizar la rendición de cuentas de los responsables de administrar los recursos de la institución. El logro de estos propósitos viene a fortalecer la confianza de los Órganos de Gobierno de FLACSO, de los cooperantes y de los directivos de la institución en el uso correcto y eficiente de los fondos de distintas proveniencias. Esta

confianza es indispensable para incrementar la cooperación internacional, promover el apoyo financiero de los gobiernos a las Unidades Académicas de sus países, y consolidar el compromiso de los Estados Miembros con el Sistema FLACSO.

La estrategia definida para dar cumplimiento a estos objetivos consistió en:

- a. Perfeccionar las auditorías externas de FLACSO y cumplir con las normativas internacionales.
- b. Fortalecer progresivamente la normativa institucional de control interno,
- c. Mejorar la información de los reportes anuales de gestión financiera,
- d. Definir parámetros para hacer análisis comparativos de los resultados financieros y académicos.

La estrategia y los procesos de implementación de esta estrategia se guiaron por varios principios que garantizaron una ejecución abierta y efectiva que ayudó al posterior cumplimiento de las normas resultantes.

- Participación: Los procesos de actualización de normativas, plantillas y términos de referencia fueron realizados por comisiones integradas por representantes de Unidades Académicas con la coordinación de la Secretaría General. Esto ha permitido que la renovación de la gestión administrativa y financiera avance de forma colaborativa, y que las distintas unidades a quienes se aplicaran las normas, plantillas y auditorías sean propietarias de las mismas y se predispongan a su cumplimiento efectivo.
- Información oportuna y completa: Una gestión más eficaz y transparente de la gestión financiera del Sistema FLACSO ha requerido avanzar en la profundidad, detalle y cobertura de la información que se presenta a las instancias correspondientes. Ahora contamos con información detallada de la gestión administrativa y financiera de las Unidades Académicas y de la propia Secretaría lo que permite hacer análisis comparativos, identificar

oportunamente riesgos y áreas de mejora, generar recomendaciones, y entregar información más completa y confiable a los Órganos de Gobierno.

- Uso de las nuevas tecnologías: Estas facilitaron el encuentro y la comunicación entre los miembros de las comisiones de trabajo, la redacción y edición colaborativa de documentos en la nube, y el libre acceso a los reportes y normativas a través de la WEB de la Secretaría. Y esas herramientas tecnológicas más una intranet cuya fase inicial ya ha sido desarrollada por la Secretaría General permitirán que la implementación de los normativas y reportes se haga cada vez más eficiente, exacta y oportuna.

La implementación de estas pioneras iniciativas lanzadas por la Secretaría General generó mejores espacios de intercambio y coordinación entre los miembros y unidades del Sistema FLACSO, reforzó los lazos de colaboración institucional y facilitó el acceso del público general a las normativas y los resultados de FLACSO.

Los objetivos y principios trazados desde el inicio del período de 2016 a 2024 y la estrategia implementada cristalizaron en los siguientes resultados:

- Términos de Referencia mejorados para Auditorías Externas de FLACSO
- Manual de Procedimientos y Políticas Contables y Financieras actualizado
- Plantillas de información anual administrativas y financieras más amplias y profundas
- Reporte de Contribuciones de Estados Miembros
- Mejor cumplimiento en presentación de información en auditorías externas

Términos de Referencia para Auditorías Externas de FLACSO

La aprobación por el Consejo Superior en su sesión del 29 de febrero del 2024 de los Términos de Referencia para las Auditorías Externas que actualiza y completa el documento vigente desde 2012, fue la culminación del proceso de transparentar la

gestión financiera de todo el Sistema FLACSO. Ella cerró el ciclo de revisión, actualización y mejora de todos los procedimientos que garantizan una mayor transparencia y confiabilidad de la información financiera de las Unidades Académicas y la Secretaría General. La certificación integral, por auditores externos debidamente seleccionados, de la limpieza administrativa financiera, del correcto cumplimiento de las políticas definidas y de la situación financiera de todas las unidades responde al mandato de los Estados Miembros y a las expectativas de las sociedades latinoamericanas y caribeñas.

El proceso de actualización fue asistido por la firma de auditores externos Díaz y Villalta S.A. y contó con los aportes de una comisión compuesta por los encargados de finanzas y administración de las Unidades Académicas de FLACSO en Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Honduras y Uruguay. El documento fue presentado al Consejo Superior quien resolvió mediante la Resolución CSE XXIII.2023/03 que la Secretaría General coordinara una nueva revisión del documento en que participaron los encargados financieros de las Unidades Académicas de FLACSO en Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, México, República Dominicana y Uruguay. La versión resultante fue la que se aprobó en febrero del 2024.

Entre otros aspectos este documento permite: armonizar la presentación del contenido del Informe de Auditoría; precisar los aspectos mínimos que deben contener los dictámenes e informes emitidos por la firma auditora; describir los procedimientos y requisitos mínimos de auditoría; revisar, analizar y evaluar la gestión financiera y contable institucional y transparentar el proceso de selección de la firma auditora o la persona auditora independiente para la ejecución de la auditoría externa.

Destacamos 3 aspectos en los que los Términos de Referencia aprobados avanzan sobre los que estaban vigentes desde el 2012:

- Cumplen con las Normas Internacionales de Información Financiera y Normas Internacionales de Auditoría.
- Incorporan de manera detallada información hasta ahora excluida de los informes de auditoría sobre: a) la gestión financiera de proyectos de cooperación; b) la gestión de fideicomisos; c) la gestión de inversiones en sociedades mercantiles (en casos que su creación haya sido debidamente aprobada).
- Robustecen las condiciones para la contratación de firmas auditoras externas, estableciendo calidades mínimas, proceso de selección, plazo para la contratación y tiempos máximos de continuidad.

Los Términos de Referencia para Auditorías Externa de FLACSO actualizados fueron aprobados por el Consejo Superior Extraordinario mediante la Resolución CSE XXIV.2024/02 y comienzan a aplicar a partir del Informe de Auditoría Externa que se presentará al XLVIII Consejo Superior en junio de 2025.

Manual de Procedimientos y Políticas Contables y Financieras bajo NIIF para el Sistema FLACSO.

El primer paso dado en función de mejorar la transparencia administrativa y financiera fue la elaboración de un Manual de Procedimientos y Políticas Contables y financieras bajo NIIF. Ya en el año 2018 la Secretaría General de FLACSO, por medio de la Coordinación Regional de Finanzas y Administración, organizó un taller presencial con los encargados de finanzas de las Unidades Académicas para elaborar conjuntamente una normativa para definir y unificar los procedimientos y políticas de Control Interno.

El resultado de este trabajo colaborativo se concretó en la presentación por la Secretaría General, del *Manual de Procedimientos y Políticas Contables y Financieras bajo NIIF* del Sistema FLACSO en junio de 2018. Este documento identifica los principales procedimientos para el registro de las operaciones financieras, los inventarios, los activos y pasivos, los controles mínimos que debe mantener la

Institución, las aseveraciones de los Estados Financieros que cubren estos controles y el tipo de control. El cumplimiento de esta normativa robustece la gestión financiera de FLACSO, unifica las actuaciones contables, y garantiza una información financiera confiable y veraz.

El Manual fue aprobado por el Comité Directivo a través de la Resolución CD 2018.03/02 y continúa vigente hasta la fecha.

Plantillas de información anual financiera y administrativa

En el año 2020 la Secretaría General comenzó un nuevo proceso de actualización y mejora de las plantillas que se utilizan para recabar la información requerida para la elaboración de los reportes anuales que la Secretaría General presenta ante los Órganos de Gobierno de FLACSO y que se publican de forma abierta en la página web institucional. A partir de consultas realizadas con los encargados de finanzas y administración de todas las Unidades Académicas y con las Coordinaciones Regionales de la Secretaría General, la Coordinación Regional de Finanzas y Administración preparó nuevas plantillas.

Las nuevas plantillas y las mejoras hechas a las existentes, además de proporcionar una visión más completa de los aspectos financieros y administrativos del Sistema FLACSO, han permitido identificar áreas de mejora en la gestión financiera y administrativa, profundizar y detallar la información recabada, mejorar el análisis de resultados y comparar los resultados financieros/administrativos con los académicos. Tales modificaciones se refieren a las siguientes plantillas y reportes:

Plantilla de Liquidación de Efectivo

- Separa la información de los fondos de cooperación de la gestión de los fondos institucionales, lo que permite visibilizar y comprender mejor el desempeño institucional de las Unidades Académicas y dar seguimiento a cada tipo de financiamiento.

- Desglosa los ingresos por matrícula para identificar los ingresos por tipo de programa académico, comparar los resultados financieros y académicos, e incorporar la perspectiva financiera en las decisiones relacionadas a las estrategias de docencia.
- Se crea un reporte semestral adicional al reporte anual a entregarse en Agosto para un mejor seguimiento a la gestión del Sistema FLACSO e identificar oportunamente áreas problemáticas para que se corrijan y no impacten el resultado anual.

Reportes administrativos y académicos

- Unifican los reportes de recursos humanos administrativos y académicos, así se eliminan diferencias en la información presentada en cada ámbito y permiten análisis integrales. Adicionalmente se incorporaron indicadores de poblaciones LGTBI y extranjeros a la información solicitada.
- Incorporan aspectos administrativos a los reportes de control Interno. Se diseñaron 4 nuevas secciones que abordan cumplimiento de procedimientos y buenas prácticas en gestión de recursos humanos, proyectos de investigación, gestión académica, seguridad informática y transparencia.

Consolidación bancaria

- Consolidación de las tablas de información bancaria. En los reportes de cuentas bancarias y de transferencias superiores a los USD 100,000 se mejoraron las tablas de solicitud de información, lo cual reduce el trabajo de elaboración y revisión, y el costo de autenticación notarial.
- La actualización de las plantillas de información financiera y administrativa fue aprobada por el Comité Directivo a través de la Resolución CD 2020.03/16. Posteriormente han sido ajustados a través de las Resoluciones CD 2021.03/05 y CD 2023.03/04.

Reporte de contribuciones de Estados Miembros

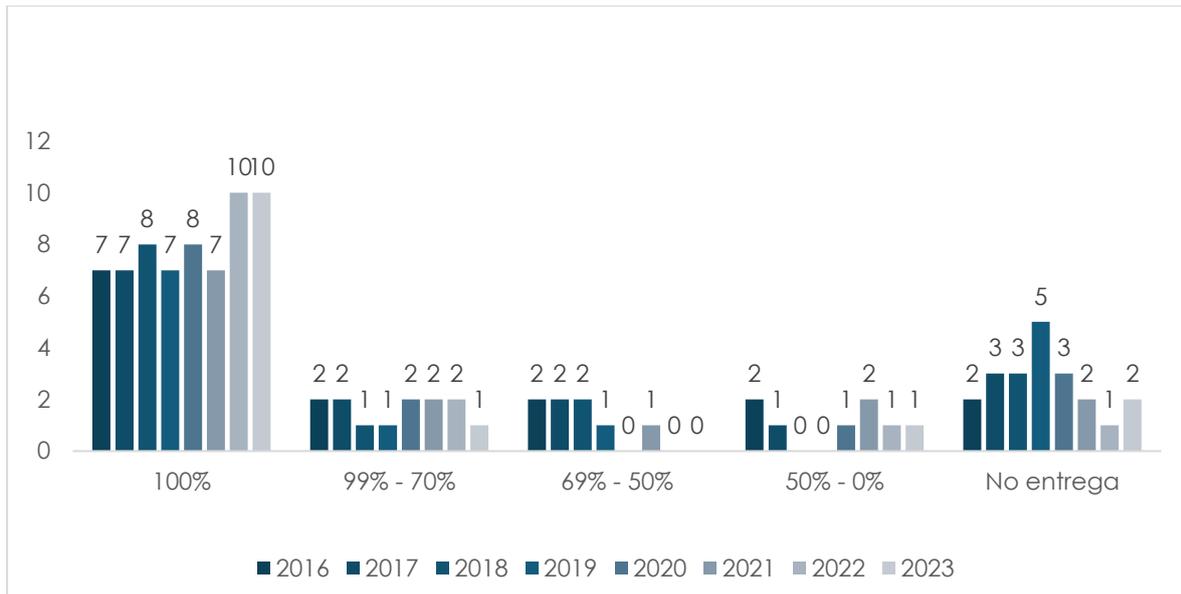
Las contribuciones de los Estados Miembros son la principal fuente de financiamiento de la Secretaría General de FLACSO, y por ello la transparencia en la recepción de estos fondos es fundamental para el cumplimiento de los compromisos. A partir del año 2021 la Secretaría General comenzó a publicar en su página web institucional el reporte de Estado de la Contribuciones de Estados Miembros de FLACSO a la Secretaría General, tal como lo hacen organismos intergubernamentales de carácter regional e internacional.

El reporte muestra los aportes por Estado y el acumulado, así como también detalla cuáles son los Estados que están al día, los que tienen pendiente la cuota del año en curso y los que tienen cuotas pendientes de años previos. Los Estados Miembros y el público en general pueden por esta vía conocer los aportes entregados al organismo y fomentar en los Estados el pago de sus contribuciones ordinarias. Este reporte y su publicación dan cumplimiento a la Resolución AGO III/15.1977 de la Asamblea General.

Mejor cumplimiento en la presentación de información en auditorías externas

La Secretaría General en el periodo 2016-2024 impulsó varias iniciativas para mejorar los niveles de cumplimiento en la entrega de Auditorías Externas por parte de las Unidades Académicas de FLACSO. Esta labor se ha realizado a través de acercamientos con las áreas financieras para identificar situaciones que afectan la entrega de reportes, reuniones bilaterales de asesoramiento para velar por el entendimiento del formato y la información que se solicita, ajustes a las fechas de entrega para aumentar el margen de tiempo para que las firmas auditoras recopilen y analicen la información de cada Unidad Académica y gestión activa de seguimiento de las recomendaciones de auditorías.

CANTIDAD DE UNIDADES SEGÚN NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN EN INFORMES DE AUDITORÍAS EXTERNAS



Como resultado de la gestión, en el año 2022 y 2023 un total de 10 de las 14 Unidades Académica y la Secretaría General cumplieron al 100% con la entrega de información en sus auditorías externas, un máximo histórico para el organismo. En cuanto a la cantidad de Unidades Académicas que entregan informes de auditoría externa, si bien hubo un desajuste en 2020 producto de la escasez de recursos producto de la pandemia que recién iniciaba, para el año 2022 un total de 13 de 14 Unidades Académicas y la Secretaria General envían su informe de auditoría externa. Por otra parte, las Unidades Académicas que no entregaron su información a tiempo para ingresar al Informe de Auditoría 2023, FLACSO Honduras y FLACSO Cuba, finalmente entregaron de forma total en el caso de FLACSO Honduras y de forma

parcial en el caso de FLACSO Cuba, lo que también muestra un máximo histórico de cumplimiento para el organismo.

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.



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

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.

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.



*2 Comisiones especiales
del Consejo Superior
1 Comisión sobre
competencias de las
Sedes, Programas y
Proyectos en Comité
Directivo*

Coordinación de Comisiones Especiales

Comisión especial Reglamento de Observadores

La Secretaría General de FLACSO 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 el mecanismo de los aportes de los Observadores a la FLACSO y fortalecer su participación de manera integrada. La Comisión Especial estuvo compuesta por el Presidente del Consejo Superior, la Secretaria General, la Presidencia del Comité Directivo y representantes de los Gobiernos de Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, junto con una Consejera Miembro a Título Individual. Las tres sesiones de trabajo se llevaron a cabo en octubre de 2022 y marzo de 2023, de forma híbrida desde la sede de la Secretaría General de FLACSO en San José de Costa Rica.

En cuanto al marco legal y normativo, es importante destacar que el Acuerdo sobre la FLACSO de 1979 establece la posibilidad de invitar a participar como Observadores a Estados latinoamericanos y caribeños que no se hayan adherido al Acuerdo, así como a instituciones, organismos y científicos sociales que hayan desempeñado cargos relevantes en FLACSO. Por su parte, el Reglamento de Miembros Observadores de la FLACSO, aprobado en 2018, establece que los Estados Observadores deben realizar aportes económicos una vez que hayan sido acreditados como Observadores, siendo el Consejo Superior responsable de determinar la cuota anual que corresponde a cada Observador, la cual debe ser aprobada por la Asamblea General.

Tras un análisis exhaustivo del Reglamento vigente, la Comisión Especial identificó aspectos que requerían mejoras. Se constató que en otros organismos internacionales los aportes de los Observadores no se basan en un mecanismo de cuotas anuales, por lo que se consideró necesario revisar este enfoque. Asimismo, se reconoció la importancia de diferenciar y tipificar los distintos tipos de Observadores que pueden

ser admitidos en FLACSO, así como de establecer un proceso claro de admisión para cada categoría de Observador.

A partir de las sesiones de trabajo y los valiosos aportes realizados por todos los participantes, la Comisión Especial formuló propuestas de reformas sustantivas al reglamento. En relación con el mecanismo de cuotas, se sugirió descartar la cuota anual y en su lugar se propuso que los Observadores realicen aportes a FLACSO a través de programas de cooperación técnica, científica y/o financiera que se acuerden bilateralmente con la Secretaría General.

En cuanto a los tipos de Observadores, se propuso reordenar y clarificar los incisos del artículo primero del reglamento, distinguiendo entre los Estados latinoamericanos y caribeños no adheridos al Acuerdo sobre la FLACSO, los Estados extra regionales que cumplan con los requisitos establecidos en el Acuerdo, y las instituciones, organismos internacionales, centros y científicos sociales que hayan ocupado cargos relevantes en FLACSO.

En relación con los Observadores extrarregionales, se recomendó especificar que deben seguir un proceso de admisión detallado en el artículo segundo del reglamento, y que tienen la obligación de realizar aportes a FLACSO a través de programas de cooperación técnica, científica y/o financiera acordados con la Secretaría General.

Además de las reformas sustantivas, se propusieron cambios menores en la redacción del reglamento para brindar mayor claridad al texto. Entre estos ajustes se incluye el cambio de título del reglamento, pasando de "Reglamento de Miembros Observadores de la FLACSO" a "Reglamento de Observadores de la FLACSO".

La Comisión Especial concluye de forma unánime que las propuestas de reformas sustantivas y cambios menores al reglamento fortalecerán la participación de los Observadores en FLACSO de manera integrada y con un espíritu de apertura hacia el mundo.

Comisión especial de contribuciones

La Secretaría General ha trabajado en cumplimiento de la Resolución CS XLV/37.2022 para fortalecer la normativa sobre las contribuciones de los Estados Miembros. Se creó una Comisión Especial conformada por el Presidente del Consejo Superior, la Secretaría General y los Estados Miembros de Brasil, Chile y Ecuador.

En mayo de 2023, se llevó a cabo una sesión de trabajo para analizar las contribuciones y la sostenibilidad financiera de la Secretaría General. Como resultado, la Comisión Especial formuló una Declaración sobre las contribuciones de los Estados Miembros, que destaca la importancia de estas contribuciones para la ejecución de directrices, programas académicos, proyectos regionales y la gestión de FLACSO.

La Comisión Especial reconoce la necesidad de actualizar las cuotas, pero la situación financiera mundial y regional dificulta que los Estados Miembros puedan aumentar de inmediato sus contribuciones anuales a la Secretaría General de FLACSO. Subraya la labor realizada por la Secretaría General para implementar estrategias para mejorar su sostenibilidad financiera, como promover la universalización de la membresía y recuperar cuotas pendientes.

Ante esta situación, la Comisión Especial solicitará ampliar el plazo de trabajo hasta 2024 para formular un Reglamento de Contribuciones que brinde un fundamento jurídico sólido a los Estados Miembros para presupuestar sus contribuciones anuales. También se invita a los Estados Miembros a realizar contribuciones extraordinarias voluntarias, se insta al cumplimiento de pagos antes de presentar candidaturas y se autorizan acuerdos bilaterales para saldar deudas significativas.

Gestiones tripartitas

Uruguay

En septiembre de 2024, el Gobierno de la República Oriental del Uruguay recibió la visita oficial de la Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Esta visita se enmarcó en los esfuerzos continuos de la Secretaría General junto con FLACSO Uruguay para buscar espacios de diálogo y fortalecer la colaboración con el gobierno uruguayo, con el objetivo de estrechar lazos y trabajar en conjunto con entidades gubernamentales del país.

Durante su estancia, la Dra. Altmann Borbón sostuvo una reunión con el Director Nacional de Educación, Gonzalo Baroni, en el Ministerio de Educación y Cultura. En esta audiencia, en la que también estuvo presente la Dra. Ana Gabriela Fernández, Directora de FLACSO Uruguay, se exploraron áreas de colaboración conjunta en la formación de educadores, destacando los programas de Maestría que FLACSO Uruguay ofrece en su oferta académica.

En una reunión paralela con el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Máster Sergio Rivero, Coordinador Regional de Cooperación Internacional e Investigación de FLACSO, y la Dra. Silvana Darré, Coordinadora Académica del Programa FLACSO Uruguay, se reunieron con el Embajador César E. Rodríguez Zavalla, Director General para Asuntos Culturales, y el Primer Secretario Mateo D'Acosta. En este encuentro se abordaron temas de cooperación internacional y se evaluaron oportunidades de formación para el personal del servicio exterior uruguayo.

La visita de la Secretaria General evidenció el compromiso de FLACSO de colaborar activamente con sus Estados Miembros, atendiendo a las necesidades y desafíos de las sociedades latinoamericanas y caribeñas. Esta cooperación interinstitucional es esencial para que FLACSO continúe siendo un actor relevante en el desarrollo social y la integración de la región.

República Dominicana

En el marco del fortalecimiento institucional y el establecimiento de alianzas estratégicas, la Secretaria General de FLACSO, Dra. Josette Altmann-Borbón, acompañada por la Coordinadora Académica Regional, Cinthya Fernández Lépiz, realizó una visita oficial a FLACSO República Dominicana del 24 al 27 de enero de 2022. La Directora de FLACSO-RD, Cheila Valera Acosta, recibió a la delegación, coordinando una agenda de trabajo destinada a consolidar FLACSO-RD como un socio estratégico para el Estado dominicano.

Durante esta visita, se llevaron a cabo reuniones clave con altas autoridades gubernamentales y académicas, destacándose los siguientes encuentros:

Reunión con el Canciller de la República, Roberto Álvarez, y el Vicecanciller de Política Exterior Multilateral, Rubén Silié: Se discutieron temas de cooperación internacional, subrayando el apoyo de FLACSO a las políticas exteriores de la República Dominicana y reforzando la colaboración diplomática.

Encuentro con el Ministro de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Franklin García Fermín, y el Viceministro de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior, Juan Francisco Viloria: Este diálogo permitió explorar y definir oportunidades para el fortalecimiento del sistema educativo, la investigación y el desarrollo tecnológico en el país.

Reunión con el Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, Miguel Ceara Hatton, y la Viceministra de Cooperación Internacional, Olaya Dotel Caraballo: Se abordaron estrategias de desarrollo sostenible y planificación económica, destacando el papel de FLACSO en apoyar proyectos que beneficiaran a diversas comunidades dominicanas.

Encuentro con la Directora General del Programa Presidencial Supérate, Gloria Reyes, y su equipo técnico: Se presentaron los avances del proyecto de cooperación entre FLACSO y el Programa Supérate, resaltando su impacto positivo en el bienestar social y económico de la población beneficiaria.

Además, la visita incluyó reuniones con el Comité FLACSO y el Consejo Académico de FLACSO República Dominicana, donde se revisaron los progresos realizados y se discutieron futuras iniciativas para potenciar el impacto de FLACSO en el país. Estas sesiones facilitaron un intercambio fructífero de ideas y la identificación de nuevas áreas de cooperación académica y de investigación.

La visita oficial de la Dra. Altmann-Borbón y su equipo a la República Dominicana fue un paso crucial en el fortalecimiento de FLACSO República Dominicana como un socio estratégico del Estado dominicano. Las acciones emprendidas durante esta visita no solo consolidaron relaciones institucionales, sino que también sentaron las bases para futuras colaboraciones que contribuirán significativamente al desarrollo y bienestar de la sociedad dominicana.

Cuba (reconocimiento de títulos)

El Programa Académico FLACSO Cuba cuenta con dos programas docentes de amplia trayectoria: la **Maestría en Desarrollo Social** desde el año 1991 y la **Maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas** desde el año 2000, ambas reconocidas por la FLACSO y por la Junta de Acreditación Nacional de la República de Cuba por su calidad.

El Reglamento de Programas Docentes de la FLACSO establece que los títulos de sus personas graduadas deben ser emitidos por la Secretaría General de FLACSO. Sin embargo, en el caso de FLACSO Cuba esta situación dejó de cumplirse desde el año 1999, y desde entonces, los títulos han sido emitidos por la Universidad de La Habana (UH) sin referencia a la FLACSO, generándose un subregistro de personas graduadas en el libro oficial de personas tituladas de la FLACSO.

La Secretaría General planteó su preocupación al Comité Directivo en el año 2021, mientras trabajaba con el Programa FLACSO Cuba para dar una solución definitiva al problema. El primer paso fue reconstruir la lista de expedientes de las personas graduadas de Programa, ya sea de la Maestría en Desarrollo Social (trece ediciones)

o de la Maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas (cinco ediciones) y que no han recibido el título de FLACSO.

Como resultado de este trabajo se incluyeron en los registros oficiales de la Institución 236 personas graduadas y tituladas de la FLACSO, se entregaron igual número de certificaciones de título, y el Programa FLACSO Cuba se comprometió a mantener actualizada a partir de 2023 la lista de las personas graduadas. Igualmente, deberá entregar a la Secretaría General los documentos completos del expediente de estas personas, para registrarlos en el libro oficial de personas tituladas de la FLACSO y elaborar el correspondiente certificado de su título.

Simultáneamente FLACSO llevó adelante gestiones para que la Universidad de La Habana incluyera en los títulos de los graduados del Programa Académico FLACSO Cuba la referencia a FLACSO. Las gestiones fructificaron cuando el Ministerio de Educación Superior (MES) ordenó a la Dirección General de Investigación y Posgrado, presentar una Resolución Ministerial para autorizar de manera excepcional, la inclusión de un cintillo que hiciera referencia a FLACSO en el diseño de los títulos (22 de julio de 2022, REF. RS.SM-894). El 6 de marzo de 2023 la Secretaría General de la Universidad de La Habana notificó a la Secretaria General de FLACSO que esta excepcionalidad había sido concedida, y que a partir de la fecha los títulos de los graduados de las Maestrías de FLACSO Cuba aparecerán con el cintillo *“En colaboración con el Programa Académico de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales en Cuba”*.

Brasil

En marzo de 2024 se realizó una visita oficial de la Secretaria General a Brasil. Esta visita formó parte de una agenda estratégica que tenía como objetivo fortalecer los lazos con el gobierno brasileño, promover la integración regional y estrechar la relación con socios clave para el desarrollo de las actividades de FLACSO en Brasil.

El 10 de marzo de 2024, la Dra. Altmann se reunió en la sede de FLACSO Brasil, en Brasilia, con la directora Rita Potyguara y el equipo de FLACSO Brasil. Durante la semana, la agenda incluyó reuniones con el Ministerio de Derechos Humanos y Ciudadanía, la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Coordinación de Perfeccionamiento de Personal de Nivel Superior (CAPES), el Consejo Nacional de Educación (CNE), la Secretaría de Educación Superior (Sesu) y la Secretaría de Regulación y Supervisión de la Educación Superior (Seres) del Ministerio de Educación.

En cada encuentro se discutieron temas centrales para la actuación de FLACSO en Brasil, como la consolidación de la cooperación entre organismos internacionales, el fortalecimiento de políticas públicas para los derechos de niños y adolescentes, y el perfeccionamiento de programas de posgrado de FLACSO.

El 13 de marzo de 2024, la Dra. Altmann se reunió con Leonardo Barchini, director de la OEI, y más tarde, ese mismo día, con representantes del Ministerio de Educación (MEC). El 14 de marzo de 2024, el encuentro fue con el ministro de Derechos Humanos y Ciudadanía, Silvio Almeida.

En seguimiento a estas reuniones, se envió un oficio al Excelentísimo Dr. Luiz Roberto Liza Curi. En este oficio, la Dra. Altmann Borbón, en nombre de la Secretaría General de FLACSO, formalizó el requerimiento al Consejo Nacional de Educación (CNE) para el reconocimiento y la validación de los diplomas otorgados por FLACSO. Este requerimiento subraya la importancia de una solución adecuada para los estudiantes que han cumplido exitosamente con los requisitos de los programas de posgrado ofrecidos por la institución, destacando el compromiso histórico de Brasil con FLACSO y su papel en el fortalecimiento de la educación y la cooperación académica en América Latina.

Ecuador

Producto de un cambio en la Ley de Universidades y Escuelas Politécnica, la Sede de FLACSO Ecuador enfrentó una situación particular, que implica la eliminación de las asignaciones presupuestarias permanentes para investigación, por un mecanismo de

asignación por becas individuales. Esta decisión afectó seriamente el presupuesto de la Sede. El gobierno ecuatoriano por medio del Ministerio de Relaciones Exteriores solicitó negociar un nuevo Acuerdo de Sede al firmado en el año 1976, incluyendo la reforma al Convenio de Inmunidades y Privilegios, el cual quedó inserto en el nuevo Acuerdo de Sede. En este nuevo acuerdo que se concretó en enero del 2017, se reafirma que la FLACSO Sede Ecuador, es universidad nacional y al mismo tiempo una entidad internacional autónoma. Se incluye la obligación del Estado ecuatoriano de proporcionar los fondos para investigación provenientes del Fondo de Universidades y Escuela Politécnicas.

Las negociaciones culminaron también con acuerdos de pago en las transferencias gubernamentales que tenían algunos meses de retraso. Actualmente el nuevo Acuerdo está en trámite en las instancias gubernamentales correspondientes y, una vez firmado por el Poder Ejecutivo fue ratificado por el Consejo Superior de FLACSO. La Sede FLACSO Ecuador encabezada por su entonces Director Dr. Juan Ponce, y el Consejero a Título Individual Dr. Francisco Rhon, fueron claves para lograr el Acuerdo.

Diálogo y coordinación a nivel técnico

En la labor de fortalecimiento institucional que ha realizado la Secretaría General el trabajo colaborativo con las Unidades Académicas del Sistema FLACSO ha sido fundamental, para generar espacios para el desarrollo académico, normativo, administrativo y estratégico del organismo. En el periodo 2016 – 2018 el trabajo con las Unidades Académicas ha incluido el reforzamiento de espacios institucionales ya establecidos, la conformación de nuevos espacios permanentes de diálogo para temas estratégicos y la creación de comisiones especiales temporales para abordar temas específicos. Estas comisiones han contribuido a que las políticas o normas definidas tomen cuenta las realidades diferenciadas de las Unidades Académicas, y que las personas encargadas y equipos de distintas áreas las hagan suyas en tanto han sido actores en el proceso de elaboración.

Comisión Docente

La Comisión Docente es un órgano técnico permanente creado por el Comité Directivo, que se reúne de manera previa a dicha reunión. Dentro de sus funciones principales se encuentran: recibir y sistematizar las propuestas de creación de los programas de posgrado, proponer reformas de los reglamentos relacionados con docencia, sugerir lineamientos para políticas y estrategias en el área docente, entre otros.

Se puede decir que este órgano representa los cimientos de la política académica de la institución, por lo que tiene una relevancia imprescindible. A iniciativa de la Coordinación Académica Regional, durante la gestión de la Dra. Josette Altmann se propuso y se consiguió su fortalecimiento mediante la actualización de su reglamento. Esta actualización fue aprobada por el Comité Directivo (CD 2018.01/24) y el Consejo Superior (Resolución CS XLI/12.2018), y durante las reuniones del Comité Directivo se les otorgó un mayor tiempo para el análisis de cada malla curricular propuesta, así como la revisión de temas importantes para el desarrollo académico institucional.

Este espacio de nivel técnico tiene un valor inconmensurable, ya que no solo se cumplen las funciones arriba descritas, sino que propicia el intercambio de experiencias, diseño de actividades conjuntas, promueve el acompañamiento, la identificación de buenas prácticas, modelos de gestión académica, metodologías modernas de trabajo, en general, es un espacio en el que se construye un lenguaje institucional único a partir de las particularidades de cada Unidad Académica.

Espacios para el desarrollo estratégico de las comunicaciones institucionales

La Secretaría General ha coordinado, en colaboración con equipos de las Unidades Académicas, un proceso para fortalecer las comunicaciones institucionales, a través de una serie de iniciativas como la creación de una normativa para el uso de la marca institucional, la organización de talleres virtuales para el desarrollo de habilidades de comunicación, y la presentación de reportes anuales al Comité

Directivo sobre el estado de la comunicación institucional. Ahora bien, la estrategia para fortalecer la comunicación de FLACSO se basa en el estrechamiento de los lazos y la comunicación entre la Secretaría General y los equipos de comunicación de las Unidades Académicas.

A efectos de implementar la estrategia se han puesto en marcha dos acciones principales:

- **Canal abierto para el apoyo en difusión dentro del Sistema FLACSO.** La Secretaría General ha desarrollado una base de datos de encargados de comunicación y un contacto regular con todos ellos, para así fomentar la colaboración y las sinergias dentro del Sistema, tanto para el desarrollo de campañas regionales, como para difundir campañas de Unidades Académicas particulares que generan interés regional. Esto ha permitido aumentar la interacción entre las áreas de comunicaciones de FLACSO, aumentar alcances en las campañas de actividades y programas, e incrementar el impacto del organismo a través de campañas regionales de alta calidad.
- **Reunión anual de encargados de comunicaciones.** A partir del año 2020, la Secretaría General ha mantenido una reunión virtual para conversar sobre las acciones realizadas, las campañas, las estrategias y sus resultados, así como áreas de mejora y planes para el año siguiente. Esto ha permitido afianzar la relación de apoyo entre las Unidades Académicas en materia de difusión y desarrollo de habilidades, lo cual a su vez contribuye a mejorar el posicionamiento del organismo a nivel local, regional y global.

Espacios de diálogo para mejora continua en gestión de financiera y administrativa

La Coordinación Regional de Finanzas y Administración mantiene un canal abierto y de diálogo constante con los encargados de administración y finanzas de las Unidades Académicas que han permitido una colaboración estrecha en los procesos

de actualización y mejoras de la gestión administrativa financiera del Sistema realizados en el periodo 2016-2024. Este diálogo permanente se materializa a través de dos mecanismos principales:

- **Reuniones bilaterales para revisar temas particulares de cada Unidad Académica.** Espacios para abordar consultas, mecanismos de aplicación de normativa, revisión de situaciones particulares financieras y administrativas, para así buscar mejoras en la gestión administrativa y financiera de cada Unidad Académica.
- **Seguimiento de aplicación de las recomendaciones de los Informes de Auditoría Externa.** La Coordinación Regional de Finanzas y Administración trabaja junto a las Unidades Académicas para dar seguimiento a las recomendaciones de las firmas auditoras, su aplicación y personas responsables, y contribuye de esa manera a producir avances en la subsanación de las insuficiencias detectadas para los siguientes periodos.

Adicionalmente en la gestión de los últimos 8 años se destacan tres espacios o comisiones temporales para trabajo colaborativo con las Unidades Académicas con el objetivo de generar mejoras específicas en las normativas institucionales:

- **Elaboración del Manual de Procedimientos y Políticas Contables bajo NIIF** (Normas Internacionales de Información Financiera), el cual se desarrolló en reunión presencial con los encargados de finanzas y administración en las instalaciones de la Secretaría General en junio del año 2018. El trabajo culminó en un documento aprobado por el Comité Directivo mediante la Resolución CD 2018.03/02 que está vigente hasta la fecha.
- **Actualización de plantillas de información administrativa y financiera**, lo cual comenzó a gestarse a inicios del año 2020 mediante conversaciones bilaterales entre la Coordinación Regional de Finanzas y Administración y sus contrapartes en las Unidades Académicas respecto a la aplicación de las

plantillas vigentes, para luego trabajar en reuniones virtuales de Sistema FLACSO en una propuesta de modificaciones a las plantillas para mejorar la transparencia y el análisis de la información. Como resultado en el tercer Comité Directivo del año 2020 se aprobaron modificaciones a las plantillas a través de la Resolución CD 2020.03/16. Los ajustes realizados a las plantillas después de esa fecha han sido trabajados entre la Secretaría General y las Unidades Académicas.

- **Actualización de los Términos de Referencia para las Auditorías Externa del Sistema FLACSO**, para lo cual el Comité Directivo en su tercera reunión del año 2022, convocó a una Comisión Especial que quedó conformada por los encargados financieros de las Unidades Académicas de FLACSO en Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Honduras y Uruguay que presentó un documento actualizado ante el tercer Comité Directivo de 2023 y el XXIII Consejo Superior Extraordinario, en noviembre de 2023. La revisión del documento continuó por tres meses adicionales a solicitud del Consejo Superior, tiempo durante el cual la Secretaría General organizó 6 sesiones de trabajo con un grupo de trabajo conformado por los encargados financieros de las Unidades de FLACSO en Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, México, República Dominicana y Uruguay. El proceso culminó con la aprobación mediante la Resolución CSE XIV/02.2024 del Consejo Superior del documento “Términos de Referencia para las Auditorías Externas del Sistema FLACSO”.

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.

La Secretaría General definió la internacionalización como una línea estratégica para su fortalecimiento como institución académica, internacional, intergubernamental y para garantizar su relevancia a nivel global. La internacionalización se entiende como un proceso que incorpora la dimensión internacional, intercultural e interdisciplinaria en el desarrollo de las actividades sustantivas de FLACSO para responder de manera dinámica a los cambios y desafíos que enfrenta el Sistema.

El objetivo propuesto ha implicado superar los límites geográficos regionales, trascender las visiones estrictamente nacionales, y desarrollar alianzas con socios de distintas partes del mundo. La Secretaría General ha dedicado importantes esfuerzos para posicionar a FLACSO como socio estratégico con gobiernos, organizaciones académicas, agencias de cooperación extrarregionales y organismos multilaterales, propiciando espacios de diálogo y colaboración para el avance de las Ciencias Sociales. Estas alianzas le han permitido a FLACSO destacarse como institución académica de alto nivel con capacidad de generar conocimientos relevantes y articular propuestas educativas para el desarrollo de los pueblos de Latinoamérica y el Caribe.

Los resultados obtenidos en el período son importantes y demuestran el compromiso de la Secretaría General en fomentar la colaboración con aliados extra regionales y organizaciones internacionales, impulsando el intercambio de conocimientos y la generación de alianzas estratégicas. El enfoque en la promoción del desarrollo regional a través de estas iniciativas consolida bases para la internacionalización y pone en evidencia la determinación de FLACSO de seguir avanzando en esta dirección, aprovechando las oportunidades y afrontando los desafíos comunes con una visión clara y un compromiso constante.

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 en este período avanzó en su posicionamiento estratégico como socio o colaborador de organismos internacionales, gobiernos de distintos países y universidades prestigiosas con los cuáles estableció acuerdos de colaboración de largo plazo. Estos acuerdos afirman la voluntad de las partes de realizar investigaciones conjuntas, impartir programas docentes, compartir información y conocimiento, y facilitar el intercambio y la concesión de becas en beneficio de estudiantes, investigadores y docentes FLACSO.

Los Convenios firmados refuerzan la visibilidad internacional de FLACSO y consolidan su prestigio como institución académica de alta calidad en el ámbito de las ciencias sociales en Latinoamérica y el Caribe. Igualmente, crean oportunidades para el desarrollo de nuevos proyectos de colaboración en beneficio del Sistema y de los Estados Miembros. La diversidad de contrapartes y la relevancia internacional de muchas de ellas son un

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

reflejo del peso específico adquirido por FLACSO a lo largo del tiempo como institución que simboliza excelencia en el campo de las ciencias sociales.

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).

Destaca el número de alianzas con contrapartes provenientes de Asia, la mayoría concentrada en 3 países: República Popular China, Corea y Japón. Estas alianzas abren por primera vez las relaciones con instituciones de estos países y colocan a FLACSO en una posición privilegiada para contribuir en el desarrollo de las relaciones políticas, económicas, comerciales, tecnológicas y culturales entre Asia y América Latina y el Caribe, y dar un impulso al intercambio de conocimientos, investigaciones y publicaciones conjuntas, formación de funcionarios, e intercambio de estudiantes.

FORO AMÉRICA

INSTITUCIÓN

1	Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica
2	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal de Centroamérica y el Caribe (DEMUCA)
3	GRACC Consultores, Perú
4	Khulisa Management Services, Estados Unidos
5	Universidad de la Costa, Colombia
6	Universidad de Minnesota, Estados Unidos
7	Universidad de San Carlos de Guatemala a través del Instituto de Problemas Nacionales (IPNUSAC)
8	Universidad Nacional Autónoma de Honduras

FORO ASIA

INSTITUCIÓN

1	Consejo Coreano sobre América Latina y el Caribe
2	Embajada de la República de Corea en Costa Rica
3	Embajada de la República Popular China en Costa Rica
4	Escuela Internacional de Negocios de la Universidad de Zhejiang
5	Gobierno de Japón
6	Instituto de Asuntos Exteriores y Seguridad Nacional de la República de Corea
7	Instituto de Estudios de América Latina, Academia China de Ciencias Sociales
8	Instituto Indio de Asentamientos Humanos
9	Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Popular China
10	Universidad Renmin de China

01 FORO AMÉRICA

Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica; DEMUCA; GRACC Consultores; Khulisa Management Services, EE.UU.; Universidad de la Costa, Colombia; Universidad de Minnesota, EE.UU.; Universidad San Carlos de Guatemala - IPNUSAC; Universidad Nacional Autónoma de Honduras

02 FORO ASIA

Consejo Coreano sobre América Latina y el Caribe; Embajada de Corea; Embajada de China; Universidad de Zhejiang; Gobierno de Japón; Instituto de Asuntos Exteriores y Seguridad Nacional de Corea; ILAS-CASS; Instituto Indio de Asentamientos Humanos; Ministerio de Relaciones Exteriores de China; Universidad Renmin de China

03 FORO EUROPA

Centro Iberoamericano de Emprendimiento e Innovación
Embajada de Francia
Embajada de Suiza
Fundación Carolina
GIZ Alemania
Universidad de Edimburgo
University College London

04 FORO MULTILATERALES

BID
CEPAL
IDEA
IICA
OEI
FAO
SICA
UPAZ

FORO EUROPA

INSTITUCIÓN

1	Centro Iberoamericano de Emprendimiento e Innovación
2	Embajada de Francia en Costa Rica
3	Embajada de Suiza en Costa Rica
4	Fundación Carolina
5	GIZ Alemania
6	Universidad de Edimburgo
7	University College London

FORO MULTILATERALES

INSTITUCIÓN

1	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
2	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
3	Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA)
4	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
5	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación (OEI)
6	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)
7	Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)
8	Universidad para la Paz (UPAZ)

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.

PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL 2016-2024

	PROYECTO	PERIODO	COOPERANTE	MONTO
1	Implementación de decisiones e impactos sociales y económicos del reasentamiento inducido por riesgo climático en áreas urbanas	2016-2017	CDKN	USD 94 782
2	Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina	2016-2017	CAF	USD 93 800
3	Servicios editoriales publicaciones SEGIB	2016-2017	SEGIB	USD 4 947
4	Estados miembros en la promoción y formulación de políticas sobre la cooperación triangular y sur-sur del Sistema de Naciones Unidas	2017	PNUD	USD 111 081
5	Fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y mancomunidades del corredor seco-trifinio para identificar, priorizar y financiar las actuaciones para la adaptación al cambio climático	2017	DEMUCA	USD 39 000
6	Simposio regional ¿Nos estamos volviendo todavía más vulnerables?	2017	UNESCO	USD 4 894
7	Plataforma de aprendizaje sobre inversión pública y adaptación al cambio climático	2017-2019	GIZ	USD 308 590
8	Coalición latinoamericana y caribeña de ciudades contra el racismo, la discriminación y la xenofobia	2017-2019	BID	USD 162 000
9	Red de intercambio y programa 'Juntos!! Japón Latinoamérica y el Caribe'	2017-2023	Gobierno de Japón	USD 4 665 787
10	Knowledge in action for urban equity	2018-2020	University College London	USD 213 573
11	Gestión del riesgo de desastre en el marco de la red latinoamericana de sistemas de inversión pública	2018-2020	GIZ SNIP	USD 68 796

12	Una nueva mirada del narcotráfico en América Latina y su impacto en el desarrollo regional	2019	Embajada de Suiza	USD 19 898
13	GCRF Urban Disaster Risk Hub	2019-2020	University of Edinburgh	USD 93 682
14	Agenda de coalición sobre infraestructura resiliente a desastres	2019-2020	IIHS	USD 47 072
15	Determinantes de la violencia homicida, una mirada desde lo local	2020-2021	Programa Regional Inseguro del PNUD y el Estado de la Región	USD 30 957
16	Servicios de asistencia técnica y de comunicación y visibilidad para el proyecto ATEPECA, América Central	2020-2021	EURECNA	USD 18 000
17	La pandemia por COVID-19: El derecho a la salud en tensión	2021	GIZ SALUD	USD 49 996
18	Curso: Género y cambio climático para la región Centroamérica	2021	Embajada de Francia	USD 20 000
19	Cátedra China Contemporánea	2021-2024	Embajada de la República Popular China	USD 543 846
20	Apoyo a sistemas estadísticos	2022-2023	FAO	USD 179 910
21	Concurso de ensayos sobre arbitraje	2023	Colegio de abogados y abogadas de Costa Rica	USD 4 000
			TOTAL	USD 6 774 612

Todos los proyectos ejecutados por la Secretaría General son de carácter regional o bien, involucran a dos o más países. Estos proyectos por su carácter regional crean un valor que no pueden entregar las unidades nacionales por sí solas, y hacen posible aportar miradas integradoras de la problemática regional e identificar fenómenos y

tendencias de carácter transnacional. Esta perspectiva regional ofrece a los Estados Miembros, a los gobiernos locales, a la sociedad civil organizada y a la ciudadanía de un país, la posibilidad de diseñar estrategias compartidas, intercambiar información y experiencias, y coordinar iniciativas con otros países para aumentar la eficacia de las respuestas a los problemas identificados.

La naturaleza regional de los proyectos, por otra parte, ofrece una mirada más amplia de la realidad investigada porque no se circunscribe a las fronteras de un país, promueve un diálogo productivo entre las Unidades Académicas involucradas y dinamiza distintas partes del Sistema FLACSO. Muchas de las investigaciones realizadas en el marco de los proyectos de la Secretaría General y sus conclusiones, sirvieron de base para brindar asistencia técnica a instituciones y funcionarios de los gobiernos nacionales y locales dentro de la lógica de fortalecer capacidades y mejorar los sistemas de los Estados para encarar desafíos políticos, sociales y ambientales.

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. 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.

La incursión en países asiáticos y, en particular la República Popular China, expande los límites de Latinoamérica y el Caribe y de Europa, ámbitos tradicionales de la

proyección internacional de FLACSO y abre oportunidades de cooperación completamente nuevas. Esta ampliación abre oportunidades de cooperación que durante muchos años en el futuro van a repercutir en el intercambio y la generación de conocimientos, el avance en el mutuo aprendizaje sobre la economía, la política y la cultura de ambas regiones, y la creación de capacidades en los gobiernos de la región para fomentar un intercambio mutuamente beneficioso con el país asiático.

Los eventos de proyección internacional van más allá de las visitas a algunos países e incluyen también eventos de proyección internacional realizados en Costa Rica, sede de la Secretaría General, algunas de las cuáles se desarrollaron en forma virtual. Dentro de estos eventos destacamos dos (2) sobre las relaciones de cooperación con Europa, dos (2) específicamente sobre cooperación y comercio con Corea, 3 eventos de proyección regional y subregional, y 2 eventos de cooperación con China. Del total de actividades 21 estuvieron directamente relacionadas con eventos convocados por organismos internacionales como SICA, OEA, PNUD, OEI y otros, que representan un 26% del total.

En la gran mayoría de las actividades de proyección internacional la Dra. Atlmann Borbón tuvo una participación activa con intervenciones que le permitieron exponer ante los públicos más diversos el pensamiento de FLACSO y sus propias reflexiones sobre las realidades de América Latina y el Caribe, contribuyendo así de manera decisiva a las capacidades de la institución para investigar y producir conocimiento sobre la región. Todas estas actividades se enmarcaron en el gran objetivo de posicionar a FLACSO como socio estratégico de gobiernos e instituciones internacionales, propiciar espacios de diálogo y de colaboración para el avance de las Ciencias Sociales.

Los ejes temáticos más importantes de sus intervenciones versaron sobre el futuro y los desafíos de las Ciencias Sociales, las cuestiones de la cooperación internacional, los diferentes retos de la región para lograr un desarrollo sostenible enfatizando en la

inclusión, la equidad y la superación de los efectos de la pandemia, y otros temas relacionados con la política, la gobernanza y la democracia, en línea con problemas complejos a cuya comprensión y búsqueda de soluciones el Sistema FLACSO ha aportado en gran medida.

Las intervenciones de la Dra. Altmann pusieron de manifiesto la pertinencia y la relevancia de la contribución de FLACSO a la formación de recursos humanos y a la generación de conocimiento indispensable para que los Estados de la región y las organizaciones civiles puedan impulsar políticas públicas para la reducción de la pobreza y la promoción de un desarrollo sostenible. Su participación en estas actividades ha proyectado en los más importantes foros internacionales y en países de tres continentes, los aportes de FLACSO a la generación de conocimiento, al desarrollo de metodologías innovadoras, al diálogo académico, así como sus programas docentes de posgrado, todo desde la óptica regional que hace único al Sistema FLACSO.

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. Su inclusión en este prestigioso ranking refleja su compromiso con la excelencia académica y su influencia en la formulación de políticas públicas en la región. FLACSO ha sido evaluada favorablemente por su capacidad de investigación,

el impacto de sus publicaciones, y su rol en el fomento del diálogo y la cooperación internacional en temas críticos para el desarrollo latinoamericano y caribeño.

El Global Go To Think Tank Index es una clasificación anual elaborada por el Programa de Think Tanks y Sociedades Civiles (TTCSP) de la Universidad de Pensilvania, que se ha convertido en una referencia para evaluar la influencia y la calidad de los centros de pensamiento a nivel mundial. Este índice clasifica a los think tanks en varias categorías, incluyendo política económica, política social, seguridad internacional y desarrollo, entre otras. Para su elaboración, el TTCSP utiliza una metodología rigurosa que incluye la opinión de expertos, la revisión de la producción intelectual de las instituciones, y el análisis de su impacto en la formulación de políticas públicas y en el debate global. Los criterios de evaluación abarcan desde la calidad y el rigor de las investigaciones realizadas, hasta la capacidad de incidencia en la toma de decisiones políticas, la colaboración internacional y el reconocimiento por parte de pares y académicos.

**Global Go To Think
Tank Index**

**Top 10 Centros de
pensamiento**

**#6 Investigación
transdisciplinar**

**#7 Impacto en
políticas públicas**

Al finalizar su período de 8 años, producto de su visión sobre la relevancia de la internacionalización para el cumplimiento de la misión y los objetivos de FLACSO, la Doctora Altmann deja a FLACSO en una posición de gran visibilidad y reconocimiento internacional, para continuar potenciando su rol como institución académica de excelencia comprometida con el desarrollo y la democracia en Latinoamérica y el Caribe.



*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



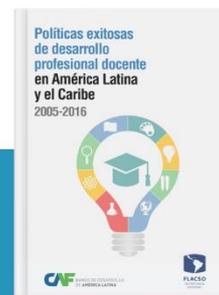
AMÉRICA LATINA:
¿EL VASO MEDIO
LLENO O MEDIO
VACÍO?



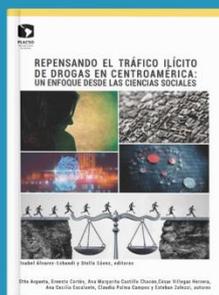
AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE; EN UNA
DÉCADA DE
INCERTIDUMBRE.



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



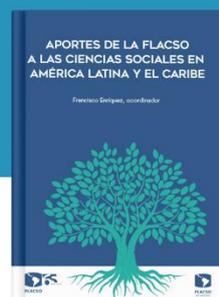
AMÉRICA LATINA ¿HAY
VOLUNTAD POLÍTICA
PARA CONSTRUIR UN
FUTURO DIFERENTE?



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
CARIBEÑAS,



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.

La innovación permanente, tanto en lo académico como en lo administrativo financiero, en los últimos 8 años fue un sello del Sistema FLACSO y de la Secretaría General en lo particular. Esta innovación se expresó en dos vertientes principales, por un lado, en la incorporación de tecnologías modernas, y por otro en el desarrollo de nuevas metodologías, que dan mayor eficiencia y flexibilidad a los procesos y permiten a la Institución adaptarse a las exigencias cambiantes, retos y oportunidades del nuevo escenario regional y global. Los principales ámbitos en los que impactaron las innovaciones fueron: el académico, el institucional y el de las comunicaciones.

El mayor desafío en este período fue el de la pandemia que trastornó la vida social e impuso estrictas restricciones a las actividades humanas a nivel global. FLACSO, como las demás instituciones educativas, se vio repentinamente enfrentada a la imposibilidad de reunir a sus estudiantes y docentes en las aulas de clase, espacio donde por excelencia se ha desarrollado el proceso educativo. Las regulaciones sanitarias en cada país, incluyendo los órdenes de confinamiento, se impusieron en tiempos muy cortos, exigiendo respuestas inmediatas que le permitieran continuar cumpliendo su misión en esas circunstancias extraordinarias.

Pero la incorporación de las tecnologías modernas no fue sólo reactiva. La Secretaría General estuvo enfocada en la mejora constante de los procesos administrativos y

académicos mediante el rediseño de los más importantes y la aplicación de la tecnología para resolver bolsones de ineficiencia, mejorar la comunicación y coordinación entre las unidades del Sistema, y ampliar las capacidades de captura y procesamiento de la información académica y administrativa. Estas innovaciones también han permitido que los Estados Miembros cuenten con más y mejor información y análisis sobre el desempeño de la institución, y tomen decisiones más ajustadas a la realidad del Sistema.

La mejora en la estrategia y los procesos de comunicación institucional dieron un soporte fundamental a los objetivos definidos de fortalecer el funcionamiento de FLACSO como Sistema integrado y a posicionarla como institución de excelencia académica que impulsa el desarrollo de las ciencias sociales. La comunicación también ha hecho posible multiplicar el conocimiento público de los programas docentes, de la producción científico-técnica, y de las autoridades, investigadores y docentes de FLACSO.

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*

Virtualización de oferta docente

Ya desde hace muchos años algunas Unidades Académicas como a pesar de los efectos disruptivos de la pandemia el Sistema pudo continuar su labor docente, de investigación y de difusión de conocimiento en la línea con el mandato que nos rige. Y no sólo, en esas difíciles circunstancias FLACSO aportó al análisis de la pandemia y sus impactos un estudio de 4 países de la región sobre la percepción del derecho a la salud en el contexto de la pandemia.

Una vez más la Institución supo convertir la crisis en oportunidad en tanto la transformación de la modalidad docente generó efectos positivos, algunos de los cuáles continúan después del final de la pandemia. Las principales ganancias fueron:

- La matrícula aumentó puesto que la modalidad virtual permitió que en los distintos programas docentes se inscribieran personas de regiones distintas de las localidades donde se impartían los programas. La matrícula promedio anual en los tres años previos a la pandemia (2017 a 2019) fue de 3,764 estudiantes, mientras

que en los tres años de pandemia (2020 a 2022) la matrícula promedio alcanzó los 4,534 estudiantes para un crecimiento del 20 por ciento. Si bien no todo este incremento puede imputarse a la virtualización, no hay duda de que sin ella no habría sido posible alcanzar esas cifras.

- La participación en las distintas actividades de extensión como conferencias, defensas de tesis doctorales y presentaciones de libros creció gracias a la posibilidad de la conexión virtual.
- Facilitó el intercambio académico y el mejor aprovechamiento de los expertos y reconocidos académicos al hacer posible su participación a distancia en cursos, conferencias, debates y seminarios.
- Se desarrollaron y fortalecieron las plataformas de enseñanza virtual, se mejoraron los procedimientos y metodologías para la impartición en línea de los programas, y se reforzaron las competencias de los equipos especializados y de los docentes en general.

Destacamos que la transición de una modalidad a la otra fue una tarea compleja y demandante que involucró a especialistas, docentes y estudiantes, y obligó a superar varios desafíos: el corto tiempo disponible para lograr la transición; la preparación de los docentes en la metodología de la enseñanza en línea; replantear el diseño de los programas docentes y de investigación para adaptarlos a la modalidad virtual; y apoyar a docentes que por distintas razones experimentaron dificultades para transitar de una modalidad a otra.

Todos los cambios que implicó el tránsito a la modalidad virtual se hicieron en correspondencia y respeto a las directrices emanadas por las instituciones rectoras de la educación superior en cada uno de los países.

La modalidad o el modelo híbrido

Una vez superada la emergencia varias Unidades Académicas solicitaron cambiar la modalidad presencial de muchos de sus programas, ya sea a modalidad

semipresencial, virtual o híbrida. Atendiendo a esta demanda el Comité Directivo reunido en Comayagua, Honduras los días 16, 17 y 18 noviembre de 2023, tomando en cuenta que ya existen los reglamentos para las modalidades virtual y semipresencial, emitió la resolución CD 2023.03/12 sobre la modalidad de enseñanza híbrida.

Esta resolución reconoce define que “lo híbrido es un concepto en construcción y aclara que (...) requiere de una pedagogía especial que redefine la didáctica del trabajo del docente en el aula y fuera de ella y se organice el grupo de estudiantes según los intereses para el aprendizaje o posibilidades de participación presencial o conectividad”. La resolución recomienda que para su implementación deben tenerse en cuenta tres variables principales:

Formación de los docentes

Se requiere formación para los docentes en tres áreas: didáctica para la modalidad virtual y en el diseño y producción de materiales digitales en diferentes formatos (hipertexto, multimedia, videos, podcast, etc.), planificación de clases para ambas modalidades, uso de la plataforma virtual y su evaluación.

Seguimiento a los estudiantes

Es necesario garantizar sesiones sincrónicas y asincrónicas de calidad y se atiendan sus consultas y observaciones. Igualmente facilitarles instructivos, videos y regulaciones para que sepan utilizar la plataforma, y tener claridad sobre las formas de trabajar y evaluar.

Requerimientos técnicos y tecnológicos

Estos requerimientos se refieren tanto a los estudiantes como a las Unidades Académicas, siendo los principales: conectividad y alojamiento de la información; requerimientos de hardware y dispositivos electrónicos; software para la enseñanza en línea, repositorios de contenidos y bibliotecas virtuales, entre otros; repositorios y bases de datos; soporte técnico y apoyo a los docentes.

Plataforma en línea para la impartición de programas virtuales

En el mundo y la región, especialmente posterior a la pandemia, las nuevas tecnologías han ido avanzando para generar innovaciones en la formación profesional. La Cuarta Revolución Industrial ha implicado aprovechar el internet, las aplicaciones y plataformas virtuales para capacitar a las personas, a través de nuevos medios que permiten mayor alcance de estudiantes y obtener un mayor rango de profesores expertos de diferentes partes del mundo.

La Secretaría General en el año 2022 adquirió la plataforma de educación virtual Cypher Learning (antes llamada NEO LMS) con capacidad para más de 500 estudiantes al año, la creación de páginas personalizadas para programas y Unidad Académica, y capacidad ilimitada para cuentas de profesores y administradores.

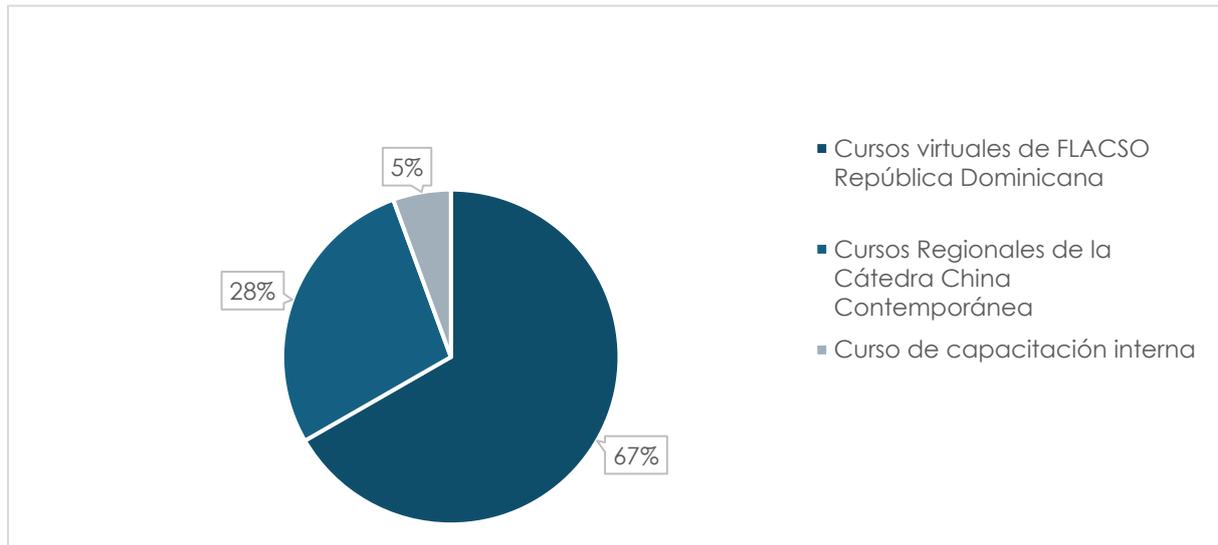
Esta plataforma fue adquirida con los objetivos de:

- Implementar cursos regionales de FLACSO realizados desde la Secretaría General para capacitar a funcionarios de Estados Miembros y al público general a través de clases virtuales con profesores de diferentes Unidades Académicas de FLACSO.
- Desarrollar programas de capacitación virtual para el personal de FLACSO de las diferentes Unidades Académicas.
- Proporcionar una plataforma para aquellas Unidades Académicas que no cuenten con espacios propios de educación virtual.

Desde el lanzamiento de la plataforma de educación virtual de la Secretaría General de FLACSO se han realizado un total de 18 cursos virtuales para personas de América Latina y el Caribe. Estos cursos están compuestos por 5 cursos regionales de la Cátedra China Contemporánea desarrollados desde la Secretaría General, 12 cursos realizados por el Programa FLACSO República Dominicana quien cuenta con un subsitio dentro de la plataforma especialmente para los programas virtuales de la

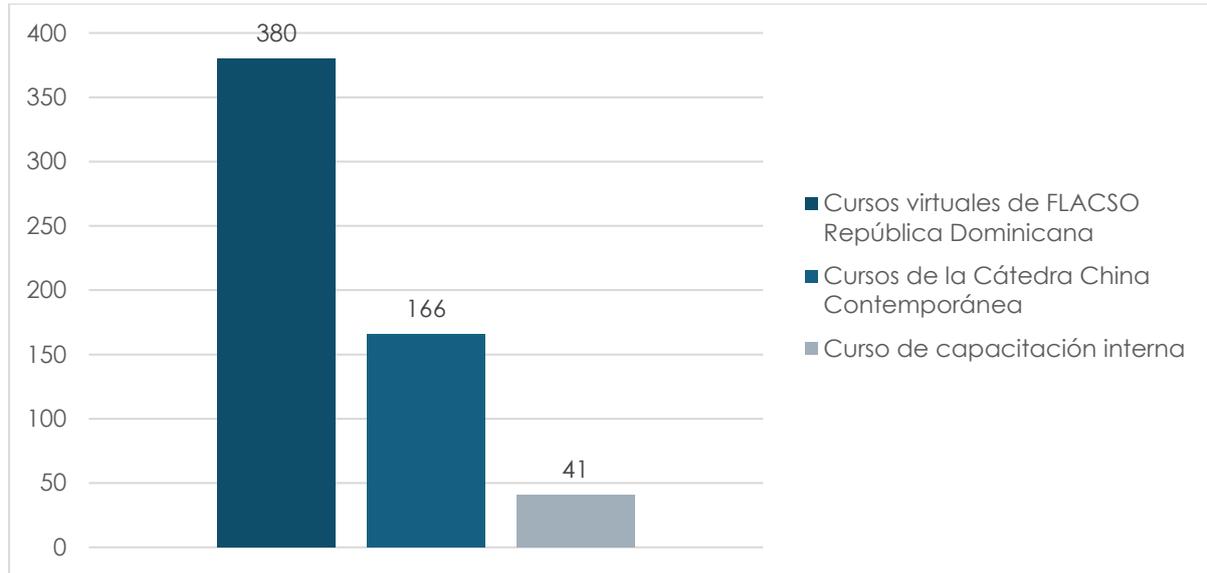
Unidad Académica, y 1 seminario sobre ética de la investigación para el personal de FLACSO.

DISTRIBUCIÓN DE CURSOS REALIZADOS A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA DE EDUCACIÓN VIRTUAL DE LA SECRETARÍA GENERAL



Los cursos realizados hasta la fecha han permitido la formación de 588 personas de toda la región, los cuales se distribuyen en 166 personas que cursaron los programas de la Cátedra China Contemporánea, 380 personas que cursaron programas de FLACSO República Dominicana y 42 personas que cursaron el programa de capacitación interno de FLACSO.

ESTUDIANTES QUE SE CAPACITARON A TRAVÉS DE CURSOS DE LA PLATAFORMA DE EDUCACIÓN VIRTUAL DE LA SECRETARÍA GENERAL



Para el año 2024 y posterior la plataforma de la Secretaría General continuará activa, para así proporcionar espacio a cursos regionales desde la Secretaría General, permitir a la Secretaría General por iniciativa propia o del Comité Directivo de FLACSO ejecutar cursos de capacitación para funcionarios de todas las Unidades Académicas del Sistema FLACSO, y dar un espacio en la plataforma virtual para las Unidades Académicas que lo requieran para hacer sus programas.

Plataforma de solicitud de diplomas en línea

La Secretaría General de la FLACSO, como instancia encargada de la correcta emisión de los diplomas o títulos de las personas graduadas de todos los programas docentes de posgrado de la FLACSO, asume responsabilidad por la eficiencia y calidad de esta tarea. Desde julio del 2016 hasta abril del 2024 se han emitido 8,956 títulos de todo tipo que cumplen con los requisitos legales y normativas de FLACSO.

Anteriormente se contaba con un procedimiento que implicaba costos innecesarios, financieros y de tiempo. La Coordinación Académica Regional, en aras de mejorar la eficiencia de este proceso, implementó en el 2021 una plataforma en línea para agilizar el proceso de solicitud, revisión y elaboración de los diplomas. Para lo cual sostuvo reuniones de capacitación con los encargados en las Unidades Académicas, elaboró un video explicativo y un manual de uso.

Los cambios más importantes generados por la puesta en vigencia de la plataforma fueron: que las unidades pueden subir los expedientes directamente a la plataforma en lugar de enviarlos en físico; y que la Secretaría General puede almacenarlos directamente en formato virtual sin necesidad de escanearlos, en lugar de archivarlos en físico. El impacto en los costos de tramitación de las solicitudes de diploma se expresó en ahorro de papel, eliminación de los pagos por envío, y reducción de los tiempos de tramitación de los diplomas al hacer innecesario el escaneo de los expedientes en la Secretaría General. Por otra parte, la digitalización de los expedientes de los estudiantes enviados por las sedes hizo innecesario continuar almacenando documentos y por tanto ya no se requirió más espacio físico para archivarlos.

Digitalización de expedientes de estudiantes

La implantación de la plataforma de solicitud de diplomas volvió innecesaria tener un archivo físico con los nuevos expedientes de los estudiantes. Pero, la Secretaría General almacenaba en físico todos los expedientes y tesis de los estudiantes graduados hasta esa fecha. En esas circunstancias se decidió construir un solo repositorio digital con toda la información de los estudiantes y eliminar los documentos impresos.

La digitalización de los expedientes requirió aumentar la capacidad de almacenamiento digital en el servidor, contratar una persona para ejecutar esta labor, y mantener copias actualizadas en varios medios físicos. Esta medida tuvo

como beneficio una mayor agilidad en la búsqueda de datos de los estudiantes, redujo el consumo de papel tanto en las Unidades Académicas como en la Secretaría General, pero sobre todo garantizó una mayor seguridad del archivo institucional protegido ahora contra daños por deterioro, accidentes o desastres naturales.

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*

Nueva metodología de presentación de informes

Como ya se informó, las plantillas que recopilan la información académica de las Unidades Académicas y de la Secretaría General han tenido cambios sustantivos. El impacto de la actualización de estas plantillas ha tenido como objetivo: facilitar la experiencia al momento de completarlas, permitir que las Unidades Académicas faciliten más información de tipo cualitativo para comprender mejor los datos cuantitativos, obtener información más detallada para mejorar los análisis e identificar de mejor forma las relaciones, la incidencia e impacto de la Institución en cada país y en la región.

Ha sido también una oportunidad para optimizar procesos de revisión, registro, archivo, además que ha facilitado mecanismos de verificación de la información, haciendo los procesos más eficaces, comparables y con mayor conocimiento del protagonismo de esta institución de educación superior en la formación de cuadros públicos, asesoramiento, diseño e implementación de políticas públicas de América Latina, creación de conocimiento, formadora de opinión, entre otros.

Creación de Intranet

Con el fin de democratizar el acceso a la información interna más importante de las trece Unidades Académicas y de la Secretaría General, y facilitar el trabajo colaborativo y la eficiencia, la Secretaría General se ha planteado la creación de una intranet. A estos efectos se diseñó y está en proceso de desarrollo un proyecto que en su primera fase incluirá las siguientes funciones:

Buscador de Resoluciones

Aunque en la página Web de la Secretaría General se encuentra de manera pública el acceso a las Resoluciones de los tres Órganos de Gobierno de FLACSO, se pueden encontrar solamente los archivos de los últimos 4 años. Las demás Resoluciones se encuentran en el archivo físico y digital de la Secretaría General y de las Unidades

Académicas. En consecuencia, la Coordinación Académica Regional se propuso la digitalización de las Resoluciones más antiguas y la creación de categorías y palabras clave para el buscador.

Este buscador será una herramienta útil para la búsqueda eficiente de cualquier decisión que haya tomado la Asamblea General, el Consejo Superior y el Comité Directivo, desde aprobación de programas docentes, nombramientos de autoridades, creación de Unidades Académicas, aprobación de informes, decisiones sobre temas cruciales, creación y modificación de normativa, entre muchos otros temas.

Buscador de Programas Docentes

Como una iniciativa para la transparencia, el acceso a información y la promoción del intercambio de diseños de programas docentes de FLACSO, se propone la creación de un buscador interno de Programas Docentes que pretende ser un espacio en el cual las Unidades Académicas puedan acceder a todos los programas docentes de doctorado, maestría y especialización vigentes y en ejecución que oferta la Institución.

Plataforma de consolidación y búsqueda de Informes Anuales Académicos y Administrativos y Financieros

La rendición de cuentas es una labor fundamental en cualquier institución. Cada año, las Unidades Académicas y la misma Secretaría General, elaboran informes en los cuales reportan sus principales actividades académicas, administrativas y financieras, realizadas durante el último año.

Esta información es revisada por la Secretaría General según las plantillas y Manuales aprobados por el Comité Directivo. Actualmente esta labor de revisión y archivo se realiza de manera manual y a los correos electrónicos de las Coordinaciones Regionales de la Secretaría General.

La propuesta de crear esta plataforma de envío y consolidación de los Informes Anuales es que el propio sistema detecte faltante de información o espacios mal completados, así como sirva de base de datos que permita un acceso más eficiente a información histórica de la gestión académica y financiera – administrativa para la toma de decisiones.

Digitalización de archivos institucionales

El archivo de FLACSO, custodiado por la Secretaría General, estaba únicamente en físico con las dificultades de acceso que eso conlleva más el riesgo de deterioro o pérdida. La Dra. Josette Altmann al asumir el cargo de Secretaria General tomó la decisión de digitalizar los documentos más importantes que registran la historia de la Institución. Esa digitalización incluyó las publicaciones en los diarios oficiales de cada país de la ratificación del Acuerdo sobre la FLACSO, los acuerdos de creación de Sedes Académicas, Convenios Marco y Específicos, entre otros.

Nuevo sitio web de la Secretaría General

En el año 2022 la Secretaría General de FLACSO lanzó la renovación de su página web institucional, la cual a partir de ese momento se convierte en un espacio para la difusión del Sistema, la preservación histórica y el cumplimiento normativo en materia de transparencia y rendición de cuentas. El proceso de renovación tuvo la duración de un año, tiempo en el que se tomó una asesoría comunicacional externa, se hizo la propuesta de diseño y se generaron los contenidos para las diferentes secciones de la página web. En dicho proceso estuvieron involucradas el área de tecnología, la de comunicación institucional, la Coordinación Académica Regional y la Coordinación Regional de Administración y Finanzas de la Secretaría General de FLACSO.

La renovación de la página web institucional realizó modificaciones con base en los siguientes objetivos:

Preservar la historia institucional

La página web institucional de la Secretaría General ha compilado la historia de más de 67 años del organismo intergubernamental, a través de textos y materiales audiovisuales de su pasado, así como de personas importantes de la historia institucional. En esto se destacan las siguientes partes que presenta la renovada página web:

- Resumen de la historia de la FLACSO con acceso a la versión digital de los libros institucionales.
- Misión de FLACSO, según lo establecido en el Acuerdo sobre la FLACSO.
- Explicación de los Órganos de Gobierno que componen la FLACSO, según lo establecido en el Acuerdo sobre la FLACSO.
- Sección de Ex Secretarios Generales, en las que se presenta los periodos de gestión y una pequeña biografía de ellos.
- Sección de las personas a las que se les ha conferido el Doctorado Honoris Causa de FLACSO, en las que se detalla el año en que se le otorgó y una pequeña biografía de ellos.
- Video documental de la historia de la Secretaría General, realizado en conmemoración de los 40 años de la instalación en la ciudad de San José de Costa Rica a través de entrevistas, fotografías históricas y recopilación documental.

Cumplir con la transparencia

La página web tiene también el propósito de transparentar la información sobre la normativa, la ejecución de recursos, la gestión académica y en general de los aspectos relevantes de su administración. La Secretaría General es el ente que debe hacer cumplir con estos requisitos a nivel de Sistema, mientras que las Unidades Académicas deben hacerlo respecto a su gestión local, por lo que en el proceso de

renovación de la página web institucional de la Secretaría General se destaca la siguiente información de acceso abierto:

- Normativa institucional vigente, en formato digital y descargable.
- Resoluciones separadas por Órgano de Gobierno de los últimos años, en formato digital y descargable.
- Informes Académicos anuales aprobados por los Órganos de Gobierno de FLACSO, en los que se detalla información sobre programas académicos, docentes, estudiantes, investigaciones y publicaciones del año.
- Informes anuales de Finanzas y Administración aprobados por los Órganos de Gobierno de FLACSO, en los que se detalla información sobre ingresos gubernamentales, matrículas, egresos, fondos de cooperación y saldos de efectivo del organismo.
- Informe de Auditoría del Sistema FLACSO aprobado por los Órganos de Gobierno de FLACSO, en los que se detalla información sobre resultados operativos, resultados financieros, saldos, fideicomisos e inversiones.
- Informes especiales, en los que se detalla el caso FLACSO España.
- Sección con información sobre la Secretaría General, sus funciones, su Secretaria General, organigrama y personal.
- Espacios para difundir programas y publicaciones de las Unidades Académicas

Comunicación

La Secretaría General en su estrategia de comunicación institucional se ha propuesto ser una plataforma para la difusión de los programas, actividades y noticias de las Unidades Académicas que sean de alcance e interés regional o subregional. En esta estrategia la renovación de la página web institucional es un canal fundamental, por lo que entre los mecanismos que tiene para la difusión del Sistema se destaca:

- Presencia de los links a las páginas web de las Unidades Académicas de FLACSO en la página de inicio de la web de la Secretaría General.
- Sección dedicada a presentar todos los programas de posgrado vigentes del Sistema FLACSO Programas de posgrado
- Acceso directo a la Biblioteca FLACSO Andes, la mayor biblioteca del Sistema FLACSO, en la cual se concentran las tesis de programas de posgrado y publicaciones del organismo.
- Acceso directo a las Bibliotecas y repositorios de las diferentes Unidades Académicas del Sistema FLACSO, para dar visibilidad a los espacios específicos de cada una.
- Sección de anuncios en la que se promueven sitios especiales dedicados a temas del Sistema FLACSO tales como la página de la Memoria de V Congreso y el sitio con las sesiones del Podcast del Informe Regional del Sistema FLACSO.
- Sección para buscar los Informes Regionales del Sistema FLACSO
- Espacio de difusión de las actividades y publicaciones de la Secretaría General

La renovación de la página web institucional además incluye secciones para difundir actividades propias, entre las que se destaca:

- Sección de noticias con una parte de noticias destacadas que aparece en la página de inicio de la web institucional.
- Repositorio de publicaciones, en la que están en formato digital y descargable los libros, hojas informativas, revistas y policy papers elaborados por la Secretaría General de FLACSO.
- Repositorio de boletines, en el cual se compilan los boletines anuales de la Secretaría General de FLACSO con sus principales noticias, convenios, fotos y logros del año.

Para abril del año 2024 la página web institucional cuenta con más 350 noticias, un repositorio de más de 70 publicaciones, 2 videos explicativos del organismo, 19

reglamentos vigentes, informes anuales, resoluciones, biografías de personajes históricos, conexión con las páginas y programas de las Unidades Académicas, entre otros, lo que hace la página en el referente del organismo y la plataforma para la difusión del Sistema.

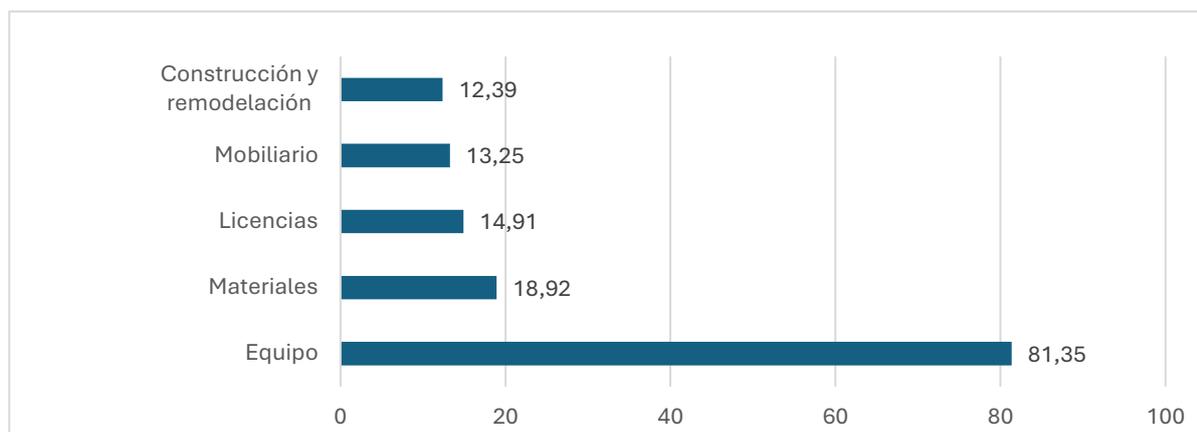
Inversión en infraestructura y tecnología

La inversión en infraestructura y tecnología estuvo dirigida a facilitar la integración, comunicación y coordinación entre las unidades del Sistema FLACSO y a utilizar las nuevas tecnologías para lograr un funcionamiento más eficiente y flexible. Las inversiones realizadas y el uso más eficaz de las tecnologías de la información y la comunicación han tenido impacto en el funcionamiento del Sistema FLACSO al optimizar el uso de los recursos, crear nuevos espacios de diálogo, ampliar la cobertura de los programas docentes, facilitar la difusión del conocimiento en las Ciencias Sociales y mejorar la comunicación con los Estados Miembros, Observadores, Cooperantes y estudiantes.

La infraestructura física y tecnológica general corresponde a la mayor área de inversión de la Secretaría General en el periodo 2016 - 2024 a nivel de gasto financiero. La Secretaría General invirtió USD 140.820 en el periodo de 8 años para mejoras del edificio, compra de equipo, suscripción a licencias de softwares y adquisición de materiales para elaboración de títulos bajo condiciones de calidad y seguridad.

A nivel general, en el periodo 2016-2020 la Secretaría General de FLACSO ha invertido en 11 nuevos computadores de planta, 6 computadoras portátiles, 15 monitores, 1 cámara, 2 impresoras de piso de alta capacidad, la renovación tecnológica de un salón y la construcción de una nueva oficina de investigación.

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



Los objetivos principales de la inversión realizada en infraestructura y tecnología en el periodo de 8 años se detallan a continuación:

Mejorar eficiencia y capacidad para funcionarios a nivel general.

La Secretaría General invirtió un total de USD 46,620 en el periodo de 2016-2024 en mejoras tecnológicas enfocadas a su funcionamiento general. Esta inversión permite aprovechar las nuevas tecnologías para buscar eficiencias, adaptarse a los nuevos formatos de trabajo y proteger a la institución de los nuevos riesgos de la modernización. De esta forma la Secretaría General de FLACSO funciona con una base sólida tecnológica para los nuevos retos en la gestión de relaciones regionales, la academia y la cooperación.

Esta inversión incluye:

- Compra de equipos de nueva generación y mobiliario de oficina.
- Adquisición de dos cuentas en plataforma Zoom Pro, para el desarrollo de reuniones oficiales de los Órganos de Gobierno de FLACSO de forma virtual o híbrida y otras reuniones.
- Suscripción a licencias de antivirus, y programas para generar archivos con medidas de seguridad.

Modernizar el salón principal.

En el año 2023 la Secretaría General inauguró un salón principal completamente renovado y adaptado a las necesidades de las actividades y reuniones oficiales de carácter regional que realiza en sus instalaciones. Esta renovación implicó una inversión total de USD 42,660 en obras de renovación, banderas de los Estados Miembros y Observadores con sus astas, y equipos de video y audios de última generación

La Secretaría General cuenta ahora con un salón principal de 75 metros cuadrados y capacidad para 50 personas, con tecnología para seminarios, charlas, reuniones de Órganos de Gobierno, lanzamientos de libros y otras actividades de intercambio en formato presencial, híbrido y virtual

Optimizar la elaboración de títulos.

En el periodo 2016-2024 la Secretaría General de FLACSO ha realizado una serie de mejoras para aumentar la seguridad, productividad, eficiencia y calidad de la elaboración de los títulos de posgrado de la FLACSO. Esta inversión por USD 29,190 en infraestructura física y tecnológica permite mejorar la eficiencia en los procesos de solicitud y elaboración de títulos para solicitados por las Unidades Académicas para sus graduados.

Esta inversión incluye entre otras cosas: compra de equipo de cómputo e impresión, ampliación del espacio de la oficina para crear mejores condiciones de trabajo, adquisición de papelería reciclada con altos estándares de seguridad para la impresión de los títulos, y la creación de una plataforma en línea para que las Unidades Académicas presenten sus solicitudes de títulos con los documentos de respaldo.

Crear condiciones para la investigación regional y el desarrollo de proyectos.

La Secretaría General, con fondos de cooperación, invirtió un total de USD 12,410 en infraestructura física y tecnológica para optimizar las condiciones materiales de las actividades de investigación y ejecución de proyectos regionales. La inversión consistió en la construcción de una oficina de 17.5 metros cuadrados habilitar una oficina de investigación con capacidad para 5 escritorios, la compra del mobiliario de dicha oficina y el equipo de computación e impresora institucional.

Impulsar las comunicaciones institucionales.

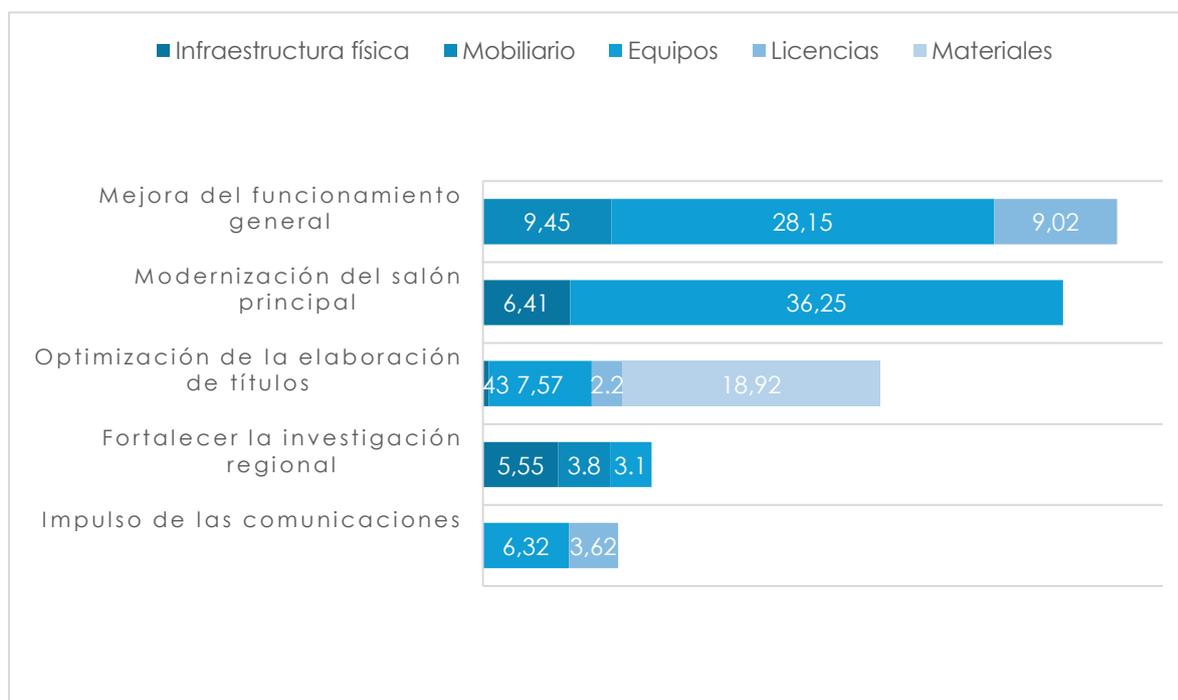
La Secretaría General ha impulsado en el periodo 2016-2024 mejoras para el desarrollo de las comunicaciones institucionales para posicionar al organismo con los Estados Miembros, Observadores e instituciones cooperantes, consistentes en una inversión de USD 9,940 en plataformas digitales, equipos para creación contenido audiovisual y renovaciones tecnológicas.

Esta inversión incluye:

- Actualización y mantenimiento de la página web de la Secretaría General, así como mejora del formato y la información disponible.
- Adquisición de equipo para producir videos, fotografías y podcasts de alta calidad.
- Ampliación de la capacidad de líneas telefónicas y su adaptación a la tecnología de VoIP.

- Suscripción a la plataforma Metricool para generar métricas que permitan evaluar el desempeño de las redes sociales y sitio web, y diseñar estrategias de comunicación efectiva.

INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA, SEGÚN OBJETIVO (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.

Estrategia y creación del área de comunicación de la Secretaría General

Ya en el 2023 se constituyó formalmente el área de comunicaciones en la Secretaría y se contrató a una persona profesional para coordinar este trabajo. Esto permitió dar un salto en la superación de las debilidades encontradas y organizar la implementación de la estrategia de comunicación diseñada.

Los objetivos principales de la estrategia de la Secretaría General fueron: articular el sistema de comunicación institucional de FLACSO, desarrollar las competencias comunicacionales del personal, ampliar el alcance de las redes sociales, mejorar la calidad y la cantidad de la información difundida, y desarrollar campañas integradas de comunicación entre la Secretaría y las Unidades Académicas. Dentro de esta estrategia el primer paso fue rediseñar el sitio web de la Secretaría General e incluir enlaces con los programas docentes de las distintas unidades del sistema FLACSO y los recursos bibliográficos y publicaciones de las distintas sedes.

La estrategia se ha ido haciendo realidad a través de las siguientes acciones estratégicas:

Uniformar la imagen institucional.

A estos efectos se procedió a la elaboración de un Manual de Identidad Gráfica Institucional. El Manual se diseñó entre las Unidades Académicas y la Secretaría General con el objetivo de uniformar el logo y los colores institucionales, así como

normar la forma de utilizarlo. El seguimiento realizado posteriormente por la Secretaría General permitió asegurar que todas las unidades del Sistema FLACSO estén aplicando a cabalidad las regulaciones del Manual.

Articular los recursos comunicacionales del Sistema.

Las 13 Unidades Académicas cuentan con encargados de comunicación y algunas de ellas con personal y equipos para producción de audiovisuales, diseño de artes, edición y creación de contenidos muy importantes. La utilización de estos recursos debía y podía ser potenciada, y como primer paso la Secretaría General creó mecanismos de comunicación y coordinación con los encargados de comunicación de todas las sedes.

Esta coordinación ya ha permitido articular los recursos disponibles y generar importantes sinergias para mejorar la difusión de los programas docentes y las principales actividades del Sistema, utilizar las competencias específicas de las distintas unidades para desarrollar campañas y dar cobertura a actividades importantes del Sistema, así como definir y realizar estrategias compartidas, ya sea de todo el Sistema o de algunas unidades.

Dentro del marco y como resultado de esta coordinación podemos mencionar las siguientes iniciativas y resultados:

- Creación de una red de comunicadores del Sistema FLACSO que facilita el desarrollo de una cultura comunicacional compartida y la coordinación de campañas, información y elaboración de materiales en conjunto.
- Desarrollo por la Secretaría General de más de 570 campañas entre el 2016 y el 2023 en apoyo a actividades y programas de las Unidades Académicas que tienen interés regional.
- Promoción regional de al menos 30 campañas presentadas por las Unidades Académicas para ser reproducidas por la Secretaría General y el resto de las Unidades Académicas.

- Todo ello ha ampliado el alcance de las campañas y en el caso de los programas docentes virtuales, la posibilidad reclutar estudiantes de países distintos del ejecutor del programa.

Desarrollar las competencias de los comunicadores del Sistema FLACSO

La clave de una comunicación efectiva son las competencias y habilidades del personal encargado y sus colaboradores para explotar las nuevas tecnologías y ejecutar con calidad las diferentes etapas y componentes del proceso de comunicación. A tono con este principio, a partir del 2021 la Secretaría General organizó 5 talleres virtuales para los encargados de comunicación con expertos del Sistema y externos. Estos talleres se propusieron reforzar conocimientos y desarrollar capacidades para la planeación y ejecución de campañas comunicacionales más efectivas y de mayor impacto.

Los talleres abordaron los siguientes temas: diseño gráfico, métricas para resultado de la comunicación, manejo de crisis comunicacionales, realización de podcasts y seguridad informática. Como resultado inmediato de estos talleres 4 Unidades Académicas y la Secretaría General han incorporado los podcasts como vehículo de comunicación.

Utilizar nuevas redes sociales y potenciar las existentes

Las redes sociales de la Secretaría General, a diferencia de las de las Unidades Académicas, que por su propia naturaleza se concentran en la comunicación de la sede específica, articulan la comunicación y conectan los contenidos del sistema FLACSO. La estrategia de comunicación se propuso fortalecer y mejorar este rol de la Secretaría, pero también promover el desarrollo de las redes sociales de todo el sistema. Este último objetivo se

Aumento en RRSS

118% Facebook

54% X (Twitter)

114% LinkedIn

81% Instagram

23% YouTube

expresó en el diseño y desarrollo de campañas institucionales, promoción integrada de los programas docentes y las publicaciones de FLACSO, coordinación, así como aprovechamiento de las capacidades comunicacionales de distintas unidades para divulgación de eventos importantes.

Desde hace tiempo las unidades del sistema FLACSO comprendieron el poder de las redes sociales como medios para hacerse presente ante diversos públicos de Latinoamérica, el Caribe y el resto del mundo, dar a conocer el trabajo realizado por las unidades del sistema, difundir sus libros y otras publicaciones, y presentar los programas docentes a decenas de miles de personas. En el 2016 la Secretaría General y todas las unidades de FLACSO contaban con cuentas en Facebook y X (Twitter) que constituían las principales redes de comunicación social del sistema. Entre 2016 y 2021 las Unidades Académicas y la Secretaría abrieron cuentas en tres (3) redes sociales más: Instagram, YouTube y LinkedIn, y en 2021 se creó una cuenta en Spotify.

YouTube

La cuenta de YouTube de la Secretaría se creó en el 2018 para funcionar como un repositorio de los materiales audiovisuales del sistema FLACSO garantizando de esa manera su preservación, a la vez que permitir el acceso público a esos materiales. En la cuenta YouTube de FLACSO se encuentran entrevistas, comentarios y presentaciones breves, a través de las cuáles se dan a conocer en forma resumida los resultados de las investigaciones, eventos y publicaciones del sistema FLACSO, y resultados de los Proyectos desarrollados por la Secretaría General.

Todos estos materiales se presentan agrupados a manera de “playlists” para facilitar el acceso a los materiales por temas, campañas o eventos. A diciembre de 2023 cuenta con 370 suscriptores, 97 videos y 12,780 vistas acumuladas.

Spotify

A inicios del año 2023 la Secretaría General incursionó en Spotify como plataforma de podcasts fecha en la que se publicó el primer Podcast realizado en el que periodistas de la Secretaría General conversaron con investigadoras e investigadores de las Unidades Académicas sobre dos de los Informes Regionales de FLACSO: Igualdad de Género y Empleo Informal en América Latina y el Caribe.

La cuenta de la Secretaría General en Spotify tiene a diciembre de 2023, 370 suscriptores, que, aunque es un importante punto de partida deberá ser incrementado en el futuro. La plataforma se ha utilizado para difundir los resultados de los Congresos e Informes Regionales, pero además permite crear otros programas que sigan profundizando la difusión de conocimientos del organismo y el fomento al debate que enriquezca el desarrollo regional, posicionando a FLACSO a través de una nueva plataforma.

Campañas sistemáticas de proyección de FLACSO

La Secretaría General dio un salto en la promoción y proyección sistemáticas de FLACSO con la creación de cuatro campañas temáticas permanentes que se proponen destacar los aspectos que hacen de FLACSO una institución académica única. Las campañas se desarrollan en varias redes sociales y se distinguen entre sí por un hashtag que identifica la temática de la que trata cada una.

Las campañas son:

"Recomienda FLACSO" mediante la cual se promueven las publicaciones de las distintas unidades del Sistema y se recomienda un texto por semana,

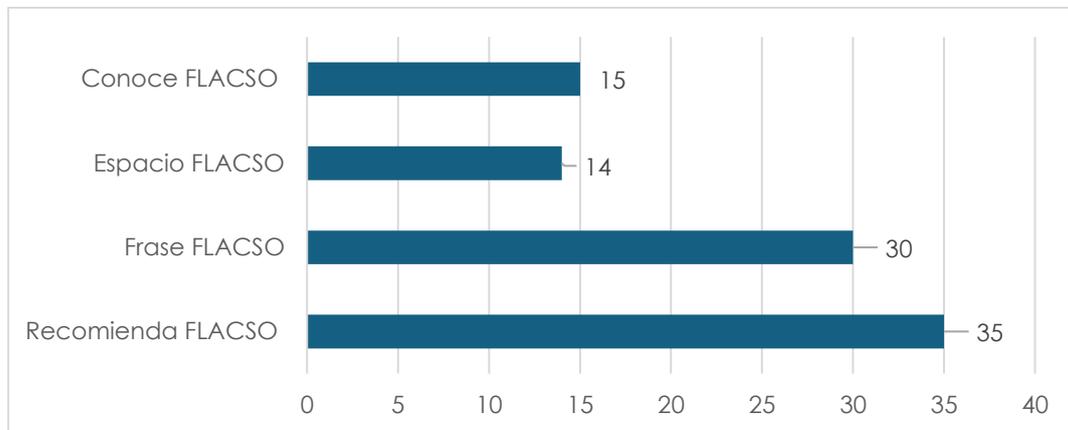
"Conoce FLACSO" en la cual las directoras y directores presentan sus Unidades Académicas, su historia, programas y logros,

"Espacio FLACSO" presenta imágenes de los diferentes edificios de la institución en ciudades de 13 países de América Latina y el Caribe,

"Frase FLACSO" a través de la cual se divulgan semanalmente ideas extraídas de las revistas de FLACSO.

En el marco de estas campañas se han realizados más de 90 publicaciones en las diferentes redes sociales de la Secretaría General,

CANTIDAD DE PUBLICACIONES DE CAMPAÑAS DE LA SECRETARÍA GENERAL DE FLACSO



Campañas especiales

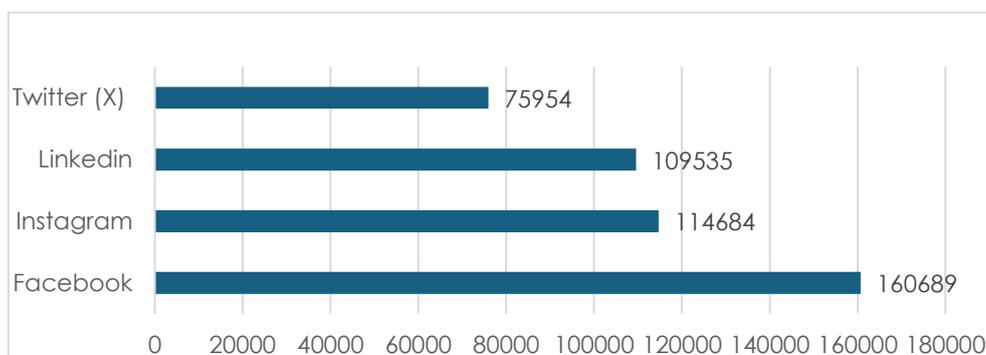
Los grandes eventos de la institución han sido oportunidades para coordinar los recursos comunicacionales de varias unidades en una campaña única que se han replicado por todas las sedes a través de sus propios canales de comunicación. En el período 2016-2023 se desarrollaron bajo la coordinación de la Secretaría General 3

grandes campañas en las que convergieron en una acción sinérgica las capacidades y recursos de varias Unidades Académicas, las campañas fueron:

V Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales

La divulgación de las actividades del Congreso realizó a través de una campaña coordinada por la sede de Uruguay, encargada de la organización del Congreso. Y la participación en el proceso de producción de las piezas audiovisuales de FLACSO Chile -grabación y diseño-, FLACSO Ecuador -edición-, FLACSO Costa Rica -transmisión en vivo de las sesiones-, y Secretaría General -coordinando la difusión a través de las redes de todo el Sistema FLACSO-, y todas las sedes reproduciendo la campaña.

ALCANCE ACUMULADO DE LA CAMPAÑA DEL V CONGRESO FLACSO



Esta cooperación permitió multiplicar el impacto de la campaña en el marco de la cual se realizaron 1,185 publicaciones en las diferentes redes sociales del Sistema FLACSO y se alcanzó un total de 460,862 personas en toda la región y países extrarregionales.

40° aniversario de la Secretaría General de FLACSO en Costa Rica

En el año 2021 la Secretaría General de FLACSO conmemoró su cuadragésimo aniversario de cuando se ratificó oficialmente la instalación en San José de Costa Rica. El área de comunicación institucional, en colaboración con la Coordinación Académica Regional y con el apoyo del equipo de edición de FLACSO Ecuador, presentaron un documental dedicado a este hito. El documental de aproximadamente 30 minutos tiene a la fecha más de 700 vistas en YouTube.

65° aniversario de FLACSO

En el año 2022 FLACSO celebró 65 años desde su creación, para lo cual la Secretaría General organizó un concurso interno para definir el logo institucional conmemorativo ganado por FLACSO Ecuador, lanzó un concurso de ensayos para jóvenes latinoamericanos y caribeños que culminó en un libro compilatorio, diseñó y coordinó la elaboración de un video de saludo de directoras y directores de Unidades Académicas grabado por FLACSO Argentina y editado por FLACSO Chile, y finalmente lanzó un libro de la historia de FLACSO cuya campaña de difusión fue creada por la Secretaría General y difundida por el Sistema FLACSO.

Resultados de la estrategia de comunicación institucional

La estrategia de comunicación institucional ha tenido impacto significativo en el crecimiento del alcance a través de las redes sociales.

Redes del Sistema

Este crecimiento puede apreciarse a través del número de seguidores de las cuentas de Facebook y X (Twitter). Todas las Unidades Académicas contaban desde el 2016 con cuentas en ambas redes sociales por lo que han sido durante todo este tiempo los principales canales de comunicación de FLACSO como sistema. El gráfico adjunto

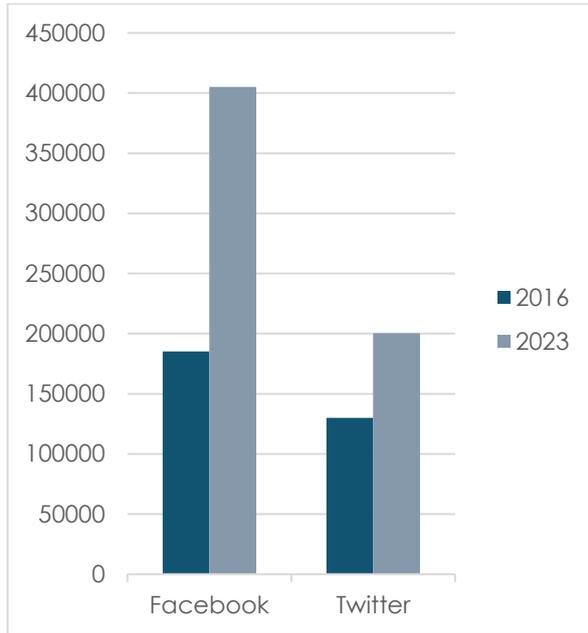
muestra que entre los años 2016 y 2023 el número de seguidores en Facebook pasó de 185,121 a 405,200 para un incremento de 220,079 equivalentes al 118%.

Los seguidores en X en ese mismo período pasaron de 129,975 a 200,223 que representa un incremento de 70,240 seguidores igual a 54%. Los datos de la evolución de los seguidores en Instagram, LinkedIn y YouTube se pueden observar solamente para el período del 2021 al 2023 ya sea porque las cuentas se abrieron en ese momento o porque la información comenzó a acopiarse en esa fecha. El crecimiento en seguidores en estos tres años en LinkedIn fue de un 114% hasta alcanzar 100,090 seguidores, seguido por Instagram con 81% y un total de 80,879 y YouTube con un aumento del 23% en ese mismo período hasta un total de 34,572.

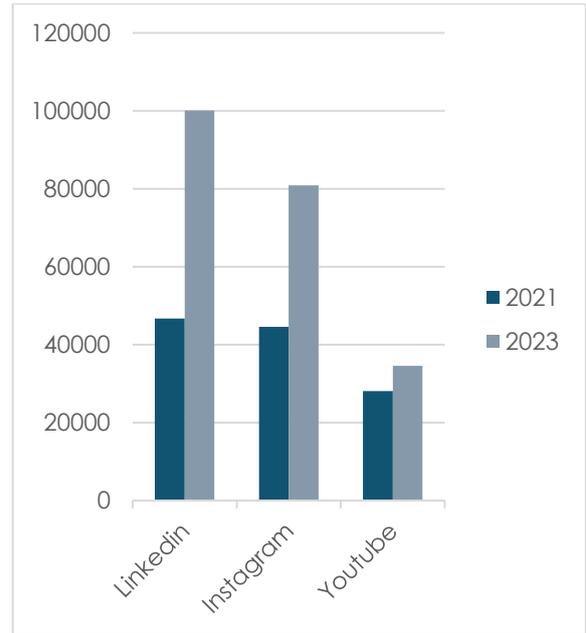
Resalta el crecimiento en LinkedIn que más que duplica el número de seguidores en tres años, en un desempeño que supera ampliamente el de las otras redes sociales. Facebook es la única que obtuvo un resultado similar, pero en un período de más de 7 años.

El número de redes en uso por las unidades del Sistema también creció ampliando a nuevos públicos la difusión de publicaciones, programas y actividades de FLACSO. En estos últimos 3 años el número de unidades que tienen cuentas en LinkedIn pasó de 7 a 11, en YouTube de 10 a 12 y lo mismo en Instagram.

SEGUIDORES EN FACEBOOK Y TWITTER (X)
(2016-2023)



SEGUIDORES DE LINKEDIN, INSTAGRAM Y
YOUTUBE (2021-2023)



Redes de la Secretaría General

La Secretaría General, a la vez que ha promovido el crecimiento y la utilización de otras redes sociales en todo el Sistema FLACSO, ha impulsado el desarrollo de sus propias redes entre las que destacan Facebook, Twitter y LinkedIn, esta última creada en 2020 con el objetivo de acercar a sectores más profesionales y, probablemente, más interesados que otros públicos en los programas, actividades y publicaciones de FLACSO. El rápido crecimiento en seguidores de las cuentas en LinkedIn de las unidades del Sistema y de la propia Secretaría sugiere que esta apreciación es correcta.

La Secretaría General creó su cuenta en LinkedIn a fines del 2020 y para fines del 2023 ya tenía 12,954 seguidores que representó un crecimiento del 380% con respecto al primer año de funcionamiento. Este comportamiento es similar al del conjunto de cuentas de LinkedIn del Sistema. La cuenta de X (Twitter) por su parte logró, entre 2016 y 2023, un crecimiento en seguidores de 101% hasta un total de 15,333.

La página de Facebook de la Secretaría se creó de nuevo para ajustarla a las normas de Meta y obtener certificación como cuenta oficial. Ello da confiabilidad a los que visitan la página y mejora el nivel de ciberseguridad, pero al ser una página nueva el conteo de seguidores comienza otra vez de cero, actualmente cuenta con un poco más de 600 seguidores.

Sitio Web de la Secretaría

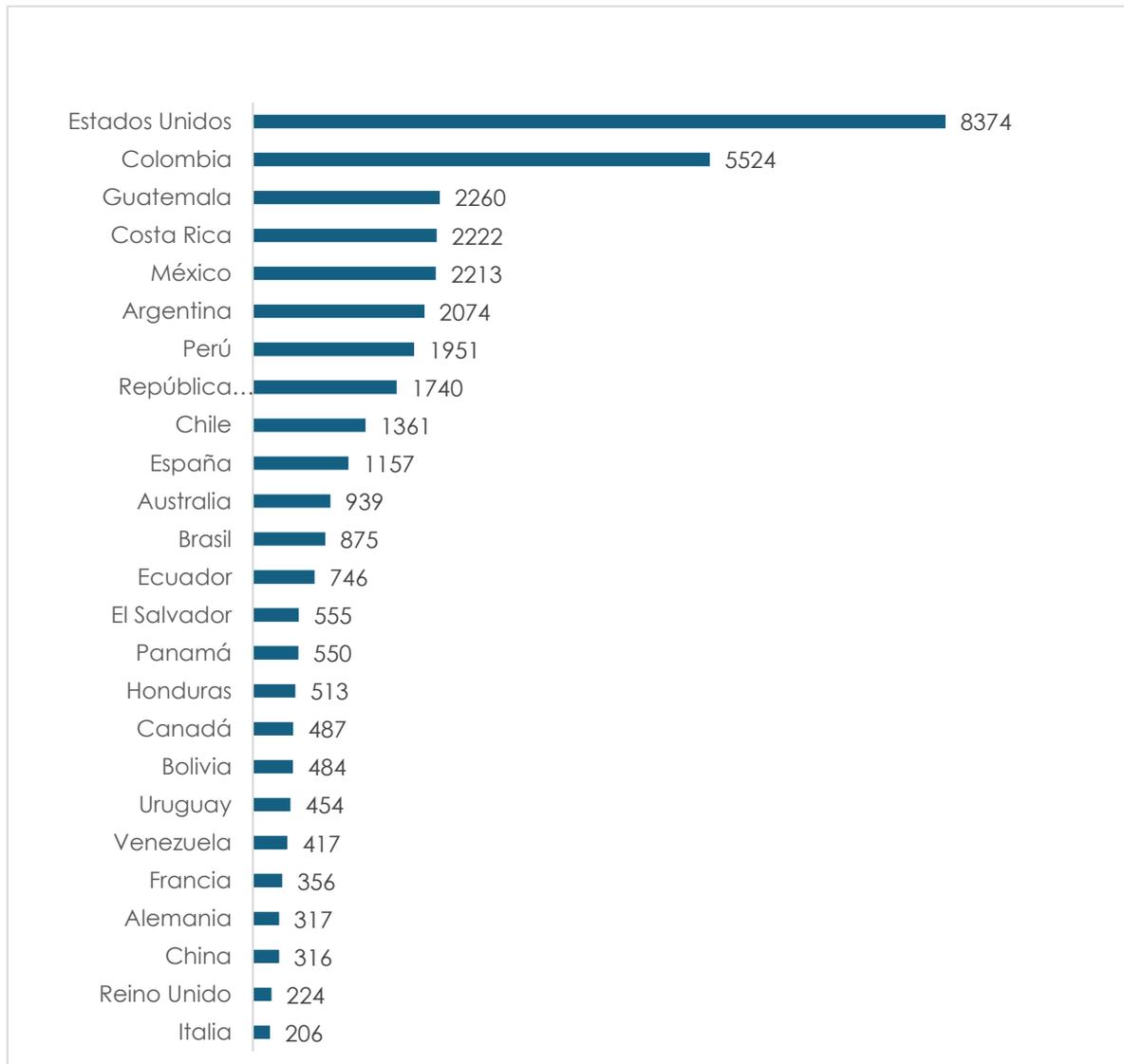
La página web institucional de la Secretaría General ha sido el repositorio de noticias principales de la institución, publicaciones, acceso a bibliotecas de las Unidades Académicas de FLACSO, e información institucional incluyendo su historia, sus Secretarios Generales, sus Unidades Académicas, sus reglamentos e informes.

En el periodo de 2016 a 2023 se han publicado 224 artículos en la sección de noticias página web de FLACSO. La página web de la Secretaría General de FLACSO ha tenido 611,799 visitas en el periodo 2018-2023, mientras que en todo el año 2023 generó más de 62,853 vistas, lo cual representa un crecimiento de 728% con respecto a las 7,591 visitas del año 2018, primer año en que se tomó registro de esta estadística.

La página web de la Secretaría General fue visitada en el año 2023 por personas de diferentes países de la región y extrarregionales, entre los que destaca Estados Unidos, Colombia, Guatemala, Costa Rica, México, Argentina, Perú, República Dominicana, Chile y Australia. La página además fue visitada por países asiáticos como China, Japón, India, Corea del Sur y Tailandia; países europeos como España, Francia, Alemania, Reino Unidos e Italia; y países africanos como Sudáfrica, Kenia, Marruecos,

Camerún y Egipto. Esto demuestra el posicionamiento regional y el interés extra regional que tiene FLACSO.

PRINCIPALES ORÍGENES DE LAS VISITAS A LA WEB (2023)



HOJAS INFORMATIVAS

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

Laura Aguilar Aguilar

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 1

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

La escolarización secundaria: Multidimensionalidad de la desigualdad¹

Patricio Nolasco y Daniel Paredes²

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 3

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

Una mirada sistémica sobre las migraciones en América Latina y el Caribe¹

Daniela Brancaccio²

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 4

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

GÉNERO

EDUCACIÓN

MIGRACIONES

La pandemia de COVID-19: El derecho a la salud en tensión¹

Patricio Nolasco

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 5

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

Repensando el tráfico ilícito de drogas en Centroamérica: un enfoque desde las ciencias sociales¹

Patricio Nolasco

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 6

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º 6

2023

FLACSO

CONSEJO LATINOAMERICANO

HOJA INFORMATIVA N.º

REVISTAS FLACSO



REVISTA ESTADO Y POLÍTICAS PÚBLICAS



REVISTA PROPUESTA EDUCATIVA



REVISTA SINERGIAS



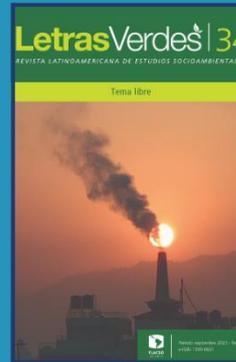
REVISTA ESTUDIO DEL DESARROLLO SOCIAL



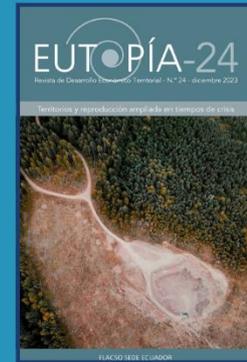
REVISTA RELACSO



REVISTA PERFILES LATINOAMERICANOS



REVISTA LETRAS VERDES



REVISTA EUTOPIA



REVISTA MUNDOS PLURALES



REVISTA ÍCONOS



REVISTA URVIO



REVISTA TONGDAO



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. Entendemos la incidencia, como las actividades a través de las cuáles la FLACSO incide en la percepción de los gobiernos nacionales y locales sobre los problemas económicos, sociales y políticos de la región, asiste en la formación de políticas públicas y promueve el diálogo entre personas tomadoras de decisión y la sociedad civil.

Consideramos que una parte importante de nuestro éxito debe medirse por el aporte concreto a gobiernos, la sociedad civil y las personas de la región. Las actividades de incidencia y sus resultados se abordan en distintas partes de este Informe, pero aquí resaltamos tres aspectos principales:

- Apoyo a Estados miembros, a través de la formación de recursos humanos y el intercambio sobre temas de su interés.
- Extensión académica con impacto en gobiernos y otros actores sociales incluyendo divulgación, debate, y diálogo entre actores sociales y políticos, así como la participación en iniciativas regionales de colaboración.
- Impacto social en términos de becas, número de graduados, contribución a la equidad y la inclusión, así como la visibilización de la historia institucional.

APORTES A ESTADOS MIEMBROS

Fortalecimiento de capacidades a funcionarios de 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

Diálogo con los gobiernos de los Estados Miembros y Observadores

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.

ACTIVIDADES ORGANIZADAS POR SECRETARÍA GENERAL

	CONFERENCIA	FECHA
1	Conversatorio: Consecuencias para América Latina de los resultados electorales en Estados Unidos	Noviembre 2016
2	Conversatorio con el Sr. Viceministro de Relaciones Exteriores de Cuba, Rogelio Sierra Díaz.	Marzo 2017
3	Conferencia Magistral -Dr. Marcos Roitmann 60 años FLACSO	Abril 2017
4	Conversatorio "Futuro de Europa"	Mayo 2017
5	Conversatorio: Diálogo Euro-latinoamericano sobre desigualdad y democracia. Nuevas perspectivas para lograr una mayor cohesión social ante el horizonte 2030	Noviembre 2017
6	Conferencia: "Violencia y Juventud en Brasil"	Julio 2018
7	Evento de Lanzamiento: Plataforma Online Red de Intercambio y Seguimiento Programa "Juntos!! Japón- Latinoamérica y el Caribe"	Julio 2019
8	I Foro de Cooperación Corea- Costa Rica	Julio 2019
9	Conmemoración del día del veterano - Conversatorio sobre Malvinas	Abril 2019

10	Presentación del libro "Repensando el tráfico ilícito de drogas en Centroamérica: un enfoque desde las Ciencias Sociales"	Octubre 2020
11	Proceso Constituyente en Chile	Noviembre 2020
12	Presentación I Informe Regional del sistema FLACSO. Estado de la Educación Secundaria en América Latina y el Caribe: aportes para una mirada regional	Diciembre 2020
13	"El proceso de ingreso de Costa Rica a la OCDE"	Junio 2021
14	Diálogo Futuro de la Cooperación Corea - FLACSO	Septiembre 2021
15	Presentación del II Informe Regional del Sistema FLACSO. Una mirada sistémica sobre las migraciones de ALyC: El Estado y la economía como factores de influencia	Septiembre 2021
16	Conferencia "El proceso independentista del Reino de Guatemala: Profundizando división, comprometiendo futuros"	Septiembre 2021
17	Ecuador de Oportunidad en el Contexto Regional. Conferencia Ministro de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana - Ecuador	Noviembre 2021
18	Presentación virtual Informe Regional "La pandemia por covid-19: el derecho a la salud en tensión"	Noviembre 2021
19	Presentación virtual del Informe Regional de la FLACSO: "La pandemia por Covid-19: el derecho a la salud en tensión"	Febrero 2022
20	Conferencia con el Dr. Jorge Heine. No Alineamiento Activo y América Latina: una doctrina para el nuevo siglo	Septiembre 2022
21	Presentación del Libro América Latina: ¿Hay voluntad política para construir un futuro diferente?	Diciembre 2022
22	Presentación del III 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	Marzo 2023
23	Presentación del libro Diplomacia económica de China en América Latina y el Caribe	Mayo 2023

24	Presentación Libro: Aportes de la FLACSO a las Ciencias Sociales en América Latina y El Caribe	Diciembre 2023
25	Conversatorio "Mundo Contemporáneo y Cooperación Sur-Sur"	Febrero 2024
26	Presentación 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	Marzo 2024
27	Juventudes: los desafíos en América Latina y el Caribe	Abril 2024
28	I Seminario Internacional en Estudios de China Contemporánea	Mayo 2024

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.



*Commemoración 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*

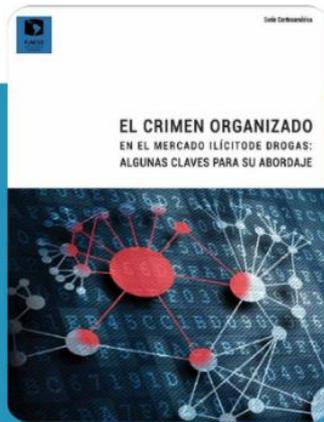


*Seminario de Alto Nivel sobre
Gobernabilidad e Inclusión en América
Latina y el Caribe. Santo Domingo,
República Dominicana. Junio 2023.*



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

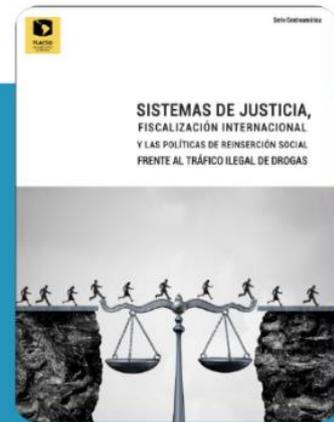
POLICY MEMOS Y DOCUMENTOS DE TRABAJO



EL CRIMEN ORGANIZADO EN EL MERCADO ILÍCITO DE DROGAS: ALGUNAS CLAVES PARA SU ABORDAJE



LAS MUJERES EN EL TRÁFICO ILÍCITO DE DROGAS



SISTEMAS DE JUSTICIA, FISCALIZACIÓN INTERNACIONAL Y LAS POLÍTICAS DE REINSECCIÓN SOCIAL FRENTE AL TRÁFICO ILEGAL DE DROGAS



IMPACTOS DEL TRÁFICO ILÍCITO DE DROGAS EN LOS FLUJOS DE LAS ECONOMÍAS LEGALES



PRENSA, OPINIÓN PÚBLICA Y LA PERCEPCIÓN CIUDADANA SOBRE EL TRÁFICO ILÍCITO DE DROGAS



ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN SUR-SUR DE LA COALICIÓN DE CIUDADES CONTRA EL RACISMO, LA DISCRIMINACIÓN Y LA XENOFOBIA

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.

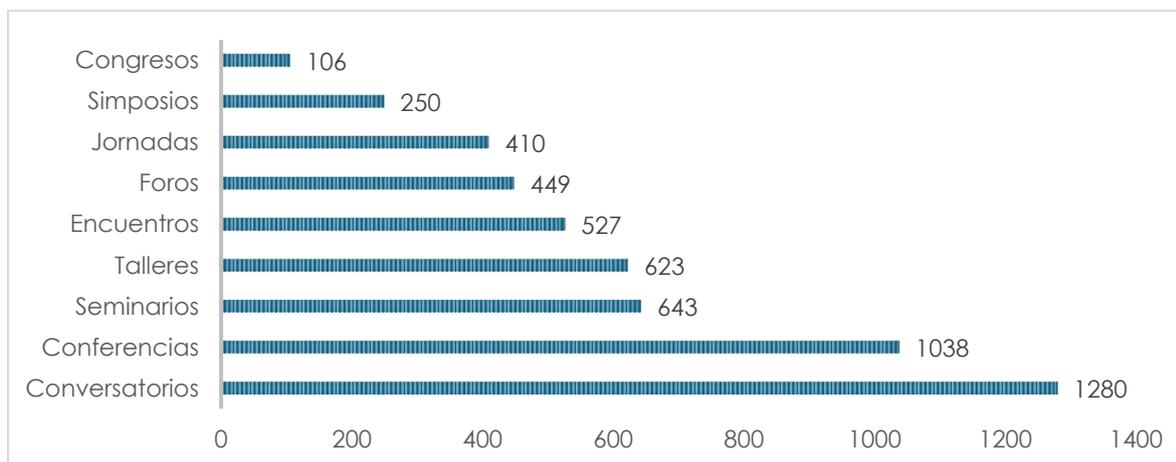
En el marco del *Convenio Específico de Cooperación Educativa* con la Fundación Carolina, desde 2019 se han otorgado becas conjuntas destinadas a la formación de profesores y personal administrativo de FLACSO en programas de doctorado en universidades españolas y estancias cortas de investigación. A 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.

Eventos académicos y profesionales

Entre el 2016 y el 2023 se realizaron 5326 Actividades de Extensión Académica que han servido los propósitos de: ser espacios de encuentro para el análisis de algún tema; presentar resultados de investigaciones o de publicaciones; capacitar y apoyar el desarrollo de habilidades de docentes, funcionarios públicos y personas de la sociedad civil; divulgar hallazgos e información relevante para el desarrollo de

políticas públicas, entre otros. Las actividades de extensión académica se desglosan de la siguiente manera:

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN POR TIPO



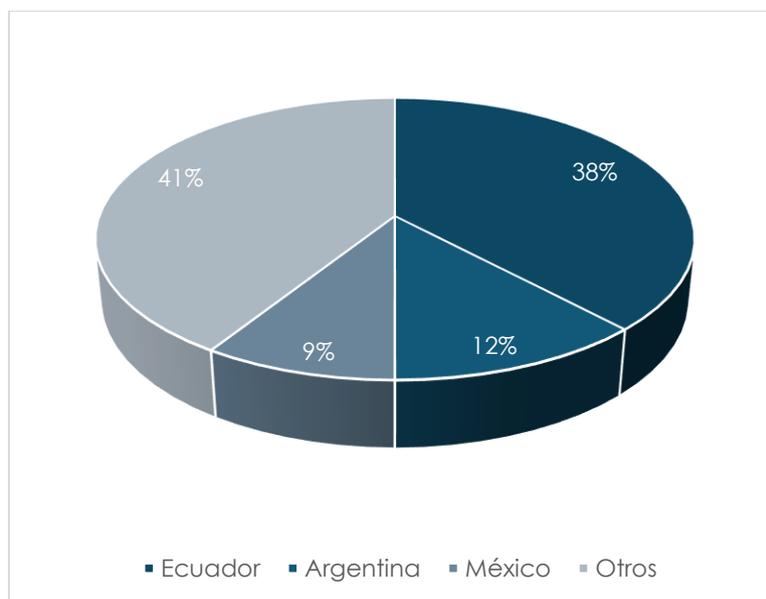
Estas actividades tuvieron alcance nacional e internacional, este último definido por la participación de panelistas internacionales o bien porque se haya abordado un tema regional. La distribución entre ambas categorías es la siguiente:

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN POR ALCANCE

NACIONALES	INTERNACIONALES
71%	29%

La mayor parte de estas actividades fueron ejecutadas por la Unidad Académica de Ecuador, seguida de Argentina y México, según se aprecia en el siguiente gráfico:

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN POR UNIDAD ACADÉMICA



Las temáticas abordadas en estas actividades de extensión académica fueron absolutamente relevantes para los Estados Miembros y la sociedad civil de América Latina y el Caribe, y en los distintos períodos se concentraron de la siguiente manera:

2016 – 2018: Políticas Públicas, Género, Desarrollo Social, Educación, Mujeres, Violencia, Derechos Humanos, Elecciones y Democracia

2019: Migración ocupa uno de los primeros lugares en las investigaciones realizadas

2020 y 2021: Se incluyen además la Pandemia, Salud y Ciudades y Desigualdades.

Cooperación con impacto regional

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.

Reactivación de los GRILAC

Los Grupos Regionales de Investigación Latinoamericanos y Caribeños (GRILAC) fueron reactivados con el objetivo de fortalecer la investigación regional y la cooperación académica en América Latina y el Caribe. Estos grupos, creados originalmente en noviembre de 2004, buscan estimular el trabajo de investigación entre los equipos de especialistas de las diferentes Unidades Académicas del Sistema FLACSO y promover las capacidades institucionales de investigación regional.

La reactivación de los GRILAC se basa en la comprensión de que los desafíos actuales de la región requieren un enfoque colaborativo y transversal. En un contexto de múltiples crisis e incertidumbre global, los GRILAC ofrecen una respuesta integral y coordinada. Además, se reconoce la importancia de generar conocimiento riguroso y actualizado para apoyar la toma de decisiones informadas y estratégicas en diversos temas relativos a las Ciencias Sociales.

En esta nueva etapa de reactivación se han creado cuatro nuevos GRILAC:

GRILAC China: Se lanzó una convocatoria el 1 de febrero de 2023 para la creación de este grupo. El objetivo principal es generar conocimiento sistemático y actualizado sobre las relaciones entre China y América Latina y el Caribe en todas sus dimensiones y niveles. Se busca analizar estas relaciones desde una perspectiva multidimensional y multinivel, abordando temas como el comercio, la inversión, la cooperación, la política, la seguridad, la cultura y la sociedad. El GRILAC China está integrado por nueve (9) destacadas personas investigadoras de las Unidades Académicas de Argentina, Cuba y Uruguay, así como de la Secretaría General.

GRILAC Género: En seguimiento a la resolución CD.2023.01/26, se impulsó la creación de este grupo basado en el III Informe Regional del Sistema FLACSO sobre políticas

públicas de igualdad de género en América Latina y el Caribe. El objetivo principal es promover la investigación colaborativa y multidisciplinaria sobre la igualdad de género en la región. El GRILAC Género está conformado por catorce (14) destacadas personas investigadoras de Argentina, Brasil, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, República Dominicana y Uruguay.

GRILAC Juventudes Durante el segundo Comité Directivo de 2023, reunido en Santo Domingo, República Dominicana, la Directora de FLACSO Brasil y Presidenta del Comité Directivo, Dra. Rita Gomes presentó la creación de un GRILAC Juventudes, bajo la coordinación de FLACSO Brasil y con la participación de las Unidades Académicas de FLACSO en Chile, Cuba, México y Uruguay. El enfoque principal es estimular la reflexión y la acción para respaldar políticas públicas que aborden las diversas dimensiones de la vida de las personas jóvenes en la región, teniendo en cuenta su diversidad en términos de género, orientación sexual, origen étnico y otros aspectos. Asimismo, busca entender cómo las desigualdades y la falta de políticas adecuadas impactan en la juventud, especialmente después de la pandemia. En respuesta a esta convocatoria, celebramos la conformación de un grupo de trabajo multidisciplinario que incluye 9 destacadas personas investigadoras de las Unidades Académicas de Argentina, Brasil, Chile, Cuba, México y Uruguay.

GRILAC Derechos Humanos: Durante el primer Comité Directivo de 2024, reunido en San José, Costa Rica, la Directora de FLACSO Brasil, Dra. Rita Gomes propuso la creación de un GRILAC Derechos Humanos y Pueblos Indígenas, bajo la coordinación de FLACSO Brasil. Este GRILAC tiene como objetivo conocer y analizar los sistemas de protección y garantía de derechos humanos para estos grupos étnicos en la actualidad. A través de una perspectiva comparada y multidisciplinaria, las investigaciones realizadas por el grupo de investigadoras e investigadores tienen el propósito de promover el conocimiento y el mapeo de las dinámicas institucionales de las sociedades latinoamericanas y caribeñas, de las políticas públicas implementadas en el ámbito de órganos de gobierno y de las iniciativas desarrolladas

sobre los derechos de los pueblos indígenas en los países de la región. La pluralidad de las infancias, de las lenguas, de los procesos de educación, de cuidados, de promoción de los patrimonios culturales, la sostenibilidad socioambiental de los territorios y las garantías de derechos sociales destinados a las mujeres indígenas son ejes centrales para el panorama situacional que se pretende trazar sobre los sistemas de derechos que buscan asegurar el bien vivir indígena. En respuesta a esta convocatoria, celebramos la conformación de un grupo de trabajo multidisciplinario que incluye 5 destacadas personas investigadoras de las Unidades Académicas de Argentina, Brasil, Cuba y Ecuador.

Estos GRILAC tendrán la oportunidad de realizar investigaciones, organizar seminarios y conferencias, publicar materiales de investigación y establecer colaboraciones con otros grupos de investigación y organizaciones relacionadas. Asimismo, podrán participar en llamados a fondos de cooperación internacional y contarán con el apoyo y seguimiento de la Secretaría General de FLACSO.

La reactivación de los GRILAC fortalecerá la investigación regional, promoverá la colaboración académica y contribuirá al desarrollo y la integración de América Latina y el Caribe.

Cursos Regionales

Los cursos regionales organizados desde la Secretaría General con la participación de una o más Unidades Académicas son actividades formativas de corta duración, que se ofrecen a personas de toda la región, pero no conceden ningún tipo de grado, facultad reservada exclusivamente a las Unidades Académicas. Las personas docentes de estos cursos pertenecen a las distintas unidades académicas, y en este sentido son programas del sistema FLACSO como tal y se realizan a través de la amplia colaboración de sus docentes.

Los cursos regionales fueron aprobados por el Comité Directivo mediante la resolución CD 2021.02/06 y desde entonces la Secretaría General ha desarrollado un total de 5 cursos en dos modalidades: abiertos o cerrados.

Los cursos abiertos se anuncian ampliamente en el sitio web y las redes sociales de la Secretaría General y permiten la inscripción libre de personas, siempre y cuando cumplan los requisitos de selección.

Los cursos cerrados se dirigen a públicos específicos, se convocan por invitación, y hasta ahora se han impartido a funcionarios de los ministerios de relaciones exteriores de los Estados Miembros.

Fondo de Investigación Regional

Junto a la aprobación de los Cursos Regional del Sistema FLACSO, la Secretaría General propuso la creación de un Fondo de Investigación Regional que se genera a través de la asignación del 10% del presupuesto de los cursos regionales. Esto permitirá al Sistema FLACSO contar con una nueva fuente de fondos propios para el desarrollo de nuevos conocimientos y potenciar el cumplimiento de la misión de FLACSO.

En el año 2023, a través de la Resolución CD 2023.01/26 se aprobaron los "Lineamientos para el uso del Fondo del Investigación Regional" en cual se establece que el Fondo será administrado por la Secretaría General de la FLACSO, la asignación del Fondo deberá ser aprobado por el Comité Directivo y el uso del Fondo será coordinado y ejecutado por la Secretaría General. El Fondo, que a la fecha ha acumulado USD 12,125, tiene como objetivo el apoyo financiero al trabajo de los Grupos Regionales de Investigación Latinoamericanos y Caribeños (GRILAC).

Trabajo en redes de las Unidades Académicas.

Informes Regionales

Los Informes Regionales constituyen el esfuerzo más relevante de trabajo en red de todas las Unidades Académicas del Sistema FLACSO, en el que, bajo la coordinación de una de ellas, los investigadores en cada país analizan un tema o un problema común de la Región. La elaboración de los Informes Regionales entrelaza a los investigadores de todas las Unidades y establece un intercambio de metodologías, perspectivas, información y conocimiento que a la vez que permite crecer las capacidades del Sistema, hace posible la elaboración de un documento único que entrelaza los análisis de las realidades nacionales con una visión de la problemática integrada a nivel regional.

Proyecto Colectiva Joven (o Red Vidas Sitiadas)

Entre el 2018 y el 2022 se desarrolló el proyecto Colectiva Joven de la FLACSO Argentina, que formaba parte de la Red Vidas Sitiadas, iniciativa coordinada por el International Development Research Centre (IDRC) de Canadá, y acogida por FLACSO Costa Rica y otras contrapartes regionales que llevan adelante investigaciones en varios países de la región sobre las vivencias de jóvenes latinoamericanos en territorios violentos, sus experiencias de estigmatización, así como el despliegue de plataformas y estrategias asociadas a oportunidades económicas que han demostrado ser rutas viables para romper los ciclos de violencia.

Investigación "Trayectorias/Prácticas Juveniles del Covid-19 en Tiempos de Pandemia"

Desde el 2020 FLACSO Brasil impulsa este proyecto de investigación en conjunto con cinco Unidades Académicas de FLACSO: Argentina, Chile, Cuba, Ecuador y México. La investigación se organizó de tal manera que cada equipo compartió el escenario local de cada país y lo relacionó con la realidad regional. Ello permitió profundizar en

los temas considerados relevantes en el contexto específico, y al mismo tiempo comparar e identificar similitudes y diferencias en el comportamiento de las personas jóvenes de los países participantes según los indicadores seleccionados. Los diálogos constantes entre los equipos produjeron conexiones y redes interesantes, ampliando y mejorando las perspectivas multidisciplinarias y las experiencias de investigación. El proyecto continúa desarrollándose hasta el día de hoy.

Red de Conocimiento en Seguridad (CONOSE)

Proyecto centroamericano coordinado por FLACSO Costa Rica con la participación de las Unidades Académicas de FLACSO de Honduras, El Salvador, Guatemala y República Dominicana para promover acciones coordinadas y colaborativas que generen un entendimiento más profundo del problema de violencia y criminalidad que afecta a los países de la región. Esta información servirá de insumo para el diseño, apoyo a la implementación y monitoreo de políticas públicas sobre la base de evidencia.

Gender IN

Se trata de una red en la que participa FLACSO Uruguay, FLACSO República Dominicana y otras Universidades. La articulación con las Unidades Académicas ha sido excelente, se ha propiciado que ambas articulen actividades en conjunto, participen de la Red de Estudios Feministas sobre Desastres, entre otras actividades académicas de relevancia.

Centro de María Sybilla Merian de Estudios Latinoamericanos Avanzados en Humanidades y Ciencias Sociales (CALAS)

Centro basado en un consorcio de universidades latinoamericanas y alemanas (San Martín de Buenos Aires, Universidad de Guadalajara, Universidad de Costa Rica, FLACSO Ecuador, Universidad de Bielefeld, Hannover, Jena y Kassel). Desde el año 2017, la sede FLACSO Ecuador forma parte de esta red a través de la cual se produce

el intercambio de investigadores seleccionados por concurso de la Red y para participar en eventos académicos especializados. Por esta vía FLACSO Ecuador se integra de manera directa con redes de investigación y pensamiento internacionales, que proponen miradas y desde y con América Latina de manera horizontal

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

Becas otorgadas

El Sistema FLACSO no dispone de fondos propios para el otorgamiento de becas o la aplicación de políticas especiales de financiamiento para las personas estudiantes. Sin embargo, las Unidades Académicas cuentan con pequeños fondos derivados de la cooperación de instituciones públicas u otros donantes que se destinan a este propósito conforme a sus propias políticas y procedimientos. Esta práctica permite facilitar el acceso a los programas de FLACSO de personas que no tienen los recursos suficientes para financiarse los estudios, y como resultado también se obtiene un incremento de la matrícula.

Los tipos de becas ofrecidos en los últimos años son Colegiatura, Colegiatura y Estipendio, Porcentaje de la Colegiatura, Solo estipendio, Asistencia de investigación o cátedra, Ayuda para la elaboración de tesis, Ayuda para la impresión de tesis, entre otras.

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									

La modalidad de beca más extendida es la que cubre parcialmente o en su totalidad los gastos de colegiatura. Las sedes de Ecuador y de México son las que tienen más diversidad de tipos de programas de becas y de financiamiento, hechas posibles por el acceso de esas Unidades a los fondos de educación pública de sus respectivos países.

Intercambio de estudiantes y docentes

FLACSO está convencida de que las experiencias internacionales y la exposición a otras culturas y ambientes educacionales es muy importante para completar una educación que prepare a los graduados para actuar en un mundo cada vez más integrado y en acelerado proceso de transformación. Los programas de intercambio de estudiantes y docentes proporcionan esta experiencia, pero además contribuyen a dar contexto a las realidades nacionales y de la región, facilitan el desarrollo de redes y conexiones entre estudiantes e investigadores de distintos países y fomentan el diálogo intercultural y transnacional. Sin embargo, ha sido difícil materializar programas amplios de intercambio debido a los altos costos involucrados y al poco financiamiento disponible

En FLACSO siete Unidades Académicas reportan realizar algún tipo de estos intercambios: Argentina, Cuba, Ecuador, Guatemala, Honduras, México y Uruguay.

Argentina

Cuenta con un convenio con la Universidad Sciences Po de París, Francia, para promover la participación de estudiantes franceses en los programas de FLACSO Argentina y viceversa por períodos de uno o dos semestres. Hemos tenido estudiantes franceses que han cursado materias de nuestras Maestrías en FLACSO Argentina y estudiantes de nuestras maestrías que han viajado a Francia para cursar materias allí.

Tienen también un convenio con el Ministerio de Educación que financia becas para que estudiantes de doctorado de FLACSO Argentina puedan desarrollar sus

proyectos de investigación (desde tres a seis meses) en otras Sedes del Sistema FLACSO.

La aprobación por el Consejo Académico en el año 2023 de un Reglamento para la realización de estancias de investigación permitió regular todo lo referido a este tipo de intercambio, lo que facilitó que investigadoras de diferentes países de América Latina, que se encontraban en la fase final de la elaboración de sus tesis eligieran FLACSO Argentina para enriquecer sus respectivos trabajos.

Cuba

Han tenido intercambios académicos con la Universidad de Torino en Italia: una profesora de FLACSO Cuba realizó estudios posdoctorales en dicha institución, y una postdoctorante de Torino por tres meses. También han recibido a una estudiante de postdoctorado del Instituto de Geografía de la Universidad Católica de Leuven, Bélgica y a una doctora de la Universidad Federal de Río Grande do Sul, ambas para llevar a cabo las investigaciones asociadas a sus grados.

Ecuador

Ha firmado convenios con universidades varias extranjeras que incluyen cláusulas de movilidad, pero la falta de recursos financieros para hacer efectiva dicha movilidad y reciprocidad hace que el número de intercambios sean menor del que sería de desear.

Firmaron un acuerdo de movilidad con la Universidad Sorbonne París hace 3 años, pero, aunque algunos estudiantes franceses han participado en programas de FLACSO Ecuador, ninguno de los estudiantes de la sede del Ecuador ha podido viajar a Francia.

Firmaron desde hace 4 años un convenio de movilidad con la Universidad Friedrich Alexander Erlangen Nuremberg en Alemania. El programa financia a los estudiantes alemanes con becas completas y a los ecuatorianos con medias becas, en el caso de estos últimos, la otra mitad de la beca de manutención se financia con la beca

de estipendio cuando la tienen. En consecuencia, por medio de este programa 9 estudiantes alemanes han participado en programas de la Sede Ecuador, 9 estudiantes de ésta han participado en programas de la Universidad alemana.

Guatemala

El apoyo del proyecto NOREC conocido como FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA LA RESILIENCIA LOCAL, apoya rondas de intercambio de personal proveniente de la Universidad Metropolitana-Unimetrod Colombia, Universidad Sao Caetano do Sul de Brasil, y FLACSO Guatemala. Actualmente una docente investigadora de Colombia y uno de Brasil se encuentran realizando sus pasantías en Quetzaltenango.

Honduras

La sede FLACSO en ese país ejecuta programas de diplomado y maestría en Centros Regionales de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), con el fin de promover, fortalecer y apoyar los estudios de postgrado y la investigación en Ciencias Sociales en Honduras.

México

FLACSO México propicia la movilidad de la planta académica a través de licencias sabáticas, estancias de investigación, cursos, seminarios y conferencias. En 2021 y 2022 se otorgó licencia sabática a 12 de las/os profesoras/es de la planta académica, algunas realizadas en el Centre for Research on Latin American and the Caribbean (CERLAC) en York University, Canadá y otras en Universidad de Uppsala, Suecia.

Por otro lado, la FLACSO México recibió a tres profesoras de la UNAM para desarrollar sus proyectos de investigación. En 2022 y 2023 también recibió a 15 estudiantes del doctorado para realizar estudios de postdoctorado y estancias de investigación o licencias sabáticas.

Respecto la movilidad estudiantil, en 2023, los programas de maestrías de dedicación exclusiva y algunos estudiantes del Doctorado en Ciencias Sociales han emprendido los trabajos de campo de sus investigaciones y han realizado pasantías en

instituciones educativas de México y de otros países latinoamericanos y europeos.³⁵ Esta actividad se está viendo facilitada por la disponibilidad de un subsidio proporcionado por FLACSO México a cada estudiante por un monto de USD 38,000.00 para el desarrollo de su trabajo de campo y estancia de investigación.

Uruguay

FLACSO Uruguay, recibió a una cursante del Doctorado de Ciencias Sociales de FLACSO Argentina, para una estancia de investigación y a una estudiante de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional Autónoma para desarrollar un proyecto de investigación. También realizaron un intercambio con estudiantes de FLACSO Brasil y se generaron instancias académicas que fueron excelentemente evaluadas por las personas participantes.

Por otro lado, en el marco del Convenio con la Universidad de Oviedo recibieron a dos investigadoras con las cuales se realizaron algunas jornadas de trabajo e intercambio sobre Género y Discapacidad y en el marco de los convenios y relaciones que mantuvieron con diversas Universidades, proyectos de investigación, organismos estatales e internacionales pudieron contribuir al armado de simposios, mesas, actividades varias en el marco del V Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales realizado en Montevideo durante el mes de noviembre de 2022.

Actualmente han comenzado a planificar acciones con instituciones universitarias de Canadá con las cuales se tienen convenios. Estas estrategias se enmarcan en el objetivo estratégico incluido en el Plan que la Directora Ana Gabriela Fernández. La línea estratégica tiene como fin la búsqueda de alianzas que propicien el fortalecimiento de FLACSO Uruguay en clave regional. Los resultados son que FLACSO

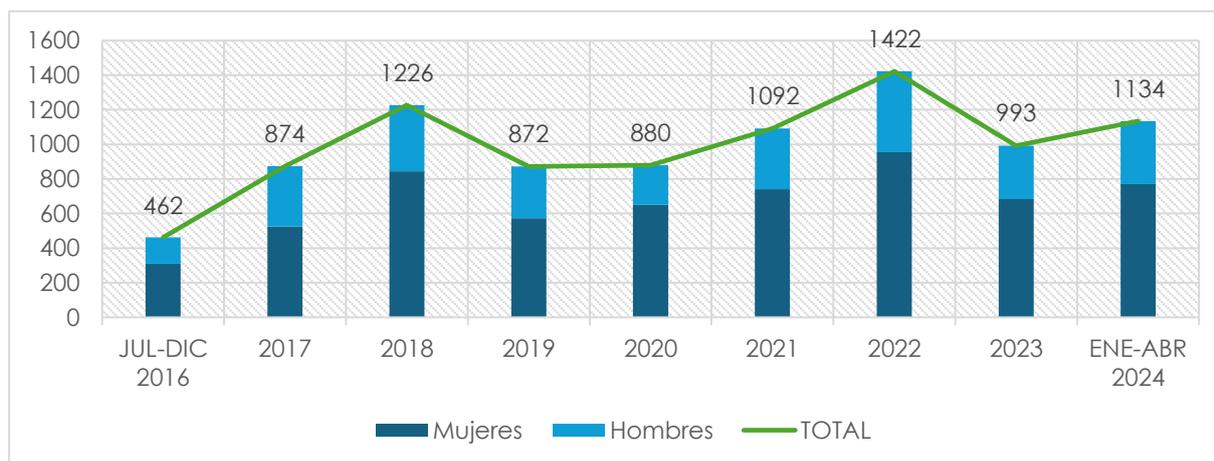
³⁵ Universidad Complutense de Madrid, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Universidad de Buenos Aires, FLACSO Argentina, Centro de Desarrollo Indígena de Loyola AC, Departamento de Evaluación, Medición y Registro y Educativo (DEMRE) de la Universidad de Chile, y Unidad de Análisis Institucional de la Universidad de Chile, entre otras.

Uruguay se posiciona como actor académico clave en algunas temáticas de referencia en el contexto regional.

Perfiles de graduados

Durante el periodo que va de julio del 2016 a abril del 2024, la FLACSO tituló a 8955 personas. De estas 6050 fueron mujeres, lo que corresponde al 68% y 2905 fueron hombres, 32%. La mayoría de las personas tituladas en el periodo obtuvieron el título de especialización lo que corresponde a 4703 personas, seguidas por personas tituladas de maestría con 3989 y en tercer lugar las personas graduadas de doctorado que fueron 263 personas.

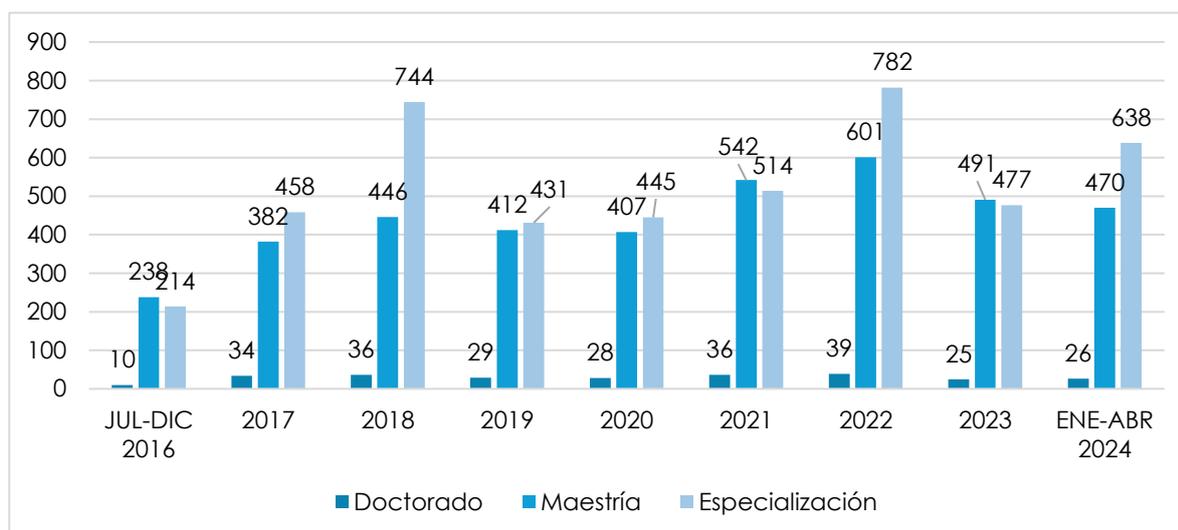
PERSONAS TITULADAS DEL SISTEMA FLACSO SEGÚN GÉNERO
2016-2024



TÍTULOS OTORGADOS EN PERÍODO 2016 – ABRIL 2024

Especialización	Maestrías	Doctorados	Total
4703	3989	263	8955

PERSONAS TITULADAS SEGÚN GRADO ACADÉMICO, PERIODO 2016-2024



Durante el periodo se produjeron 4252 tesis entre doctorado y maestría provenientes de las personas tituladas. Entre el 2016 y el 2019 la mayoría de estas tesis se concentraron en las líneas de investigación de Desigualdades, Pobreza y Exclusión Social; Gobernanza y Políticas Públicas y Educación y Sociedad. Mientras que entre el 2020 y 2024, las principales líneas de investigación fueron Gobernanza y Políticas Públicas, Educación y Sociedad y Desarrollo Territorial y Medio Ambiente.

La mayoría de los estudiantes titulados son de nacionalidad argentina, seguidos por los de nacionalidad ecuatoriana, mexicana y colombiana respectivamente. En total

se reportan personas tituladas de 21 países de América Latina y el Caribe; pero también se reportan personas tituladas provenientes de 21 países de Europa, Asia, África, Oceanía y el subcontinente norteamericano.³⁶

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.

3 Publicaciones
1 Documental
5 Doctorados Honoris
Causa

Documentando la historia de la FLACSO

La Secretaría General ha estado durante este tiempo consciente de la importancia de la historia para fortalecer el sentido de identidad, comprender los procesos que han llevado a la Institución hasta el lugar donde se encuentra ahora, entender los contextos que han influido en su desarrollo en cada momento histórico, y relevar los esfuerzos de varias generaciones para hacer realidad la misión encomendada. En consecuencia, durante este período se desarrollaron múltiples actividades para preservar, enriquecer y visibilizar el registro y la divulgación de la historia de FLACSO.

Los principales hitos en este sentido anteriores al período 2016-2024 fueron dos libros: “*La FLACSO Clásica (1957-1973) Vicisitudes de las Ciencias Sociales Latinoamericanas*”, escrito por Rolando Franco y publicado en el año 2007, coincidiendo con el año en que la FLACSO cumplía 50 años de creación; y el segundo “*Los 50 años de la FLACSO y el desarrollo de las Ciencias Sociales en América Latina*”, escrito por Héctor Pérez Brignoli y publicado en el año 2008.

³⁶ Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Corea del Sur, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, Italia, Japón, Líbano, Mozambique, Noruega, Nueva Zelanda, Reino Unido, Siria, Suecia y Ucrania.

En el año 2021 se conmemoró el 40 aniversario del traslado de la Secretaría General de Chile a Costa Rica (con un breve paso por Argentina) se elaboró el documental audio visual titulado *FLACSO Secretaría General. 40 años en Costa Rica*. Con una duración de 27 minutos, cuenta con la participación de grandes pensadores de la FLACSO como D. Ángel Flisfisch, Dr. Daniel Camacho y el Dr. Francisco Rojas Aravena, los cuales destacar los grandes hitos por lo que ha pasado la Institución y los retos actuales que marcan la importancia de que continúe existiendo.

Con objeto de conmemorar el 65 aniversario de creación de FLACSO se elaboró y publicó un libro que rescata el recorrido y el aporte de las Unidades Académicas existentes, y el de la propia Secretaría General. Este libro se produjo bajo la coordinación de Francisco Enríquez y se publicó en 2023 con el título "*Aportes de la FLACSO a las Ciencias Sociales en América Latina y el Caribe*".

La publicación contiene un artículo especial escrito por el Dr. Daniel Camacho Monge, secretario general de la FLACSO de 1979 a 1983, titulado *Secretaría General de la FLACSO: una mirada en primera persona*, más trece artículos referentes a las Unidades Académicas de Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Paraguay y Uruguay, escritos por personas investigadoras de cada Unidad Académica. El libro cierra con un capítulo escrito por la Dra. Josette Altmann Borbón titulado *Interacciones y evoluciones: FLACSO en Bolivia, España, Panamá y Perú* que rescata la historia de Unidades Académicas que dejaron de existir y de las cuales quedaron aprendizajes y la esperanza de reabrir algunas de ellas en un futuro cercano.

Por otra parte, con el propósito de preservar y poner a la disposición de los integrantes de la Institución, los documentos fundamentales que marcan su evolución se organizaron y digitalizaron muchos de estos documentos. Actualmente se puede encontrar información sobre los años en los cuales se crearon las Unidades Académicas, el listado de sus Directores y Directoras, el listado de los Secretarios

Generales y de personas que han participado en el Consejo Superior como de Consejeros/as Miembros a Título Individual.

Esta información más los datos de las 13 personas que han sido condecoradas con el Doctorado Honoris Causa, principal reconocimiento que otorga la Institución están accesibles en el sitio web de la Secretaría General. También están disponibles los 3 libros que sintetizan la historia de FLACSO.



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.

Reconocimientos: Doctorado Honoris Causa y otras distinciones

El Doctorado Honoris Causa es el máximo reconocimiento que otorga la FLACSO a aquellas personas que hayan realizado una contribución científica de fundamental importancia para el desarrollo e integración de la región Latinoamericana. Es una distinción académica que reconoce a individuos de destacada trayectoria y contribución en las ciencias sociales y honra a aquellas personas cuyas acciones y producciones intelectuales han tenido un impacto significativo en el desarrollo del conocimiento en América Latina y el Caribe. Al conceder este título, FLACSO resalta la importancia de la excelencia académica y el compromiso con el avance de las Ciencias Sociales en la región.

Durante la gestión de la Dra. Josette Altmann se hizo entrega de 5 premios a

1. Carlos Strasser de Argentina (2017)
2. Daniel Camacho Monge de Costa Rica (2018)
3. Francisco Rhon Dávila de Ecuador (2019)
4. Juan Pablo Pérez Sáinz, español radicado hace más de 40 años en Costa Rica (2020)
5. Ángel Flisfisch de Chile (2021)

El Doctorado Honoris Causa otorgado a estas personas reconoce sus aportes fundamentales en temas que van desde la democracia, ciudadanía, desigualdad social, exclusión laboral, derechos humanos, temas agrarios, entre otros. Todas ellas son personas de gran estima institucional que dejaron una huella dentro de la FLACSO y para la región.

Por otra parte, en aras de unificar los criterios para el otorgamiento de este título honorífico, se aprobaron cinco lineamientos para la selección de candidaturas con las cuales se pretende ofrecer algunas consideraciones para el análisis de la comisión que estudia este tema. Algunas cuestiones que se recomienda considerar son velar

por el balance de género (históricamente solo se ha entregado este premio a una mujer); permitir que varias Unidades Académicas propongan candidaturas de manera alterna; especificar fechas de presentación de solicitudes para dar un mayor orden y evitar la endogamia académica.

Además, con el fin de no dejar de reconocer candidaturas de personas docentes activas de la Institución, que realizan contribuciones ejemplares en el avance educativo y científico de valor sobresaliente para la FLACSO y los países de América Latina y el Caribe, se aprobó en el año 2022 la **Distinción a la Trayectoria de Excelencia Académica y de Investigación de la FLACSO**. Para la primera edición de esta Distinción el Comité Directivo recomienda que las Unidades Académicas postulen preferiblemente mujeres.



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.

68 Nuevos programas

102 Renovaciones

1754 Actividades

724 Libros

320 Proyectos de investigación anuales

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.

Presentamos los resultados de este período en 4 grandes bloques:

- Estudiantes y docentes/investigadores que constituyen la razón de ser y el recurso fundamental para el cumplimiento de la misión de FLACSO.
- Programas académicos, constituyen el corazón de la actividad educativa y a ellos dedican sus mejores esfuerzos las Unidades Académicas.
- Bibliotecas y publicaciones, complementos indispensables para acompañar los procesos educativos y divulgar el conocimiento creado.
- Investigaciones, que expresan el compromiso de FLACSO con el estudio de la realidad social y económica de la región para ayudar a los tomadores de decisión a definir políticas y elaborar planes debidamente informados.

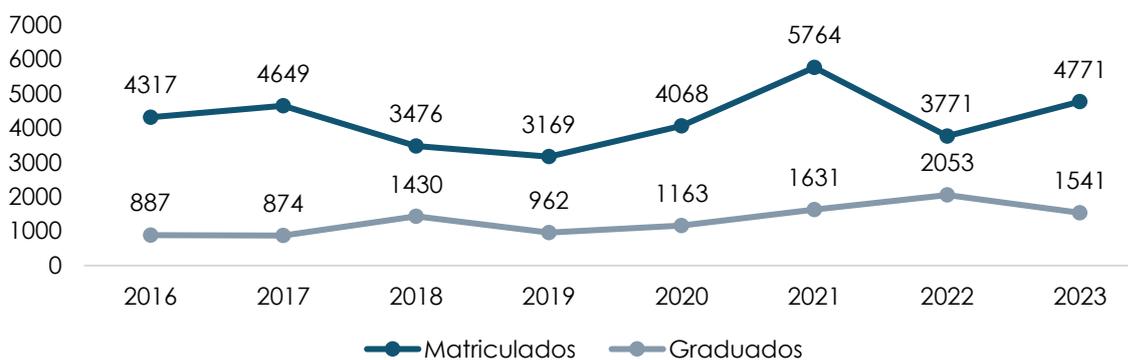
Estudiantes y docentes/investigadores

a) Cuerpo estudiantil

Durante el periodo 2016-2023, la FLACSO mantuvo un promedio de 4250 estudiantes activos por año, sumando a todas las Unidades Académicas que conforman la institución. Graduó a 1320 personas por año en promedio durante el mismo periodo. Entre el 2020 y 2021 hubo un aumento significativo en las personas matriculadas promovido por tres variables principales: la virtualidad de programas virtuales que impulsó la pandemia; por un ajuste en el registro de estudiantes en la plantilla del informe académico que permite hacer algunas diferenciaciones entre categorías y también por el convenio entre FLACSO Brasil y CLACSO que aumentó la matrícula. En

2022 hubo un aumento de las personas graduadas, como resultado de acciones de mayor acompañamiento para los estudiantes por parte de las Unidades Académicas.

ESTUDIANTES MATRICULADOS Y GRADUADOS, PERIODO 2016-2023



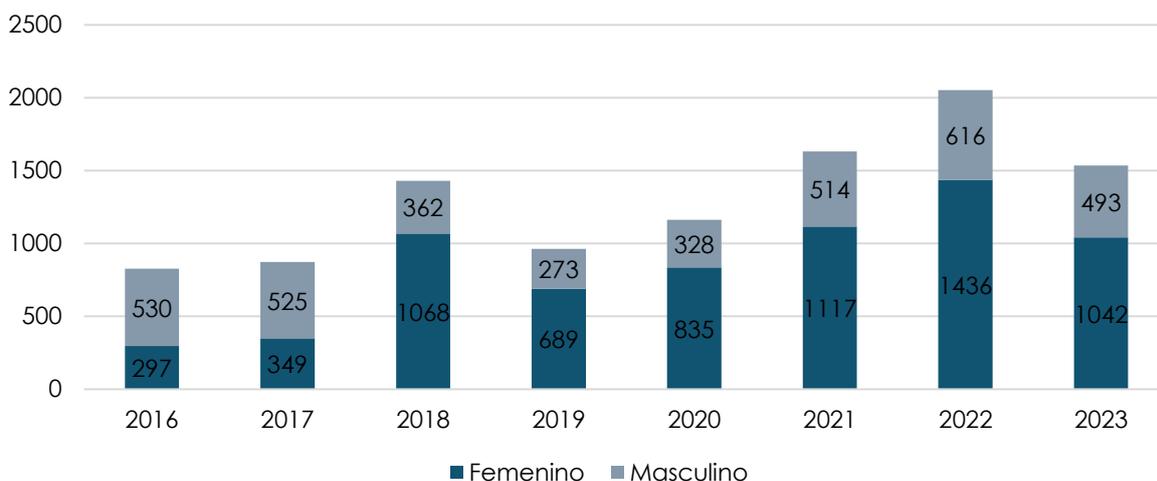
Durante el periodo el 66% de las personas matriculadas fueron mujeres y el 34% hombres. A partir del 2021, se realizaron cambios en la plantilla para poder registrar a personas transgénero, no binarias y otros. Entre el 2021 y 2023 se reportaron 18 personas no binarias, 6 personas transgénero y 26 en la categoría de otros. Es importante resaltar que la FLACSO no tiene políticas específicas para incentivar la matrícula de mujeres, en un sentido estricto, dado que siempre son ellas las que muestran mayor interés en los estudios de posgrado.

ESTUDIANTES MATRICULADOS, SEGÚN GÉNERO, PERIODO 2016-2023



En cuanto a las personas graduadas, de un total de 10481 personas el 65% corresponde a mujeres y el 35% a hombres. Entre el 2022 y 2023 se reportan 4 personas no binarias graduadas y 3 personas con la categoría de otros.

ESTUDIANTES GRADUADOS, SEGÚN GÉNERO, PERÍODO 2016-2023

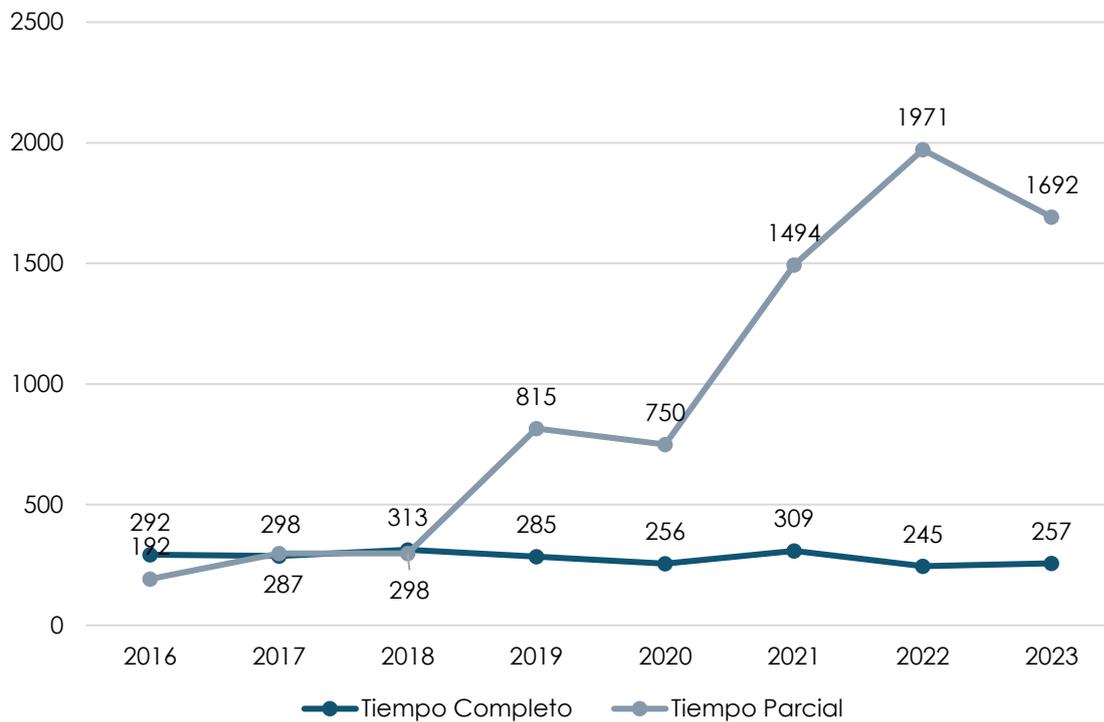


Personal Académico

Para el año 2016, la planta académica registrada estaba conformada por 484 personas, mientras que para el año 2023, aumentó en un 300% sumando 1949 personas, una parte de este crecimiento se explica por cambios en el sistema de registro de personal y la mayor parte por crecimiento de las contrataciones. La mejora en el registro implicó unificar las plantillas de recursos humanos que las unidades académicas remitían al área académica y administrativa y que a menudo no eran coincidentes. Por otra parte, las contrataciones aumentaron impulsadas por el aumento de tutores virtuales durante la pandemia y el crecimiento de docentes de asignatura.

Asimismo, en los últimos cinco años ha habido un aumento considerable en la categoría de contratación de tiempo parcial. Este aumento se debe a cuestiones relacionadas con el financiamiento de cada Unidad Académica, dado que no en todas existe la posibilidad de mantener una planta de tiempo completo; al tamaño de la oferta docente en cada Unidad que determina la cantidad necesaria de docentes de planta para mantener las actividades mínimas en cada posgrado; a la necesidad de reclutar expertos internacionales para internacionalizar las mallas curriculares; y a que en muchos casos las convocatorias no son anuales propiciando la temporalidad en el personal académico.

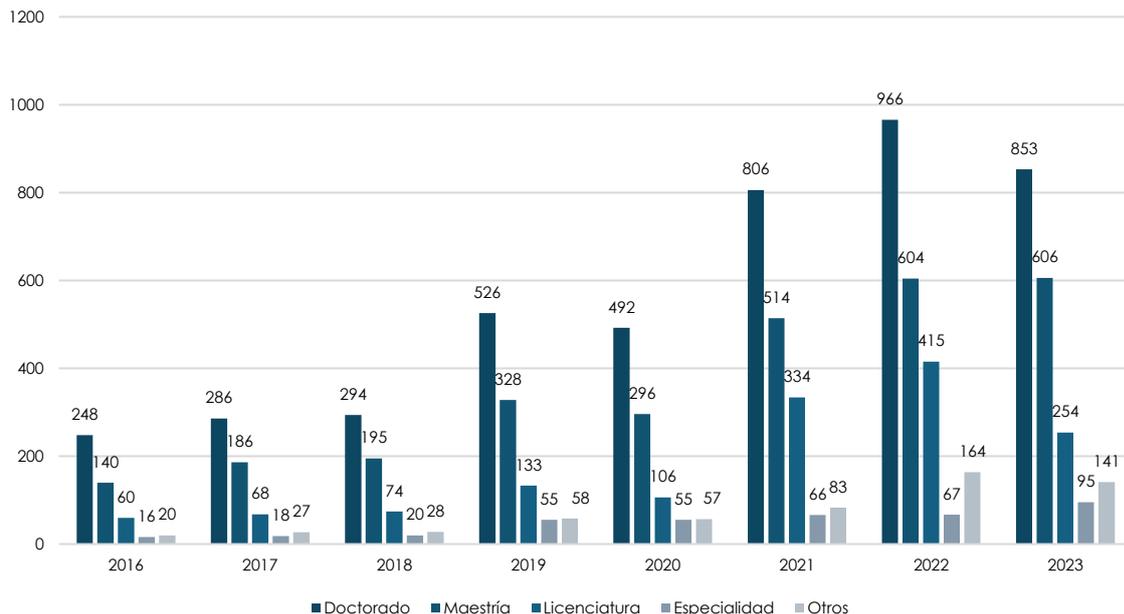
PERSONAL ACADÉMICO SEGÚN DEDICACIÓN, SISTEMA FLACSO, PERIODO 2016-2023



De modo que, en el año 2016 el 60% de las personas reportadas en el personal académico, fueron contratadas en la modalidad de tiempo completo, mientras que el 40% contratada a tiempo parcial. En el 2019 se invierte esta lógica y en el 2022 el personal de tiempo parcial alcanzó 89% del total del personal reportado en ese año. (Véase Gráfico).

La calidad de la planta académica de FLACSO es muy alta y se refleja en los grados académicos alcanzados por docentes e investigadores. Vemos, por ejemplo, que en todos los años el número de docentes con grado de Doctor fue superior al 40% y en la mayor parte del período sobrepasó el 45%. El promedio anual de docentes con doctorado fue de 47% y si agregamos a los docentes con maestría el promedio sube a 77%.

PERSONAL ACADÉMICO DEL SISTEMA FLACSO, SEGÚN GRADO ACADÉMICO, PERIODO 2016-2023



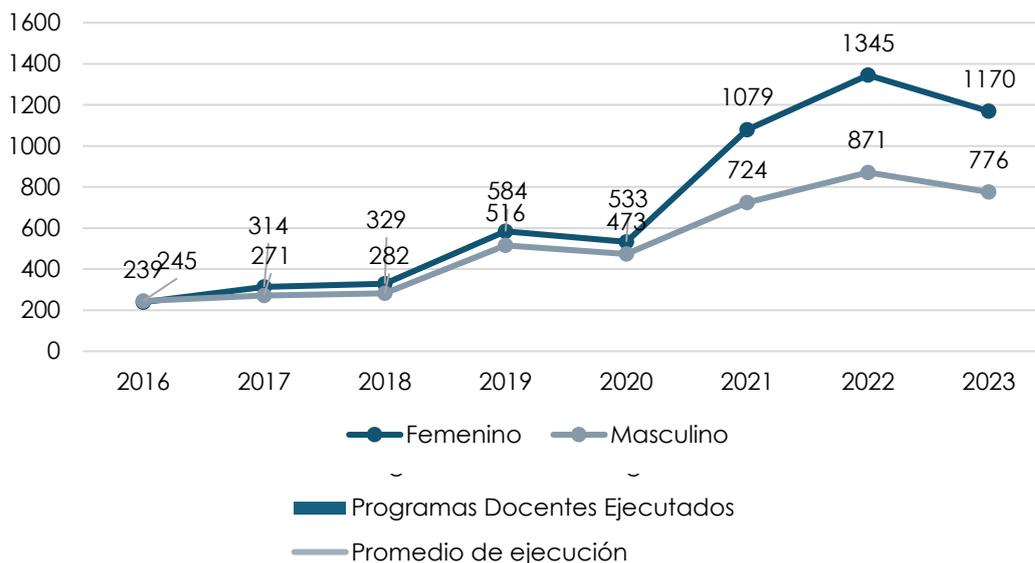
Las profesoras(es) se clasifican por categorías, como lo son profesor, investigador, profesor de asignatura o cátedra, invitado, visitante, tutores de programas, entre otros. En el periodo 2016-2023, la categoría con mayor cantidad de profesores(as) reportados es la de los profesores de Asignatura (o Cátedra), seguidos por la categoría de profesores y en tercer lugar la de invitados.

PERSONAL ACADÉMICO DEL SISTEMA FLACSO, SEGÚN CATEGORÍA, PERIODO 2016-2023



Con respecto al género, la planta de profesores(as) e investigadores(as) a lo largo del período alcanzó un promedio de 57% de mujeres y 43% de hombres, culminando en el año 2023 con un 60% de mujeres y un 40% de hombres. En este mismo año se incluyó en las plantillas de captación de información y se reportó por primera vez, la participación de dos personas transgénero y una persona en la categoría de otros, a esta también se sumó la categoría de persona no binaria que aún tiene datos.

PERSONAL ACADÉMICO DEL SISTEMA FLACSO, SEGÚN GÉNERO, PERIODO 2016- 2023



Programas Académicos

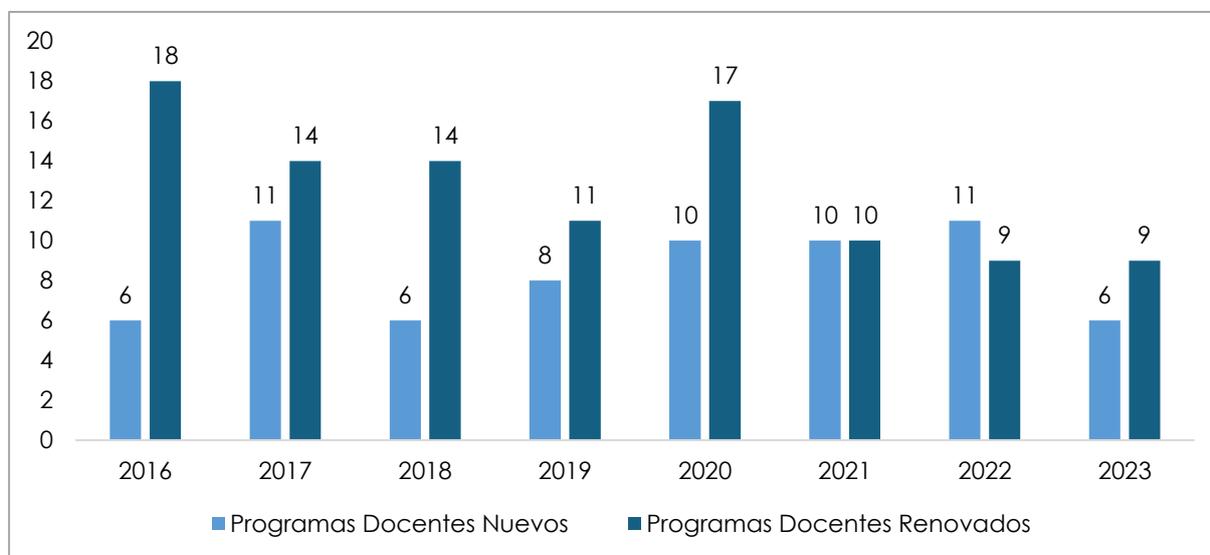
Programas académicos de doctorado, maestrías y especializaciones

Entre el 2016 y el 2023 la FLACSO mantuvo en promedio una oferta de 110 programas docentes vigentes, es decir, que se encuentran dentro de los 5 años que el Reglamento establece como tiempo de vigencia. En este mismo periodo, sumadas las Unidades Académicas se tuvo una ejecución del 80% de estos programas. El porcentaje de ejecución depende de la planificación institucional, de la capacidad docente y de infraestructura, de la oferta docente con becas, de demandas especiales por parte de instituciones gubernamentales, de la competencia con otras universidades nacionales, entre otros.

Con el objetivo de ampliar la oferta académica y responder adecuadamente a las demandas actuales, se diseñaron durante el periodo 68 nuevos programas docentes,

para un promedio de 9 programas por año. También se renovaron 102 programas docentes, para un promedio de 13 programas renovados por año, como evidencia de la constante actualización de los programas para mantenerse a la vanguardia de las temáticas y metodologías contemporáneas.

PROGRAMAS DOCENTES NUEVOS Y RENOVADOS 2016-2023



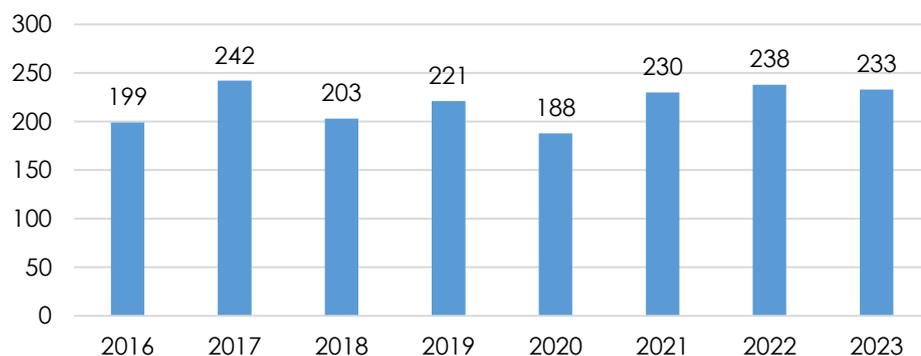
Algunos ejemplos de programas con temáticas innovadoras que fueron aprobados durante el periodo son: La Maestría en personas mayores y políticas de cuidado en América Latina y el Caribe de FLACSO Chile; la Maestría en Comunicación Política Estratégica de FLACSO México; la Maestría en Economía y Gestión Estratégica de

Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de FLACSO Ecuador; la Maestría en Gestión de la Comunicación Digital con Énfasis en Bien Público; y la Maestría en Educación, Innovación y Tecnologías con Mención en Educación en Línea y en Inclusión de las Tecnologías en el aula, de la FLACSO Uruguay. También, la Especialización en Antropología Aplicada al Diseño de la FLACSO Argentina, la Especialización en Inteligencia Artificial de FLACSO Brasil, la Especialización en Evaluación de Impacto de FLACSO Costa Rica y la Especialización en Política, Análisis de Redes y Big Data de FLACSO Ecuador, entre otros.

Actividades docentes con valor curricular

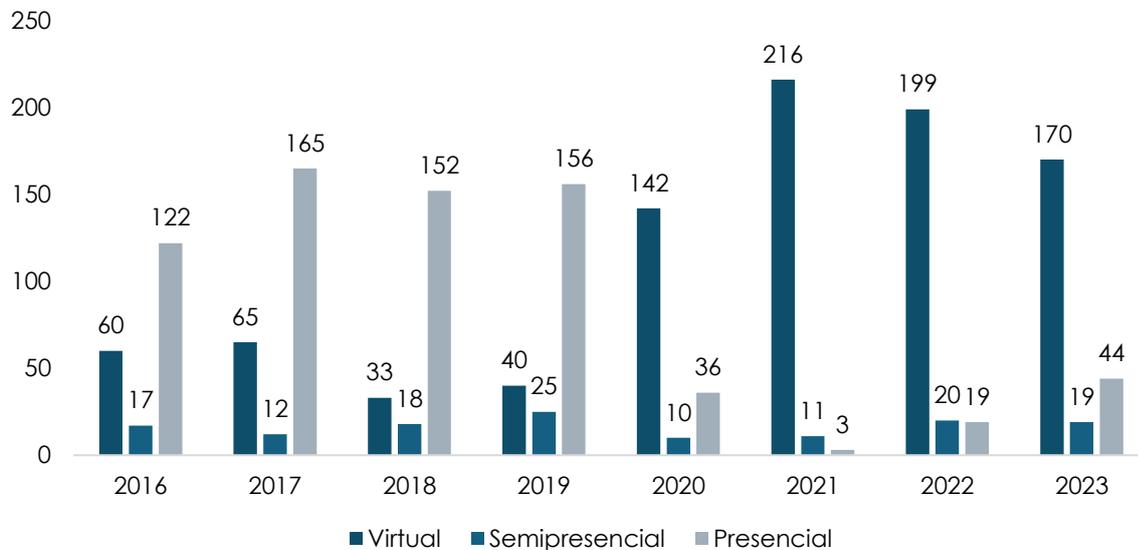
La FLACSO también realiza Actividades Docentes con Valor Curricular, que se refieren a actividades de formación continua, orientadas a la actualización profesional que desarrollan conocimientos y habilidades específicas. Dentro de esta categoría se encuentran los diplomados superiores, diplomados, cursos, cátedras, seminarios docentes y de investigación. En promedio durante el periodo se ofertaron 220 actividades docentes por año y en suma durante el periodo se ofertaron 1754 en total.

ACTIVIDADES DOCENTES CON VALOR CURRICULAR,
PERIODO 2016-2023



El 53% de las actividades docentes se realizaron en modalidad virtual, seguido por un 40% en modalidad presencial y un 8% en modalidad semipresencial. Sin embargo, entre el 2016 y 2019 la mayoría de las actividades se realizó en modalidad presencial mientras que, a partir del 2020 con la pandemia, la mayoría se realizó en modalidad virtual y se mantuvo de esta forma incluso luego de la pandemia. La virtualidad también incidió en un aumento significativo de las actividades puesto que permitió a las unidades académicas ampliar su alcance nacional e internacional, tanto desde el punto de vista de los estudiantes como de los docentes.

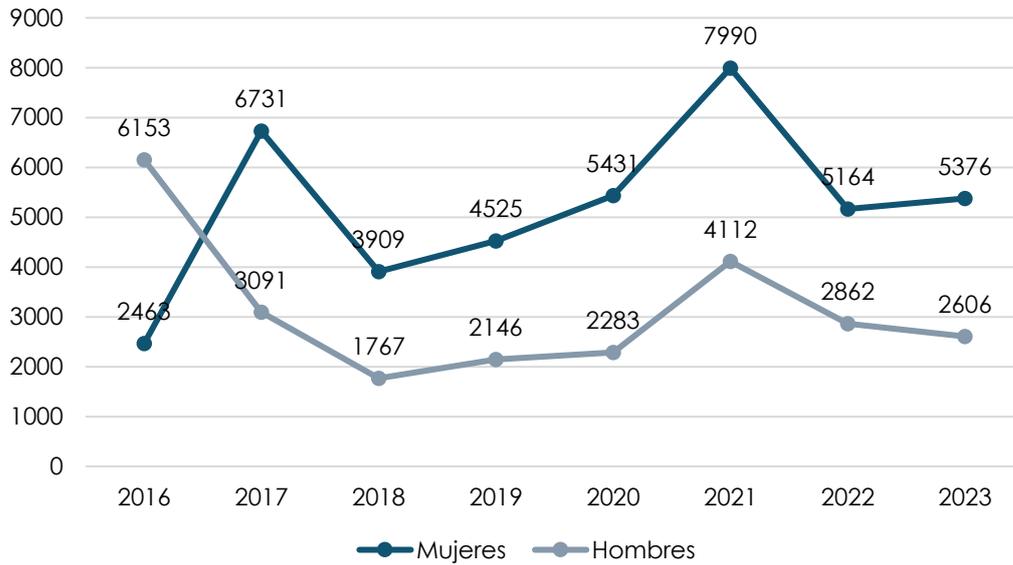
ACTIVIDADES DOCENTES CON VALOR CURRICULAR, SEGÚN MODALIDAD, PERIODO 2016-2023



Durante el 2016-2023 se matricularon en las Actividades Docentes 66.611 personas de las cuales 44.508 fueron certificadas en las Unidades Académicas, es decir, el 67% las concluyeron de manera satisfactoria. En 2021, se observa un aumento significativo en

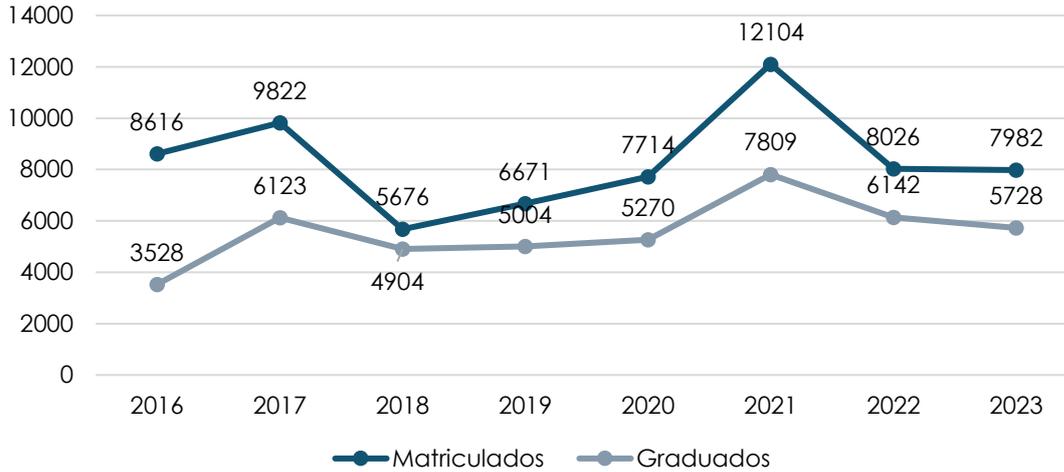
la matrícula de estas actividades, reforzando lo planteado anteriormente en relación con la virtualidad.

ACTIVIDADES DOCENTES CON VALOR CURRICULAR,
SEGÚN GÉNERO, PERIODO 2016-2023



De las personas matriculadas en las Actividades Docentes, la mayoría son mujeres con un 62%, seguido por hombres con un 38%. En el 2021 fueron reportadas por primera vez dos personas no binarias en la matrícula de estas actividades.

ESTUDIANTES MATRÍCULADOS Y CERTIFICADOS EN ACTIVIDADES DOCENTES CON VALOR CURRICULAR, PERIODO 2016-2023



Igual que en el caso de los programas docentes, las Actividades Docentes con Valor Curricular, responden en muchos casos a solicitudes de instancias gubernamentales y no gubernamentales. Durante el periodo se reportan las siguientes:

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	Especialización en Primera Infancia	Se realizó en conjunto con la Organización de Estados Americanos (OEA) a solicitud del Ministerio de Educación y Ciencias (MEC).
	Maestría en Educación, Sociedad y Política	Convenio con el Consejo de Formación en Educación. CFE-ANEP
URUGUAY	Maestría en Educación Audiovisual	

Cursos y Escuelas de verano

Las escuelas y cursos de verano que ofrece la FLACSO tienen una relevancia especial en el contexto de las ciencias sociales en América Latina y el Caribe. Estos programas intensivos proporcionan a los estudiantes y profesionales una oportunidad única para sumergirse en temas críticos y emergentes, así como adquirir herramientas metodológicas en un período concentrado de tiempo. Además de fomentar el aprendizaje acelerado y la actualización de conocimientos, las escuelas y cursos de verano facilitan el intercambio de ideas y experiencias entre participantes de diversas procedencias y disciplinas, promoviendo una perspectiva multidimensional y enriquecedora sobre los problemas sociales, económicos y políticos que enfrenta la región.

Al atraer a expertos y académicos reconocidos internacionalmente, estos programas también fortalecen las redes académicas y profesionales, contribuyendo al desarrollo de una comunidad intelectual vibrante y colaborativa en América Latina y el Caribe. En definitiva, las escuelas y cursos de verano de la FLACSO son un componente vital para el fortalecimiento y dinamismo de las ciencias sociales en la región, apoyando tanto la formación continua como la generación de conocimiento relevante.

La mayoría de los cursos o escuelas de verano se ofrece en modalidad virtual lo que permite acceder a un público amplio a nivel nacional e internacional. Los cursos en su mayoría presentan dos enfoques principales, por un lado, aquellos que se concentran en la adquisición y/o profundización de herramientas de carácter metodológico y que fortalecen las habilidades de investigación, y, por otro lado, aquellos que se enfocan en debates actuales con una perspectiva teórica y crítica.

Por ejemplo, algunas Unidades Académicas como FLACSO Argentina, ofrecieron cursos de verano denominados: "Afectos, familias y grupos desbordados en la transpandemia. Claves teóricas para pensar problemáticas actuales", "Políticas, lenguajes y subjetividades en educación" y tres seminarios sobre temáticas

relacionadas a: economía política y transición energética, geografía, poder y territorios, y feminismos y Relaciones Internacionales. Por su parte, FLACSO Brasil ofreció el curso de "Formação em Políticas Públicas Ambientais e Mudanças Climáticas". Con el objetivo de dar preámbulo y promocionar la oferta de posgrado, especialmente la Especialização em Ambiente e Sociedade. En la misma línea, la FLACSO Cuba impartió cursos de verano con temáticas vinculadas a la línea de investigación de Desarrollo territorial y medio ambiente, los cursos fueron: "Desarrollo rural" y "La alternativa y Medio Ambiente y Desarrollo". Estos tuvieron el objetivo de reflexionar acerca de aspectos teóricos y metodológicos esenciales vinculados al medio ambiente y al contexto rural, el desarrollo sostenible, sus dimensiones a escala global, regional, nacional y local, así como las implicaciones en grupos poblacionales.

Por otro lado, FLACSO Costa Rica y FLACSO México, cuentan con Escuelas de Verano, que ofertan cursos anualmente. Ambas escuelas tienen un enfoque más metodológico, pero también se ofrecen cursos teóricos o sobre debates contemporáneos. Costa Rica, por ejemplo, impartió el curso "Retos de la comunicación institucional ante el fenómeno de la desinformación". La Sede México ha denominado a su escuela como "Escuela de Verano de Métodos IPSA – FLACSO", dada su colaboración con la "Asociación Internacional de Ciencia Política (IPSA)". En el 2023 impartieron cursos de corte internacional como: "Análisis de narrativa y discurso político", "Análisis estadístico con R", "Etnografía avanzada para la ciencia política y las políticas públicas", "Etnografía Básica para la ciencia política y las políticas públicas", "Etnografías (Digitales): Sentido y poder", "Introducción a la teoría de juegos", "Introducción a los métodos cuantitativos para las ciencias sociales", "Introducción a process tracing", "Modelos de regresión con variables dependientes limitadas con STATA", "Quantitative Modeling for the Social Sciences".

Bibliotecas y Publicaciones

Las bibliotecas y repositorios digitales de FLACSO proporcionan acceso a una vasta colección de materiales académicos, incluyendo libros, revistas, tesis y documentos de investigación, y constituyen un soporte de gran importancia para la formación y el trabajo investigativo de estudiantes, académicos y profesionales de la región, y por tanto para la producción de conocimiento de alta calidad sobre las realidades sociales de Latinoamérica y el Caribe.

Por otra parte, la FLACSO pone esta riqueza de información a disposición de académicos, investigadores, tomadores de decisión, docentes, estudiantes y público interesado de la región y el resto del mundo. Esta es una importante contribución del Sistema FLACSO a la democratización de la información y del conocimiento y, por tanto, a la promoción del debate informado entre los distintos actores sociales y el desarrollo amplio de las ciencias sociales.

Pero la puesta de la información y el conocimiento al alcance del público no se limita al libre acceso de los repositorios y bibliotecas de FLACSO, sino que también se lleva activamente a los interesados a través de la publicación de revistas y libro. El sistema FLACSO y sus investigadores en este período produjeron miles de artículos para revistas y capítulos para libros de producción propia y de terceros, y centenares de libros publicados en forma impresa y digital.

Bibliotecas

La FLACSO cuenta con bibliotecas físicas como la **Biblioteca de FLACSO Ecuador**, que es uno de los centros de información e investigación más importantes del país. Está provista de una colección especializada en Ciencias Sociales, con énfasis en América Latina y Ecuador. Presta sus servicios en estantería abierta y está dotada de una variedad de herramientas tecnológicas y electrónicas para acceder a la gran cantidad de información que caracteriza a la sociedad del conocimiento. Cuenta

con recursos bibliográficos en diferentes formatos físicos, digitales y virtuales. Su infraestructura consiste en un edificio de siete pisos con una arquitectura de vanguardia construido específicamente para su desempeño. Sus instalaciones son modernas y funcionales para brindar un servicio eficiente y disponible para la comunidad universitaria y el público en general.

También la **Biblioteca de Ciencias Sociales “Enzo Faletto” de FLACSO Argentina**, que busca satisfacer los requerimientos de información y documentación de la comunidad a la que sirve. A su vez, tiene como objetivos desarrollar las competencias para el acceso y el uso de información, mantener espacios físicos y virtuales que creen óptimas condiciones de aprendizaje e investigación, y preservar, procesar técnicamente y difundir el patrimonio bibliográfico y hemerográfico constituido a lo largo de su historia.

Además, la **Biblioteca René Zavaleta Mercado de FLACSO México**, que inició su conformación en 1975, surge con la visión de ser un eje fundamental para la actividad docente y de investigación. Actualmente, ofrece una diversidad de contenidos, soportes y formatos a través de sus colecciones: Audiovisuales, Bases de Datos, Cátedra, Fondo Antiguo, General, Mapas, Producción Académica, Publicaciones Seriadas, Referencia y Tesis. En total preserva más de 160 mil volúmenes.

Por último, la **Biblioteca “Edelberto Torres-Rivas” de FLACSO-Guatemala**, que se define como la unidad encargada de seleccionar, adquirir y registrar técnicamente documentos especializados en ciencias sociales y materias afines, para que sean consultados por investigadoras/es extranjeras/os y nacionales, docentes, estudiantes de la Facultad y de diferentes universidades del país, así como de personas interesadas que deseen hacer uso de este fondo documental. Abrió sus puertas en 1990. Desde entonces ha coleccionado material bibliográfico y documental especializado en ciencias sociales de Guatemala y de la región latinoamericana. Está considerada como una de las mejores en su especialidad del país. Cuenta con

más de 25 mil documentos, los cuales están disponibles para préstamo en su sala de lectura, habitualmente consultados por profesores, investigadores, estudiantes universitarios y grupos escolares.

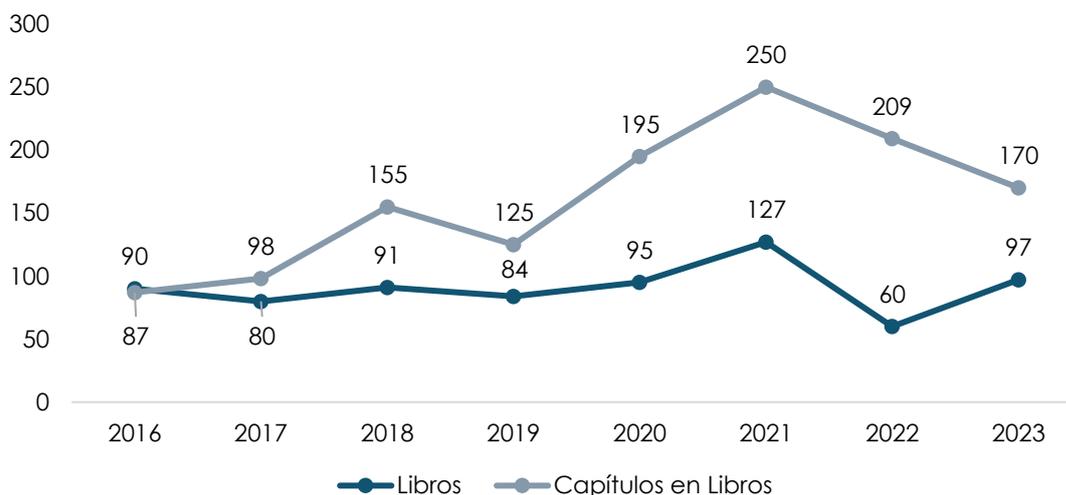
Respecto a los repositorios digitales, **FLACSO Andes, de la Sede Ecuador**, es una Biblioteca Digital de Vanguardia para la Investigación en Ciencias Sociales en la Región Andina y América Latina. Tiene como meta principal propiciar el desarrollo de la investigación y la docencia en ciencias sociales. Para el efecto, se ha puesto en marcha un repositorio digital de acceso abierto que permite preservar, difundir y ofrecer en libre acceso a los recursos de información sobre ciencias sociales, principalmente enfocados en la región andina y América Latina. La plataforma y el repositorio incorporan una serie de herramientas de tecnologías de información y comunicación versátiles y amistosas que se han diseñado desde conceptos integrales y modulares, tanto en lo tecnológico, como en la organización y producción de los contenidos académicos.

También se cuenta con repositorios digitales en las páginas web oficiales de las Unidades Académicas de Brasil, Costa Rica, Chile, El Salvador, Paraguay, República Dominicana, Uruguay y la Secretaría General, en los cuales se pone a disposición la producción de cada Unidad y en general del Sistema FLACSO, con libre acceso a libros, capítulos en libros, revistas, artículos en revistas y publicaciones en otros formatos, en la línea de la democratización del conocimiento y el aporte de insumos para el desarrollo de las ciencias sociales en América Latina y el Caribe.

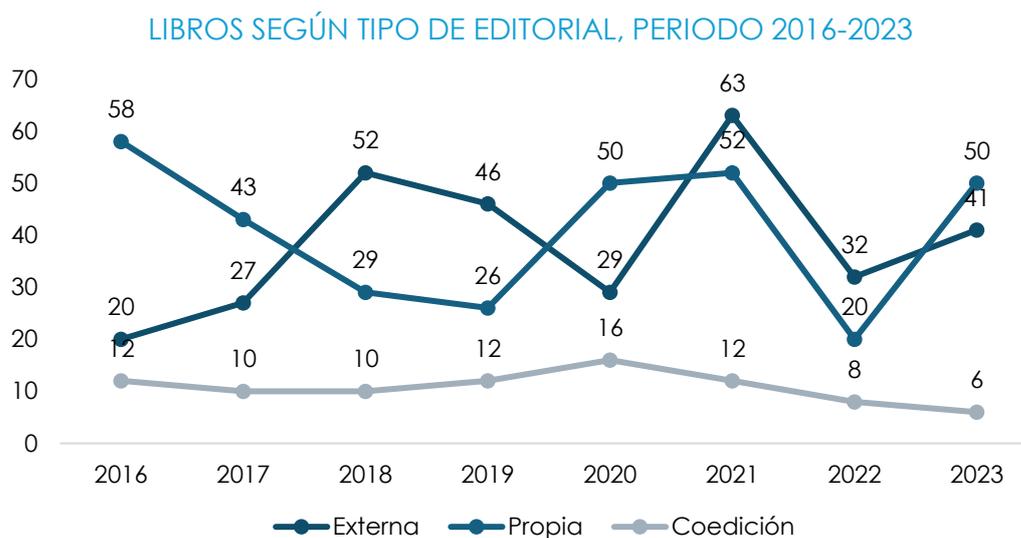
Publicaciones

En formato libros durante el 2016-2023 se hicieron 724 publicaciones, es decir, un promedio de 90 libros por año. A éstas se agregan 1289 publicaciones de capítulos en libros, con un promedio de 161 capítulos por año.

LIBROS Y CAPÍTULO EN LIBROS, PERIODO 2016-2023

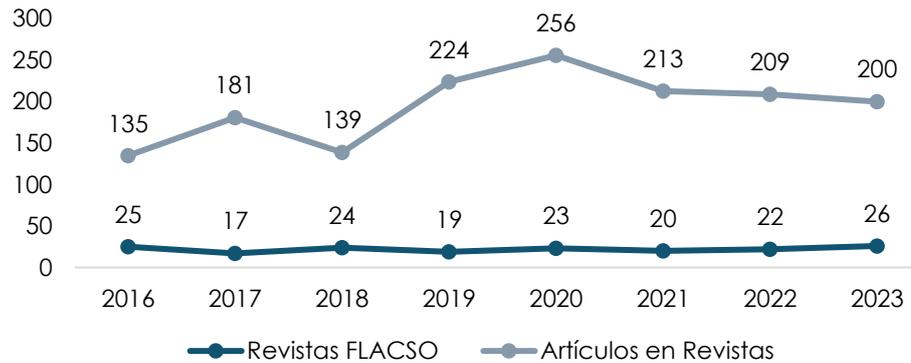


La mayoría de los libros, el 45%, fueron publicados en editorial propia (de FLACSO), no muy lejos de los libros publicados por editoriales externas que representan el 43% y en tercer lugar los libros publicados en coedición con un 12%.



Por otra parte, la FLACSO también realizó publicaciones de revistas propias y artículos en revistas externas. En suma, la FLACSO publicó durante el periodo un total de 1557 artículos en revistas, y mantuvo un promedio de publicación de 22 números anuales en sus revistas propias. La FLACSO cuenta actualmente con 11 revistas, las cuales son todas arbitradas e indexadas.

REVISTAS FLACSO Y ARTÍCULOS EN REVISTAS SEGÚN CANTIDAD DE PUBLICACIONES, DEL SISTEMA FLACSO, PERÍODO 2016-2023



Investigaciones

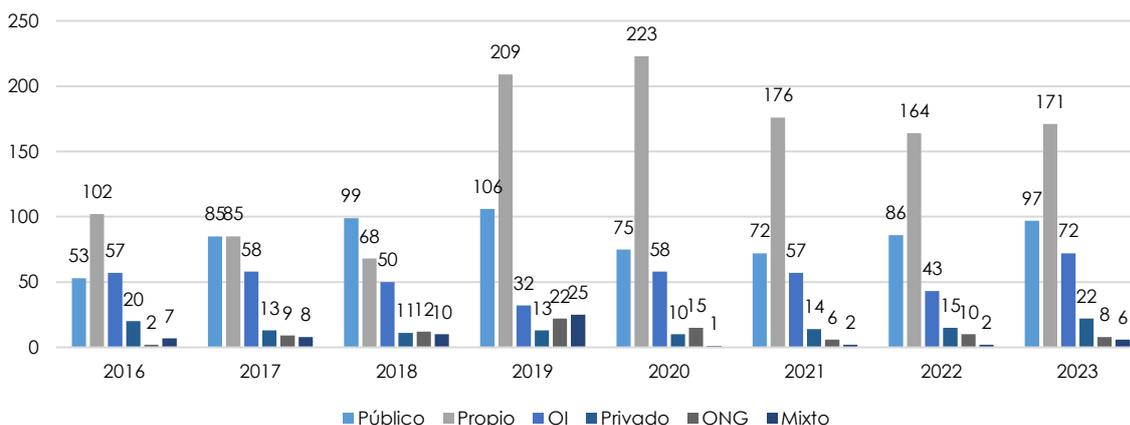
Respecto a los proyectos de investigación, la FLACSO ejecutó un promedio de 320 por año durante el periodo 2016-2023. Estos proyectos de investigación se categorizan en investigaciones y consultorías. Se denominan investigaciones aquellas de tipo académico o metodológico, y resultan de la iniciativa de la Unidad Académica o de los propios investigadores. Mientras que las consultorías, son investigaciones aplicadas que buscan analizar y hacer recomendaciones a los contratantes sobre temas específicos. El 70% de los proyectos fueron investigaciones, y el 30% consultorías.

PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EJECUTADOS SEGÚN TIPO, PERIODO 2016-2023



La mayoría de las investigaciones, un 55%, fueron financiadas con fondos propios, seguido por un 31% de proyectos financiados con fondos públicos y un 20% financiado con fondos de organismos internacionales. También hubo proyectos financiados por entes privados, financiamientos mixtos y por parte de Organizaciones No Gubernamentales.

INVESTIGACIONES SEGÚN TIPO DE FINANCIAMIENTO, PERIODO 2016-2023



La financiación de proyectos de investigación por parte de organismos internacionales como el PNUD, UNICEF, la Unión Europea, UNESCO, IDRC y AECID principalmente tiene implicaciones significativas. Este apoyo no solo refleja la confianza y reconocimiento de estas prestigiosas instituciones en la capacidad investigativa y académica de la FLACSO, sino que también fortalece su posicionamiento como un centro de excelencia en las ciencias sociales en América Latina y el Caribe. La colaboración con estos organismos permite a la FLACSO abordar problemas sociales, económicos y políticos de relevancia global y regional, facilitando la realización de investigaciones de alto impacto que contribuyen a la formulación de políticas públicas informadas. Además, la financiación internacional amplía las oportunidades para la formación de investigadores, el desarrollo de redes académicas y la transferencia de conocimiento, potenciando así el rol de la FLACSO como un actor clave en la generación de conocimiento.

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

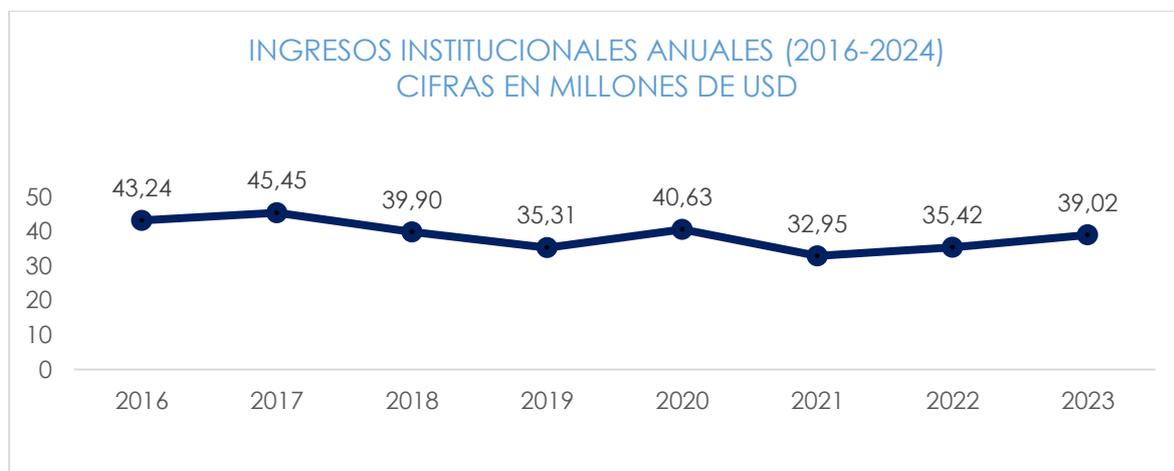
Gestión financiera

El periodo 2016-2024 estuvo marcado por una serie de cambios en el contexto regional y global, que requirieron una capacidad de respuesta y adaptación por parte del organismo. La gestión de este periodo ha debido enfrentar un proceso de desaceleración económica en el periodo 2018-2019, posteriormente el estallido de la pandemia y luego los efectos postpandemia, con un escenario de tensión política mundial.

Los ingresos totales de FLACSO están compuestos de los ingresos de las Unidades Académicas y la Secretaría General, tanto por Financiamiento Gubernamental, Autofinanciamiento y Cooperación No Reembolsable. La evolución de los ingresos totales en el periodo 2016 a 2024 ha mostrado los siguientes aspectos destacables:

FLACSO demostró contar con la capacidad para sobrellevar el escenario de incertidumbre

Un aspecto fundamental para que FLACSO continúe siendo un aliado relevante de los Estados Miembros en la región, como lo ha sido en los últimos 67 años, es que cuente con la capacidad para enfrentar los periodos de crisis social, política y económica a través de mecanismos de reacción, habilidad de adaptación y bases sólidas institucionales, normativas y financieras.



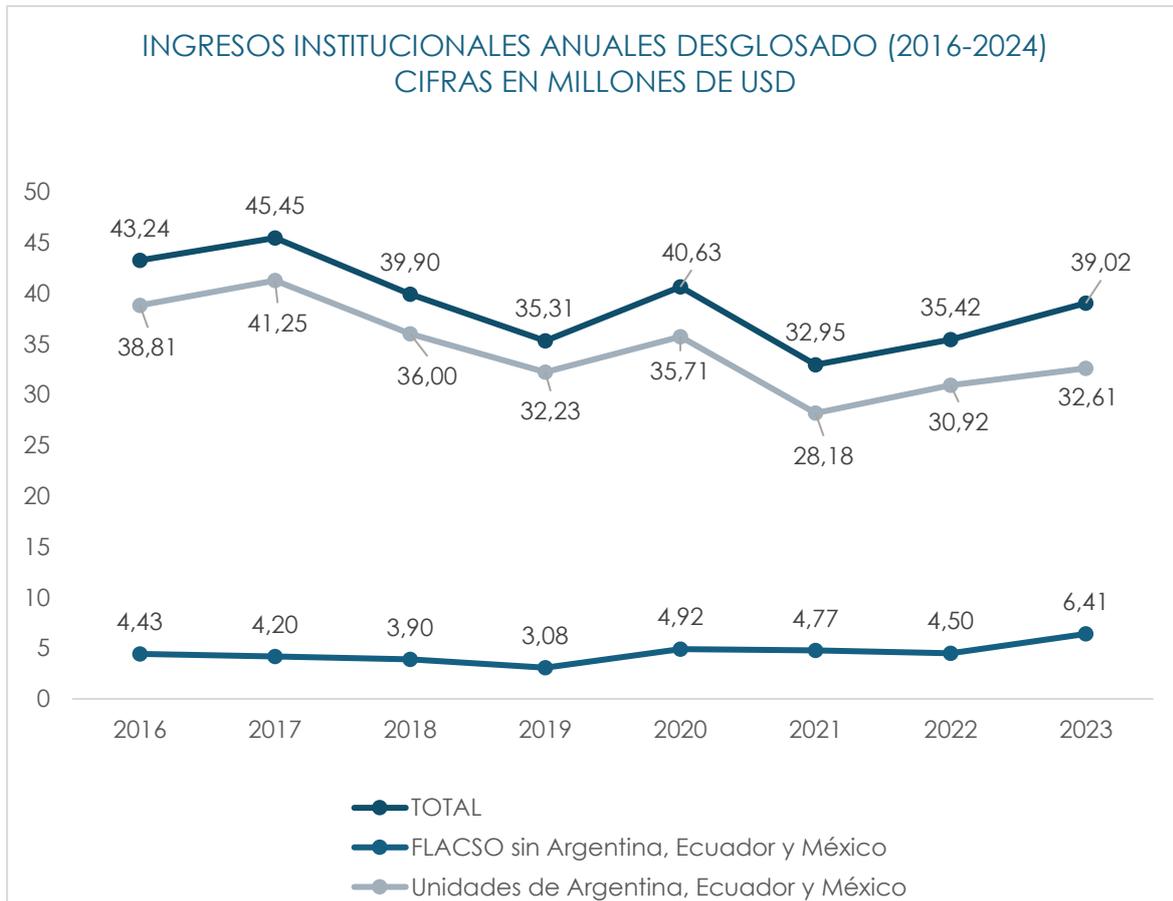
El reporte 2016 a 2024 muestra un crecimiento en los primeros años de gestión y luego una reducción que se ha detenido excepcionalmente en la pandemia, para finalmente iniciar una recuperación desde el año 2021 y hasta el término de este reporte. A nivel total, FLACSO para el año 2023 ha alcanzado ingresos por USD 39,02 millones, lo cual representa una diferencia de 10% con respecto al 2016. Esto plantea que el organismo ha sido capaz de superar los periodos de incertidumbre de los últimos años y colocarse en camino a recuperar los niveles de ingresos de los primeros años del período.

FLACSO se ha fortalecido al reducir brechas entre Unidades Académicas

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales está conformada por 13 Unidades Académicas, las cuales cuentan con diferentes modelos de trabajo, formas de financiamiento y estrategias de desarrollo, y operan en países de distinto tamaño, todo lo cual ha llevado a que exista una brecha en el ingreso percibido por las Unidades Académicas de mayor tamaño con relación al resto del Sistema. Estas unidades académicas con las de Argentina, Ecuador y México.

La Secretaría General en el periodo 2016 a 2024 ha fomentado mecanismos que permitan aumentar los ingresos del resto del Sistema, a través de espacios de trabajo

colaborativo entre las Unidades Académicas, acompañamiento a los procesos de fortalecimiento académico y administrativo, compartir herramientas de gestión, apoyo en difusión de programas y actividades de interés regional, contratación de una plataforma de educación virtual para uso del Sistema, identificación de buenas prácticas y áreas de mejora, y ejecución de proyectos de cooperación desde la Secretaría General y que involucran a diferentes Unidades Académicas, entre otras medidas.

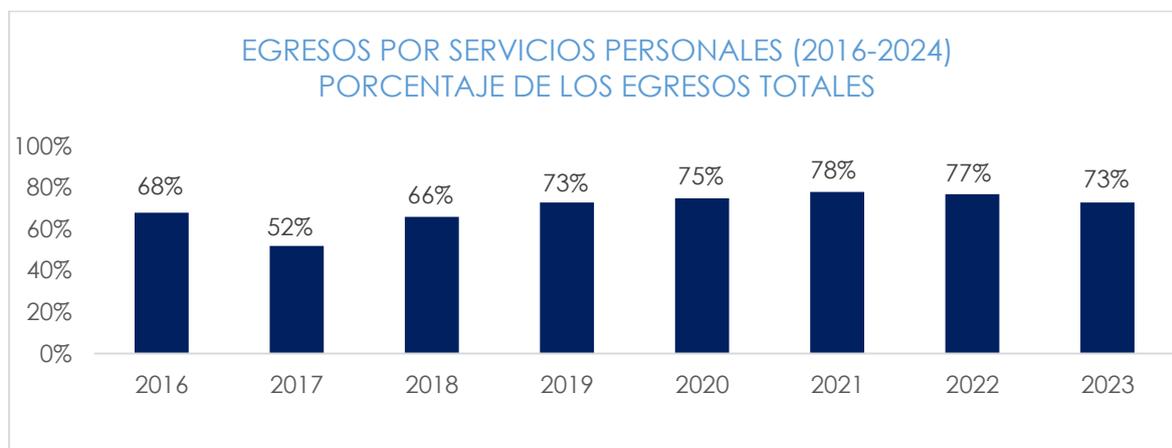


Durante el período 2016 – 2023, los ingresos totales de FLACSO fluctuaron entre un mínimo de USD 32,95 millones en el 2021 y un máximo de USD 45,45 millones en el 2017, y alcanzaron USD 39,02 millones en 2023. Las fluctuaciones fueron determinadas por variaciones en los ingresos generados por las unidades más grandes que concluyeron el período con una disminución del 16% con respecto al final del año 2016. El resto del Sistema FLACSO, por el contrario, mostró una tendencia creciente pasando de USD 4,43 millones en el 2016 a USD 6,41 millones en el 2023 para un crecimiento del 45% entre el inicio y el final del período.

Este resultado ha significado una reducción de la brecha de ingresos en el Sistema FLACSO. Las unidades de Ecuador, Argentina y México pasaron de representar el 89.75% de los ingresos al inicio del período al 83.57% al final, en sentido inverso, el resto del Sistema pasó de un 10% a un 16% del total de ingresos. Esta reducción de brecha muestra el fortalecimiento financiero del Sistema en su conjunto a través de un fortalecimiento de sus Unidades Académicas.

FLACSO ha reenfocado sus egresos hacia el personal

La misión principal de FLACSO es la formación a nivel de posgrado y la generación de conocimientos en las ciencias sociales, labores que requieren de una importante presencia de personal docente e investigador de alto nivel. La gestión de egresos en los últimos 8 años ha estado enfocada en un uso eficiente de los recursos, a través de automatización y uso de nuevas tecnologías, con el objetivo de reducir el gasto porcentual en gestión administrativa y enfocar los gastos en el personal.



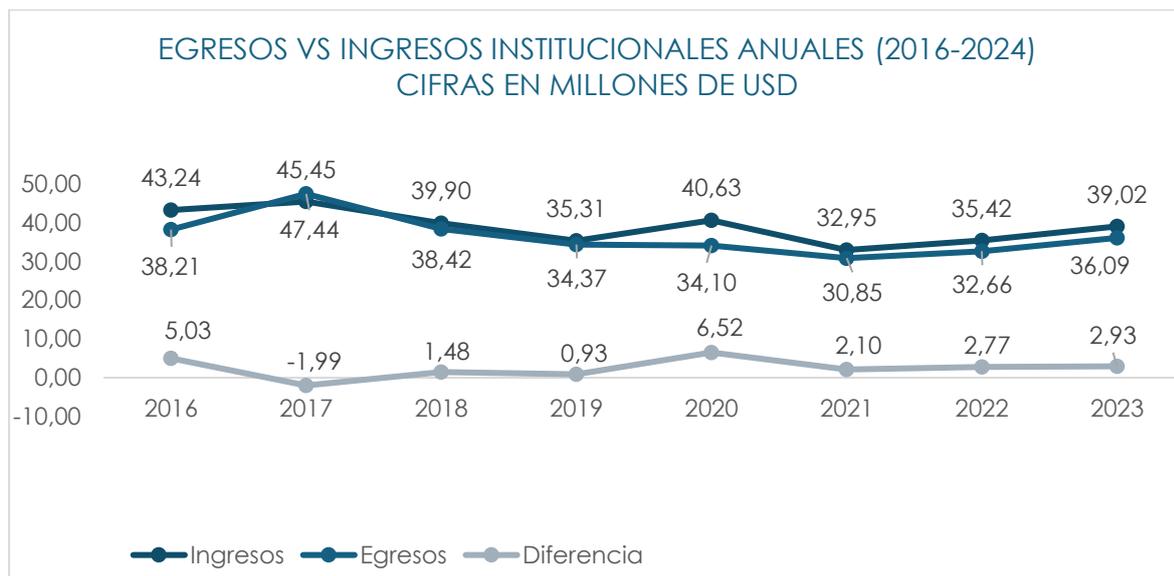
En el periodo 2016 a 2018 es posible apreciar un aumento de la participación de los gastos relativos a Servicios Personales, compuesto por salario, honorarios, cargas sociales, entre otros. En el periodo de ocho años este rubro de gasto pasó de representar 68% a representar 73% del total de gastos ejecutados. Más aún, el personal administrativo se ha reducido mientras el personal académico ha aumentado, lo que refuerza la estrategia de reenfocar los gastos en favor de la función formadora e investigadora del organismo.

Ejecución financiera responsable

La gestión financiera de FLACSO en los últimos ocho años se ha regido por una política de egresos inferiores a los ingresos anuales, en otras palabras, los gastos solamente aumentan si aumentan los ingresos. Esta política permite generar ahorros para enfrentar escenarios de incertidumbre. La ejecución de los fondos recibidos, por su parte, supera anualmente el 90% para un alto nivel de eficacia.

En el periodo 2016 a 2023 se registran sólo dos excepciones: la primera en el año 2017 cuando los ingresos fueron menores que lo estimado, y los egresos fueron 4% superiores a los ingresos, sin embargo, el año anterior el saldo fue más de dos veces el déficit generado, por lo que no hay un efecto general negativo; y la segunda en

el año 2020, cuando se ejecutó solamente un 84% del total de fondos recibidos, por debajo del promedio del 90%, debido principalmente a la incertidumbre y las medidas de austeridad y confinamiento obligados por la pandemia, que redujeron la capacidad de ejecución del gasto.



Esta gestión financieramente responsable ha permitido fortalecer al organismo en su capacidad de adaptación a los cambios en los ingresos anuales, así como la generación creciente de saldos favorables. En el periodo 2016 a 2023 se ha generado una diferencia entre ingresos y gastos por un monto de USD 19,78 millones, lo que representa 54% del gasto promedio anual de FLACSO de los últimos 8 años. Estos saldos positivos garantizan que FLACSO tenga cierta capacidad financiera para enfrentar periodos de decrecimiento, estancamiento y/o crisis.

La Secretaría General logró un crecimiento y fortalecimiento de su gestión financiera

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales es un organismo internacional que desde el establecimiento del Acuerdo sobre la FLACSO en 1979 tiene una estructura

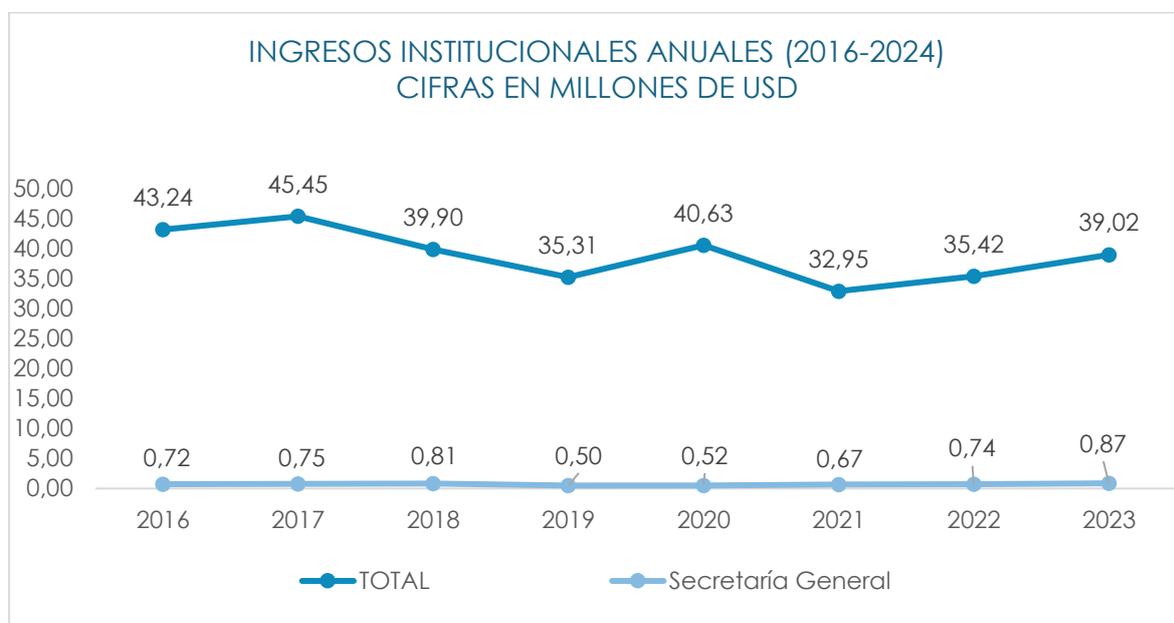
descentralizada de gestión. Esta estructura implica que las unidades académicas gozan de autonomía académica y administrativa y, por tanto, ejecutan los fondos que perciben por matrículas, cooperación, contribuciones gubernamentales, etc. La Secretaría General, por su parte, gestiona únicamente fondos provenientes de las contribuciones ordinarias de los Estados Miembros, cobros por administración de los fondos de cooperación ejecutados por la propia Secretaría, y el cobro a los estudiantes para la emisión y envío de sus títulos de doctorado, maestría y especialización.

En el periodo 2016-2023, la Secretaría General percibió anualmente entre un 1% y un 2% del total de ingresos de FLACSO para su funcionamiento. La Secretaría General, en aras de fortalecer sus capacidades para el cumplimiento efectivo de sus funciones y de los mandatos de los Órganos de Gobierno, en este periodo de ocho años, se ha enfocado en aumentar sus ingresos y mejorar la eficiencia en el uso de los fondos. Desde el lado de los ingresos la estrategia se ha basado en el acercamiento con Estados Miembros para el pago de contribuciones atrasadas y mejorar cumplimiento en el pago de contribuciones ordinarias anuales, generar acuerdos de cooperación de impacto regional, y promover el ingreso de Estados extra regionales en calidad de Observadores de FLACSO. Desde el lado del gasto el énfasis se ha puesto en la incorporación de nuevas tecnologías y mejorar eficiencia en la gestión de recursos humanos y demás procesos operativos.

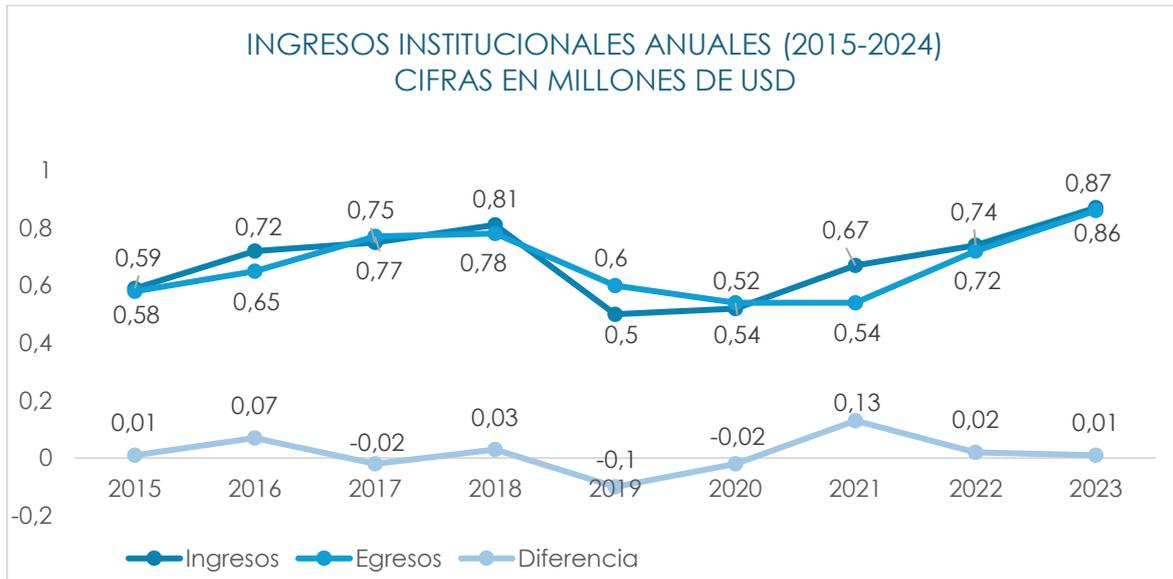
La correcta implementación de esta estrategia permitió a la Secretaría General generar un aumento de sus ingresos en un 46% entre el final del año 2015 y el 2023.

Una innovación de la Secretaría General ha sido buscar espacios de colaboración para la realización de actividades y eventos que implican gastos mayores. Algunos ejemplos de esto son, la realización del evento del 60 aniversario de FLACSO en un espacio aportado por el Tribunal Supremo de Elecciones de Costa Rica, la elaboración de los Informes Regionales del Sistema FLACSO con personas

investigadoras ad honorem de Unidades Académicas, la reunión de la XXII Asamblea General Ordinaria de FLACSO que se realizó en espacio aportado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), la reunión de la IV Asamblea General Extraordinaria en un espacio aportado por el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, la realización del Seminario de Alto Nivel en espacio aportado de forma gratuita por el Ministerio de Relaciones Exteriores de República Dominicana, y el trabajo con investigadores asociados que colaboran con la Secretaría General de forma ad honorem.



La Secretaría General además tiene un alto nivel de ejecución de los fondos recibidos, cercana al 95% o superior. Excepciones a esta norma se presentaron en los años 2017, 2019 y 2020 cuando los gastos excedieron a los ingresos, tal como se muestra en el gráfico a continuación.



La gestión responsable de ingresos y egresos de la Secretaría General en los últimos ocho años ha resultado en un saldo positivo acumulado de USD 106,992, equivalente a un 16% del gasto promedio del período, como consecuencia de un promedio anual de ingresos de USD 698.339, y de egresos de USD 684.965.

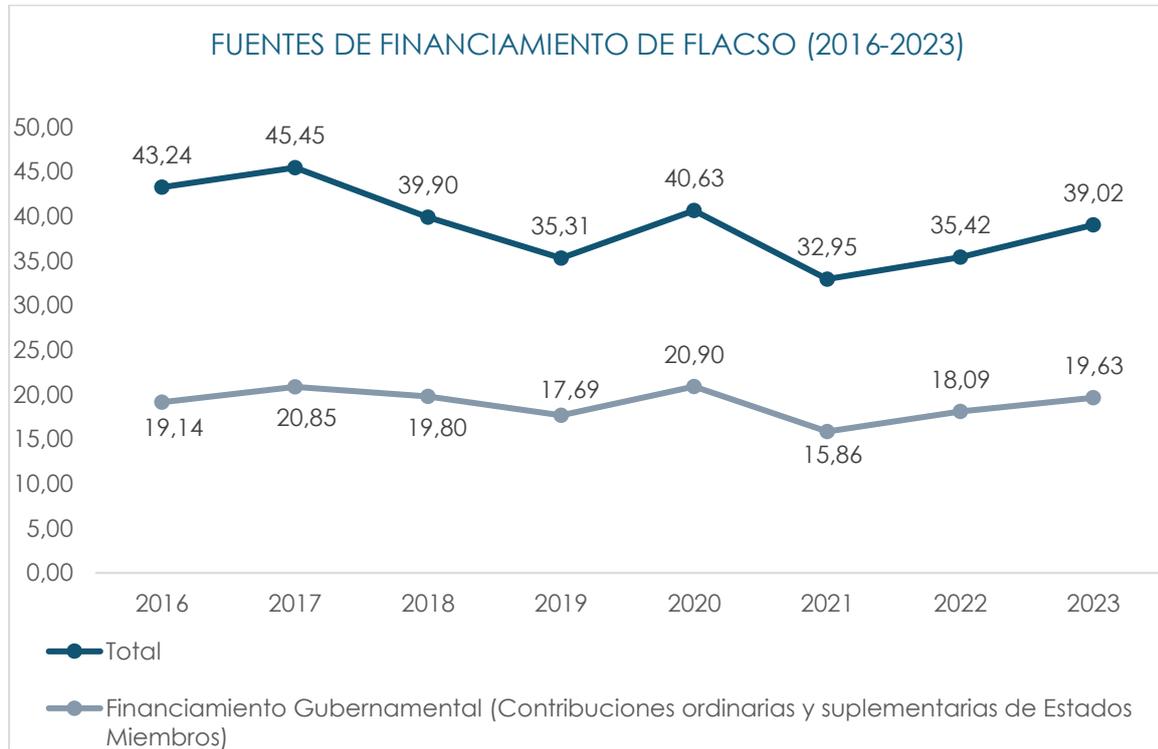
La Secretaría General sin embargo tiene importantes desafíos para su gestión, principalmente en lo que respecta a la discrepancia entre la reducida participación en los ingresos totales del Sistema y el aumento constante de los requerimientos de los Órganos de Gobierno para la realización de reuniones oficiales y extraordinarias, investigaciones, cursos de capacitación y proyectos para el desarrollo interno y regional. La estrategia actual de la Secretaría General ha sido efectiva, pero para ser sostenible en el tiempo requiere de fortalecerse a través de los mecanismos institucionales.

Fuentes de ingresos

Según lo establecido en el Artículo XI del Acuerdo sobre la FLACSO, la organización cuenta con diferentes fuentes de financiamiento tales como las contribuciones de Estados Miembros, las subvenciones, donativos, aportes temporales y permanentes de Estados, organismos o particulares. La gestión de ingresos del periodo 2016 al 2023 ha estado marcado por los desafíos del escenario regional y global, ante los cuales se han generado estrategias que han permitido apreciar destacables crecimientos como:

Recuperación de los niveles de ingresos de contribuciones de Estados Miembros de FLACSO

La principal fuente de financiamiento en el periodo 2016 a 2023 fueron las contribuciones de los Estados Miembros, establecidas el Artículo XI del Acuerdo sobre la FLACSO como contribuciones ordinarias a la Secretaría General y suplementarias para las Unidades Académicas. En el periodo 2016-2023 el Financiamiento Gubernamental, que suma ambos tipos de contribuciones, acumuló USD 151,96 millones, lo que representa el 49% del total de ingresos institucionales del periodo. Esta fuente de ingreso a lo largo del periodo ha tenido importantes fluctuaciones debido a la situación regional y global, pero ha comenzado una recuperación a partir del año 2021 que ha culminado con un ingreso anual en 2023 de USD 19,63 millones, equivalente a un crecimiento del 3% con respecto al año 2016.



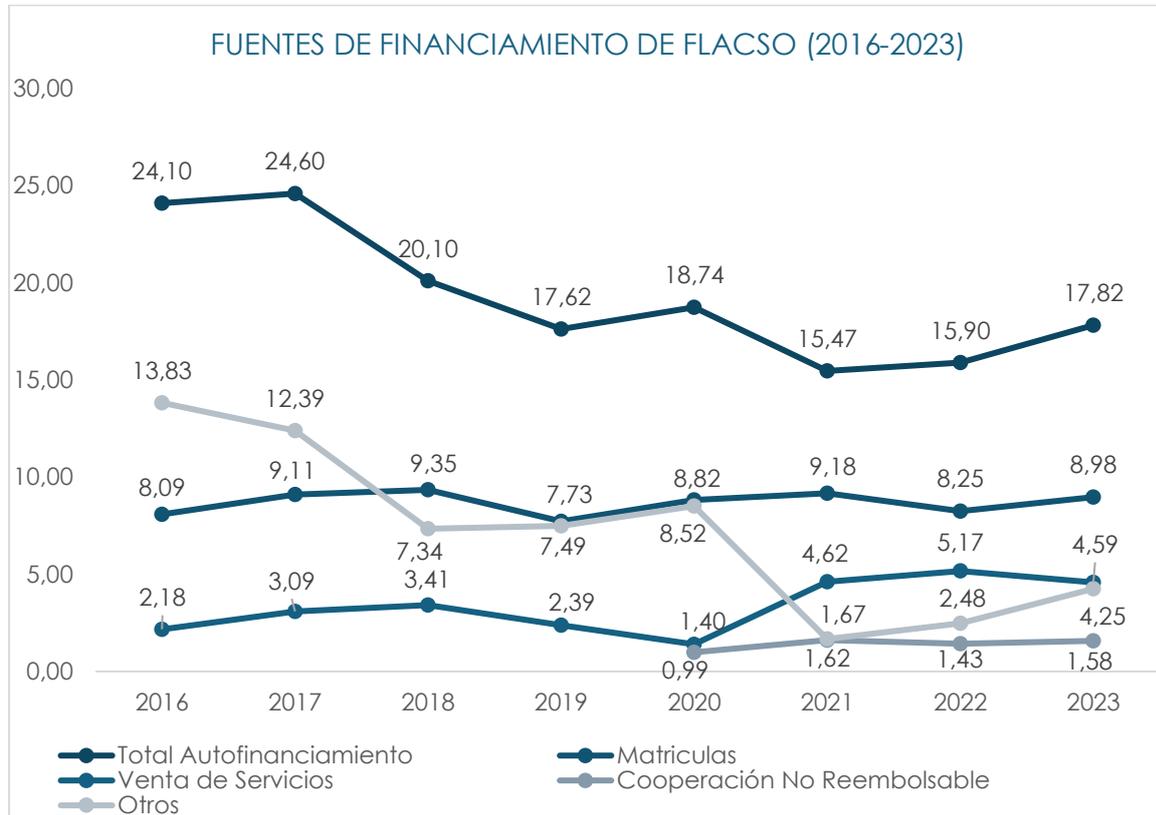
Los aumentos y disminuciones anuales en los ingresos por contribuciones de los Estados Miembros se explican por fluctuaciones en el pago de sus contribuciones y no por cambios en los montos de las cuotas. Las cuotas correspondientes a las contribuciones ordinarias que financian el presupuesto de la Secretaría General no se han modificado desde 1977. Los montos de las contribuciones suplementarias a las Unidades Académica son distintos en cada caso y generalmente están establecidos en los Acuerdos de Sede. La recuperación de las contribuciones gubernamentales, hasta un monto superior al 2016 es el resultado de un esfuerzo de los Estados Miembros por mejorar el cumplimiento de sus compromisos financieros.

Crecimiento de la matrícula y la venta de servicios impulsan el autofinanciamiento

En el periodo 2016-2023 el autofinanciamiento, fuentes de ingreso distintas de las contribuciones gubernamentales ordinarias y suplementarias, constituidas por aportes directos de Estados, de organismos no gubernamentales y de particulares, sufrió una disminución del 20.7%. Esta disminución se explica por la caída de Otros Ingresos la cual ha sido compensada parcialmente por el crecimiento de todos los demás conceptos de autofinanciamiento. Este rubro está compuesto por ingresos distintos de los ingresos tradicionales del organismo, tales como, intereses o rendimientos generados por inversiones, reintegros de impuestos, diferencial cambiario, ventas de libros y productos), entre otros.

Los Otros Ingresos" se redujeron en un 69% en el período 2016 – 2023, debido a que la situación económica ha afectado los intereses de depósitos a plazo y a que el resto de los rubros que componen son de carácter excepcional y se vinieron mermando a medida que se reordenaba la administración financiera y de bienes del organismo durante la primera mitad del periodo de 8 años. Destacamos, sin embargo, que a partir del 2021 la tendencia decreciente ha comenzado a revertirse.

Por su parte, la matrícula, que consiste en los aportes de particulares participantes en los programas de posgrado y actividades académicas de las Unidades Académicas de FLACSO, ha tenido un aumento del 11% en el periodo de 8 años, que se explica principalmente por un aumento de los programas docentes y la mayor incorporación a la oferta académica de cursos y programas virtuales. La matrícula en este periodo se ha convertido en la principal fuente de ingreso por Autofinanciamiento, representando en 2023 el 50,4% de este tipo de ingresos.



Por otra parte, los ingresos por Venta de Servicios, compuesto por consultorías, asesorías y cobro de gastos administrativos en proyectos de cooperación reembolsable han registrado en el periodo de ocho años un incremento de 111%, siendo el rubro de ingreso de mayor crecimiento convirtiéndose en la tercera fuente de ingreso por Autofinanciamiento en el año 2023.

Adicionalmente, a partir del año 2020 se comenzó a registrar la cooperación no reembolsable, que consiste en aportes directos de Estados y organismos para servicios y estudios sin que ello consista en un fondo comprometido, como ocurre con la cooperación reembolsable que se registra de forma independiente a la gestión

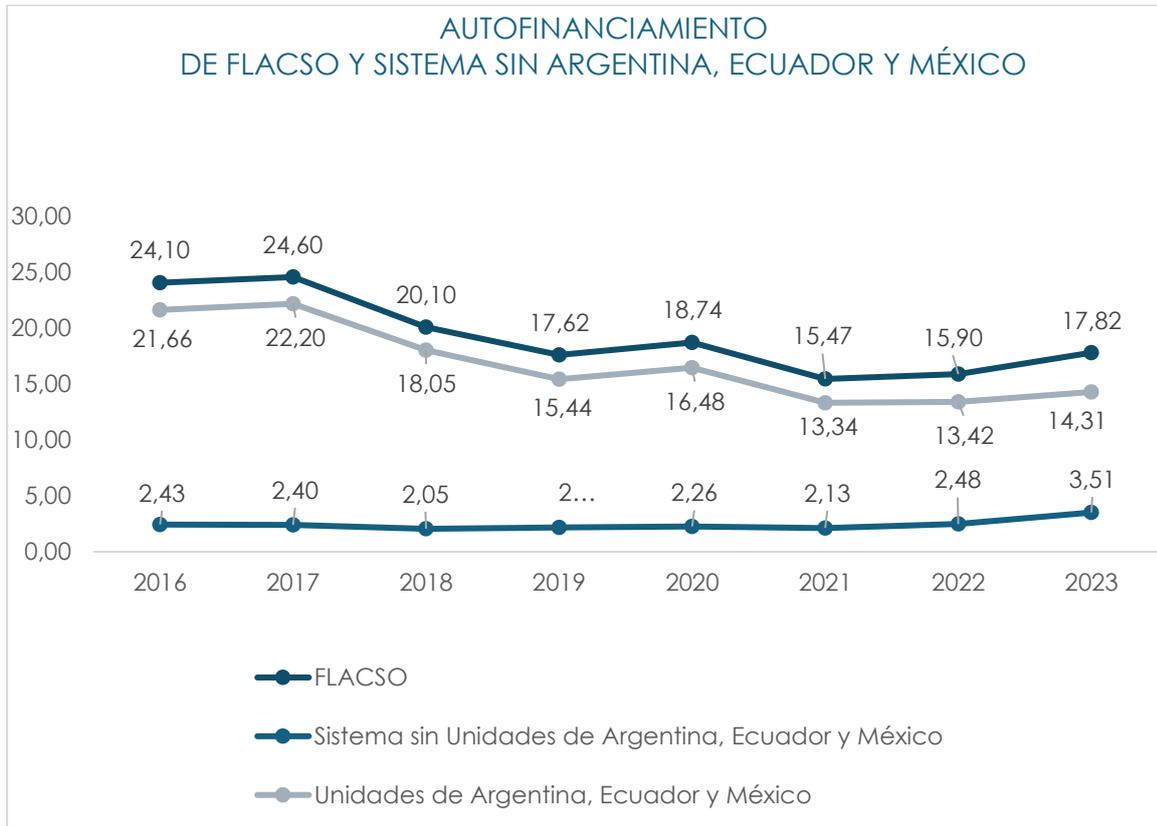
institucional. La reclasificación de este tipo de aportes permitió incorporar un nuevo rubro en los ingresos institucionales, el cual desde su registro en 2020 y hasta 2023 ha tenido un crecimiento del 59%, sin embargo, sigue siendo el rubro menor, al representar el 4% del total de ingresos anuales del año 2023

El resultado de la gestión de 8 años ha permitido entonces diversificar y potenciar los rubros de Autofinanciamiento, lo que es fundamental para la sostenibilidad financiera de FLACSO.

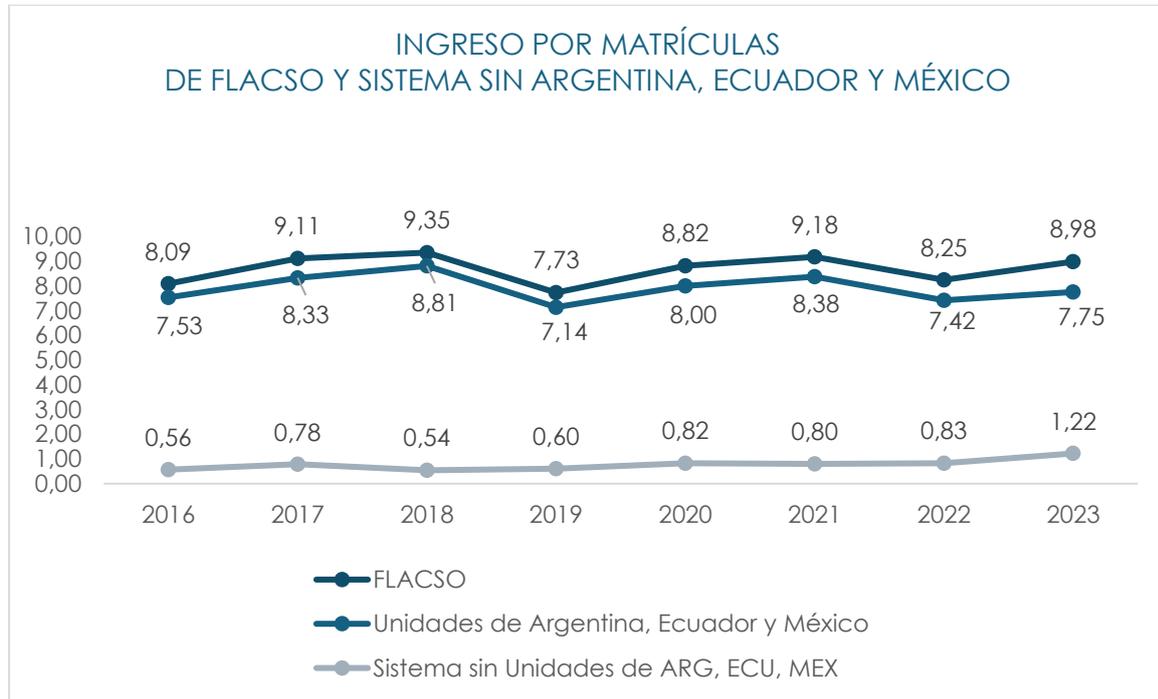
Crecimiento ha permitido reducir la brecha entre las Unidades Académicas de FLACSO

En el periodo 2016 a 2023 el crecimiento de los ingresos en FLACSO tuvo tendencias diferentes entre las Unidades Académicas y esto generó una oportunidad para reducir la brecha no sólo nivel de ingresos totales, como se presentó anteriormente, sino que a nivel de tres rubros específicos de ingresos.

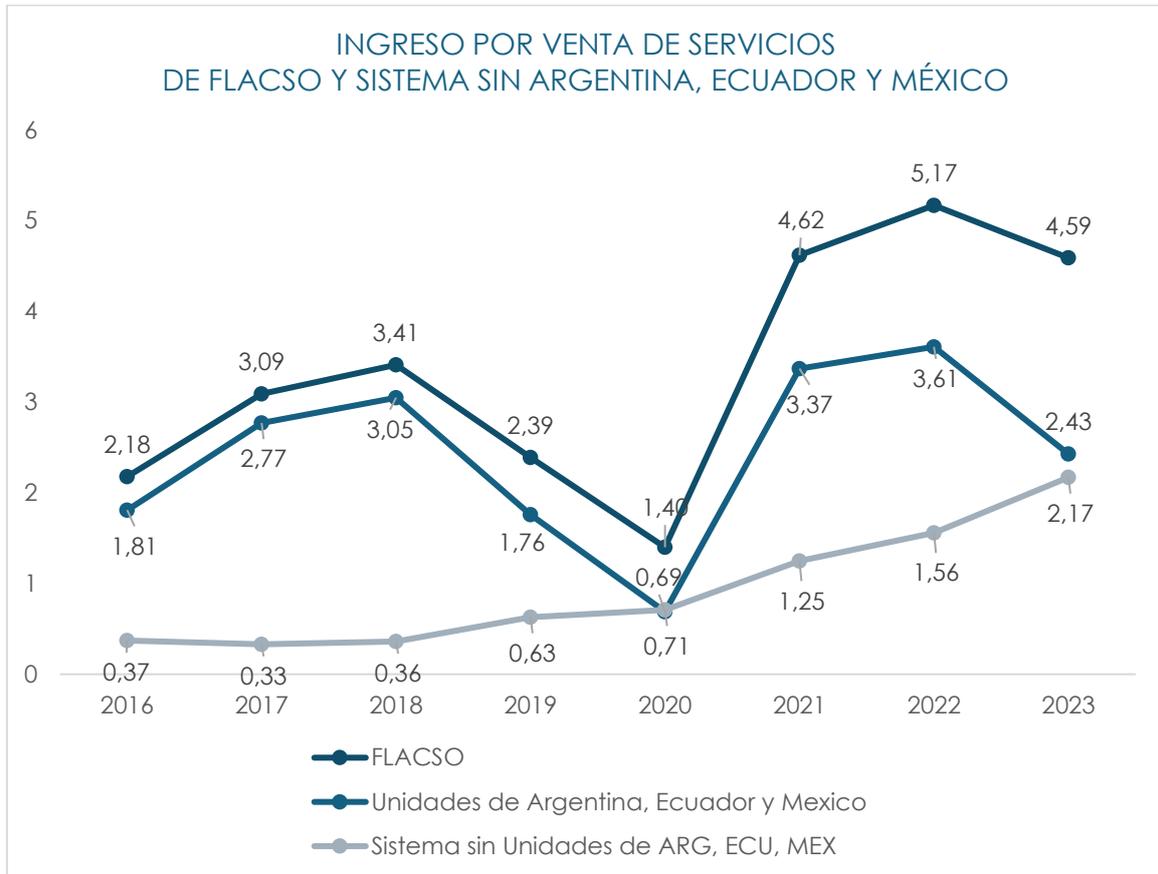
En primer lugar, el Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño (FLACSO Argentina, FLACSO Ecuador y FLACSO México) tuvo un aumento de ingresos por Autofinanciamiento del 44% entre 2016 y 2023, contra una reducción del 34% por parte de las tres mayores Unidades Académicas. Esto redujo la brecha entre ambos, por lo que el Sistema FLACSO sin sus tres mayores Unidades Académicas pasaron de representar 10% del total de ingresos por Autofinanciamiento en el 2016 a representar el 20% del total en el año 2023.



En segundo lugar, si bien el Sistema FLACSO en general tuvo un aumento en sus ingresos por matrículas en el periodo de ocho años, el Sistema sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño registró un aumento del 119%, es decir un 46% más en 2023 que lo ingresado en 2016. Por otro lado, las tres Unidades Académicas de mayor tamaño de FLACSO registraron un aumento del 3% en el mismo periodo.



Esto ha permitido reducir la brecha dentro del organismo. En el periodo 2016-2023 el Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño han pasado de representar 7% del total de matrículas en el 2016 a representar 14% del total en el año 2023.



Finalmente, en la Venta de Servicios, el rubro de ingreso de mayor crecimiento en el periodo de ocho años, la brecha entre las 3 unidades académicas más grandes y el resto del Sistema se ha eliminado casi completamente. En el periodo 2016 a 2023 el Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño el ingreso de Venta de Servicios ha crecido en un 485%, alcanzando los USD 2,17 millones, mientras que las tres Unidades Académicas de mayor tamaño tuvieron un crecimiento de este rubro de ingreso de un 34%, alcanzando los USD 2,43 millones, es decir una diferencia en 2023 de USD 259.592. Para el final del periodo el Sistema FLACSO sin las tres

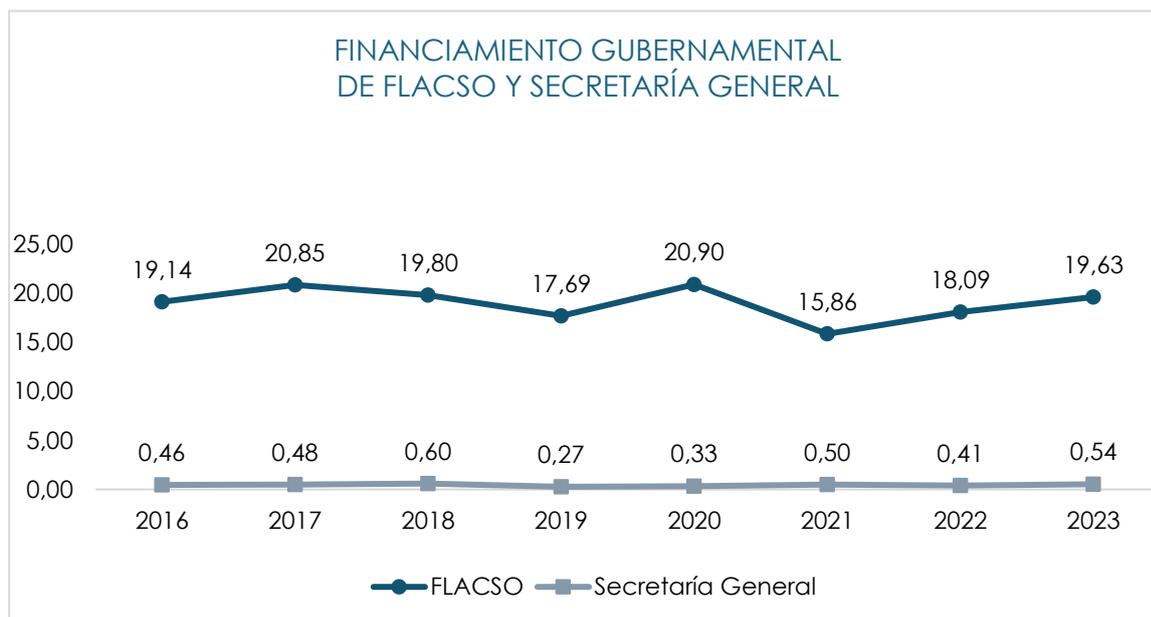
Unidades Académicas de mayor tamaño pasó de representar 17% del total de este rubro de ingreso en 2016 a representar el 47% en 2023.

La Secretaría General mejora sus ingresos con enfoque en el Autofinanciamiento

El financiamiento de la Secretaría General proviene solo de algunas de las fuentes percibidas por la Institución. El financiamiento de la Secretaría General proviene casi totalmente de las contribuciones ordinarias de los Estados Miembros, los cobros administrativos a proyectos de cooperación reembolsable, y un cobro a estudiantes de las Unidades Académicas para la elaboración, legalización y envío de sus títulos de posgrado. La Secretaría General no recibe fondos por matrículas ni percibe cooperación no reembolsable, por mencionar algunos otros rubros presentes en FLACSO.

En este escenario, la Secretaría General ha logrado incrementar sus ingresos y en esto es necesario destacar tres aspectos:

En primer lugar, la Secretaría General ha logrado enfrentar las fluctuaciones en el pago de las contribuciones ordinarias de los Estados Miembros, retornando al nivel de pago de inicio del periodo. Los montos de las contribuciones han estado establecidos desde 1977, por lo que su decremento se debe a dificultades en los Estados Miembros para cumplir con el compromiso financiero asumido al ingresar al organismo y su aumento se debe a los esfuerzos de la Secretaría General para que dichos Estados Miembros se pongan al día con sus cuotas atrasadas.



En segundo lugar, es necesario destacar que en el periodo 2016 a 2023 la cantidad de Estados Miembros con contribuciones atrasadas de años anteriores se redujo de 10 en 2016 a 9 en 2023. Esto representa un importante logro considerando que FLACSO no cuenta con un reglamento que establezca medidas de mitigación en caso de Estados en mora.



En tercer lugar, la Secretaría General ha realizado esfuerzos por diversificar y aumentar sus fuentes de Autofinanciamiento a través de proyectos de cooperación con organismos internacionales, acuerdos de cursos regionales con Estados e instituciones y del convenio de cooperación con China como Observador de FLACSO, entre otros. Esto ha permitido que en el periodo 2016 a 2023 el ingreso por Autofinanciamiento aumentara en un 90%, pasando de representar un 23% de los ingresos institucionales de la Secretaría General en 2016 a representar el 36% de los ingresos.

Cooperación internacional

FLACSO se ha renovado y posicionado como un aliado relevante en América Latina y el Caribe, tanto para gobiernos y entidades locales, regionales como extrarregionales. En el periodo 2016 a 2023, FLACSO ha incrementado de forma significativa la gestión de fondos de este tipo de cooperación, la cual acumuló un total de USD 88 millones en los últimos ocho años. En la gestión de los fondos de cooperación se destaca lo siguiente:

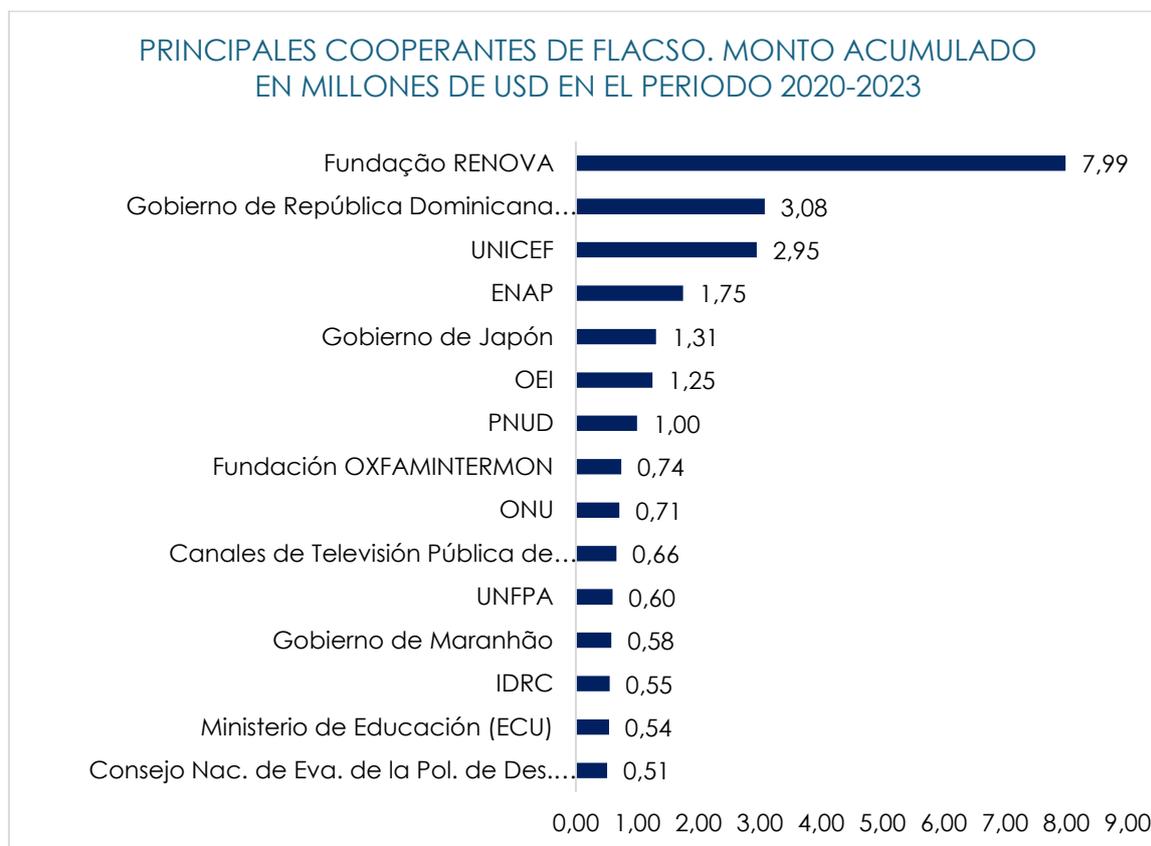
FLACSO aumenta el fondo de cooperación que gestiona anualmente. El fondo de cooperación reembolsable anual incrementó en un 62% el periodo 2016-2024,

pasando de USD 10,45 millones en 2016 a USD 16,89 millones en el año 2023. La evolución del periodo muestra que, si bien había una tendencia creciente en 2017, la desaceleración económica y posteriormente la pandemia afectaron significativamente los fondos de cooperación, sin embargo, se comienza a ver una recuperación a partir del año 2021 y una tendencia que lleva al organismo a alcanzar su máximo nivel de fondos recibidos de cooperación en el año 2023.



Cooperación con FLACSO crece especialmente en el Sistema FLACSO sin las Unidades Académicas de mayor tamaño. A diferencia de otras áreas de la gestión financiera y administrativa la atracción de cooperación ha estado desde inicio del periodo dominada por el Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño a nivel de fondos institucionales (Argentina, Ecuador y México). La participación de esta parte del Sistema FLACSO en el periodo ha incluso aumentado, pasando de representar el 77% del total de fondos de cooperación recibidos en 2016 a representar el 82% del total en el año 2023. Esta parte del Sistema FLACSO ha sido responsable de USD 62,27 millones de fondos de cooperación reembolsable, lo que demuestra la importancia del trabajo conjunto de todas las Unidades Académicas del Organismo Internacional para el posicionamiento de FLACSO como aliado relevante a nivel regional.

FLACSO contó con 166 entidades cooperantes en el periodo 2021-2023. Desde el año 2021, que fue el primero en que se registró el desglose de cooperantes, FLACSO ha contado con 166 entidades cooperantes, de las cuales 9 cooperaron con montos acumulados entre los USD 500.000 y USD 999.999 y 6 que aportaron montos superiores al USD 1.000.000 para proyectos. Además, se destaca que del total de cooperantes 12% de los cooperantes aportaron USD 350.000 o más cada uno, mientras que 29% aportaron cada uno fondos entre los USD 50.000 y los USD 349.999, y un 59% contribuyó con fondos inferiores a los USD 50.000.



Cooperación con FLACSO es impulsada por entidades locales. El crecimiento en la cooperación ha sido impulsado principalmente por la cooperación local, es decir organismos y fundaciones locales, entidades públicas, gobiernos locales y otras entidades de cada país, quienes aportaron fondos por USD 9,1 millones en 2023, lo que representa un aumento del 177% respecto al 2020, cuando se comenzó a medir según tipo de cooperante. Esto demuestra el posicionamiento que han ido adquiriendo FLACSO como aliado para el desarrollo de programas de formación y generación de conocimientos para políticas públicas de impacto local.

La República Popular China ingresa como cooperante. A partir del año 2021 la República Popular China comenzó a aportar fondos de cooperación a la Secretaría

General de FLACSO, a través de la Cátedra China Contemporánea inicialmente y luego en el marco de la aprobación de su participación como Observador de FLACSO en la Resolución AG XXIV/06.2022. En el periodo 2021-2023 la República Popular China ha contribuido con fondos por USD 315.418 para proyectos con la Secretaría General y las Unidades Académicas de Guatemala, Argentina, Cuba y Uruguay. En el año 2024 la República Popular China y la Secretaría General de FLACSO firmaron un Acuerdo de Cooperación en el marco de su ingreso como Observador del Organismo Internacional, esto implicará un ingreso de USD 1,5 millones en un periodo de 5 años a partir de la firma del acuerdo, lo que lo posicionará como uno de los principales cooperantes del Sistema FLACSO.

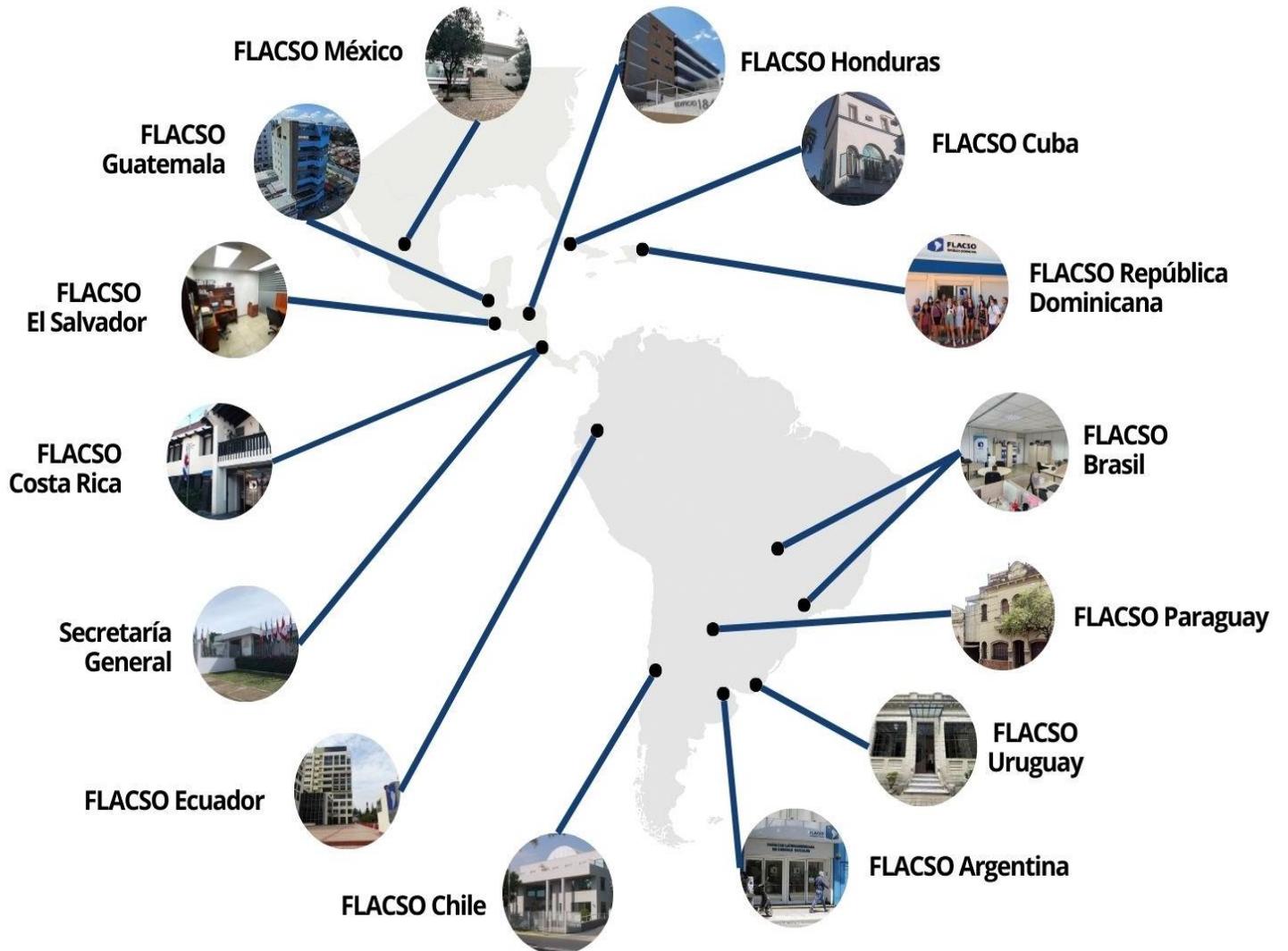
Evolución de los bienes inmuebles

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales cuenta con espacios físicos para su funcionamiento en 13 países de América Latina y el Caribe, los cuales sumaron en el año 2023 un total de 43,206 metros cuadrados de terreno y 60,347 metros cuadrados construidos. Este espacio es fundamental para que el Organismo Internacional cuente con presencia regional, realice actividades y programas docentes presenciales, ejecute investigaciones y gestione la administración de cada Unidad Académica. En el periodo 2016-2023 la FLACSO ha realizado esfuerzos por aumentar su infraestructura física a través de diferentes estrategias y formatos.

En el crecimiento de los bienes inmuebles de FLACSO se destaca lo siguiente:

FLACSO cuenta con una presencia única en América Latina y el Caribe. La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales para el año 2023 tiene presencia física en 15 ciudades y 14 países de la región. En el periodo 2016 a 2023 el Organismo Internacional cerró su presencia en España, ya que su apertura era contraria a la normativa institucional, y suspendió temporalmente la presencia física en Panamá, cuya Unidad Académica está en proceso de reestructuración en acuerdo con el gobierno de dicho país.

Se destaca además que, en el periodo, producto de procesos de reestructuración agravados posteriormente por la pandemia de Covid-19, la Unidad Académica de El Salvador estuvo funcionando en un formato de virtualidad, pero que a partir del año 2023 retornó a tener presencia física a través de un acuerdo con la oficina de la OEI en dicho país.



FLACSO reduce sus Unidades Académicas con espacios alquilados. En el año 2023 FLACSO utiliza bienes inmuebles bajo tres formatos: bienes propios, bienes en comodato y bienes alquilados. El organismo al cierre de este informe cuenta con bienes propios en 7 países de América Latina y el Caribe, utiliza bienes en formato de comodato o acuerdo de uso de largo plazo con un organismo internacional o entidad pública en 8 países de la región, y alquila el bien inmueble a un tercero privado en 1 país de la región. Es importante señalar que algunas Unidades Académicas tienen más de un edificio en diferentes formatos.

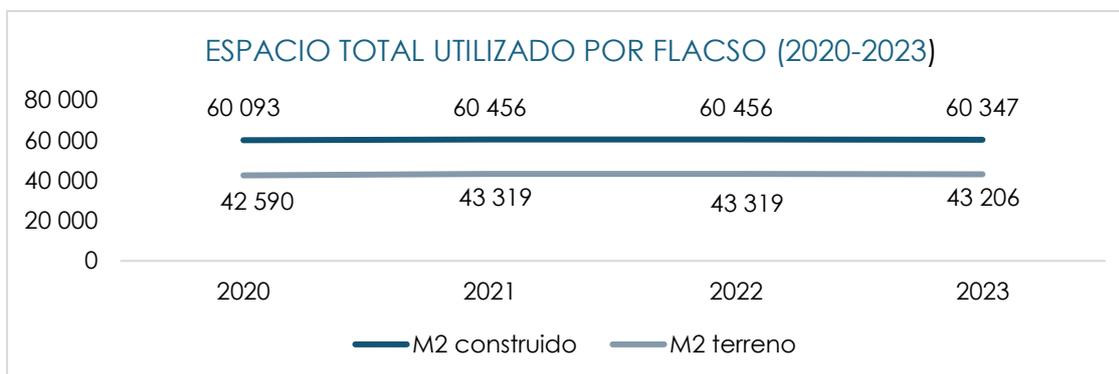


Ilustración 1: Bienes inmuebles según formato. Propio (verde), Comodato (naranja) y alquilado (azul)

El informe de bienes inmuebles comenzó a incluir información sobre espacio en formatos de comodato y alquiler en el año 2020 tras un cambio en las plantillas de información. Entre el año 2020 y el 2023 la cantidad de espacios alquilados a terceros se redujo, pasando de ser un formato usado en 4 países de la región a ser usado en 1 exclusivamente por la Unidad Académica de FLACSO en Costa Rica. Los cambios en el periodo fueron los siguientes:

- En el año 2021 el Programa Académico de FLACSO en Uruguay firmó un comodato con el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes de la Organización de Estados Americano (INN-OEA) para la utilización de un edificio ubicado en el terreno del organismo. Este comodato le permitió a FLACSO Uruguay terminar el arriendo de una oficina de 80 metros cuadrados y trasladarse a un recinto de 608,36 metros cuadrados, con espacio para aulas, oficinas y una biblioteca.
- En el año 2021 la Sede FLACSO Argentina rescindió el contrato de alquiler de un espacio de 187 metros cuadrados, quedando sólo con sus edificios propios con 2.655 metros cuadrados construidos.
- En el año 2019 el Programa FLACSO El Salvador rescindió su contrato de alquiler para pasar a un formato de virtualidad por temas de reestructuración interna que se vieron extendidos debido a la pandemia de la Covid-19. En el año 2023 el Programa FLACSO El Salvador, bajo la dirección interina del Dr. William Pleites designado durante la intervención de dicha Unidad Académica aprobada por el Consejo Superior en Resolución CSE XXIII/02.2023, acordó la instalación de una oficina temporal de 10 metros cuadrados en las instalaciones de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) que permite a la Unidad Académica resguardar su información institucional, cumplir con las leyes nacionales y buenas prácticas administrativas.

FLACSO aumenta el espacio que utiliza. Entre los años 2020 a 2023, tiempo transcurrido desde que se comenzó a analizar el espacio total que utiliza FLACSO, ha habido un incremento del espacio. El espacio construido tuvo un aumento de 254 metros cuadrados, y el espacio total tuvo un aumento de 616 metros cuadrados, lo cual corresponde principalmente al aumento del espacio del Programa FLACSO Uruguay y el Programa FLACSO El Salvador, así como la reducción de espacio por parte de FLACSO Argentina.



Bienes propios de FLACSO aumentan su valorización comercial. La evolución del mercado inmobiliario y el tipo de cambio desde 2016 a la fecha han generado importantes fluctuaciones en la valorización comercial de los bienes inmuebles propios. En el periodo de ocho años el valor acumulado ha incrementado de USD 44,9 millones en 2016 a USD 60,5 millones en 2023, lo que representa un aumento del 35%. Esto considera sólo los bienes propios del Organismo Internacional, excluyendo los bienes en comodato o en alquiler. En este grupo las Unidades Académicas que representan el mayor porcentaje de la valorización corresponden a las ubicadas en Ecuador, Chile y República Dominicana, lo cual diferencia de otras estadísticas donde las principales incluyen a México y Argentina, sin embargo, en el primer caso el edificio principal es usado en formato de comodato y en el caso del segundo su valorización es menor debido a los efectos de la economía argentina.

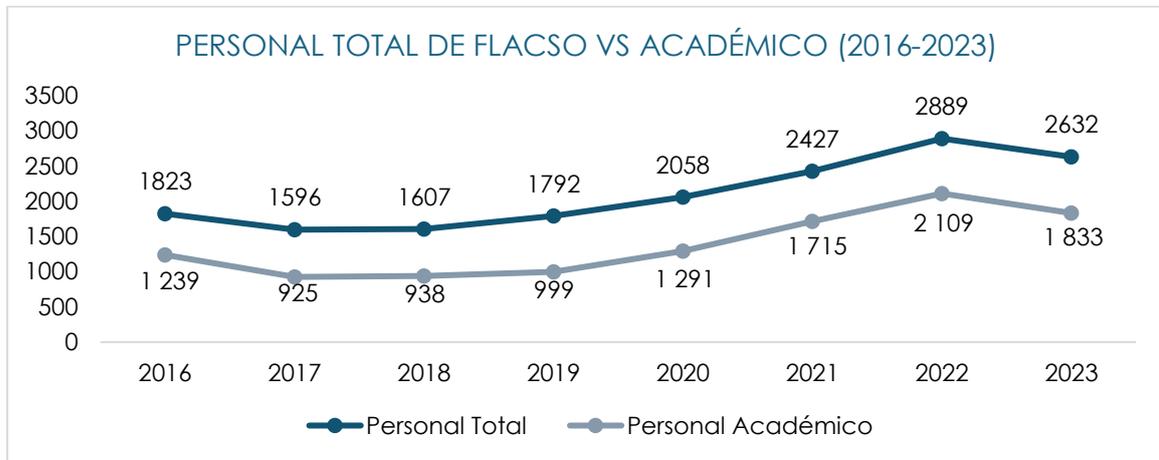
Secretaría General cancela el préstamo por su bien inmueble. El año 2018 la Secretaría General de FLACSO pagó de forma anticipada el préstamo adquirido para la compra y remodelación de inmueble ubicado en San José de Costa Rica y que utiliza hasta la fecha. A partir de ese año, la Secretaría General cuenta con un bien inmueble propio libre de deuda de 880 metros cuadrados de terreno, 544 metros cuadrados construidos y una valorización comercial al año 2023 de USD 631,269. Esto marca un hito para la sostenibilidad de la Secretaría General de FLACSO y del Organismo Internacional.

Futura inclusión de temas de infraestructura. Desde la Secretaría General junto con el Comité Directivo de FLACSO, se ha comenzado a conversar sobre la necesidad de incluir indicadores más detallados en el uso del espacio. Indicadores como cantidad de aulas, bibliotecas y oficinas, así como temas de plataformas virtuales, hacen necesario en el corto plazo reestructurar el tema de bienes inmuebles para abordar un tema más amplio de infraestructura.

Recursos Humanos

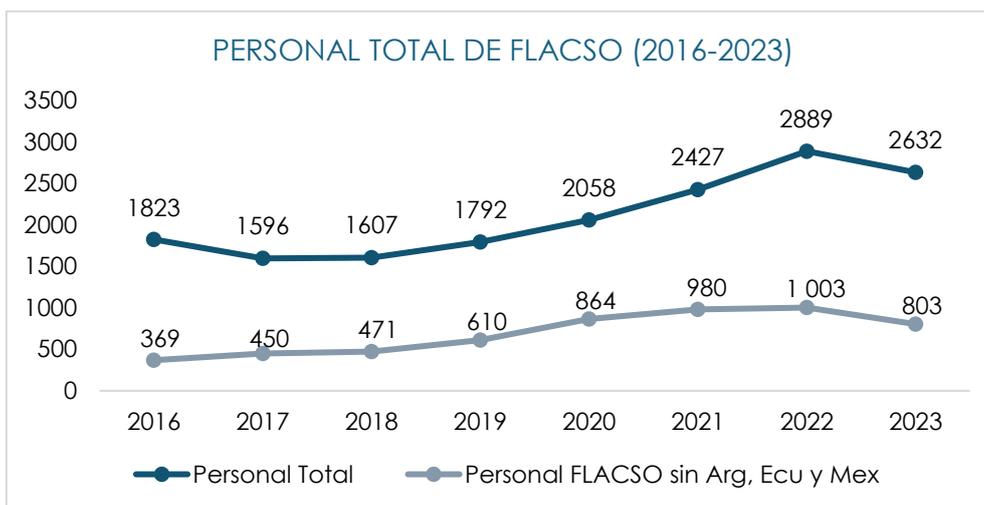
FLACSO en el periodo 2016 a 2023 ha realizado una serie de ajustes en materia académica, administrativa y financiera para desarrollar sus estrategias, enfrentar la pandemia y adaptarse a la realidad regional posterior, como se puede revisar en los reportes de liquidación y académicos. Este proceso también ha conllevado a modificaciones en el personal institucional, reestructuraciones en el tipo de contratación y procesos para fortalecer el perfil del personal institucional con un enfoque en el cumplimiento de su función académica.

FLACSO aumenta su personal total con un enfoque en el personal académico. El personal de FLACSO en el periodo 2016 a 2023 aumentó en un 44%, pasando a un total de 2,632 personas en 2023. Este aumento se concentra principalmente en el personal académico, que tuvo un aumento de 594 personas, sumando un total de 1,833 personas. La participación del Personal Académico dentro del Personal Total ha aumentado en el periodo de ocho años de representar el 68% del total en 2016 a representar el 70% del total en el año 2023. Esto muestra una mejor eficiencia en el uso de los recursos humanos para enfocarlo en la función académica, tanto de docencia como de investigación, que corresponde a la misión de FLACSO.



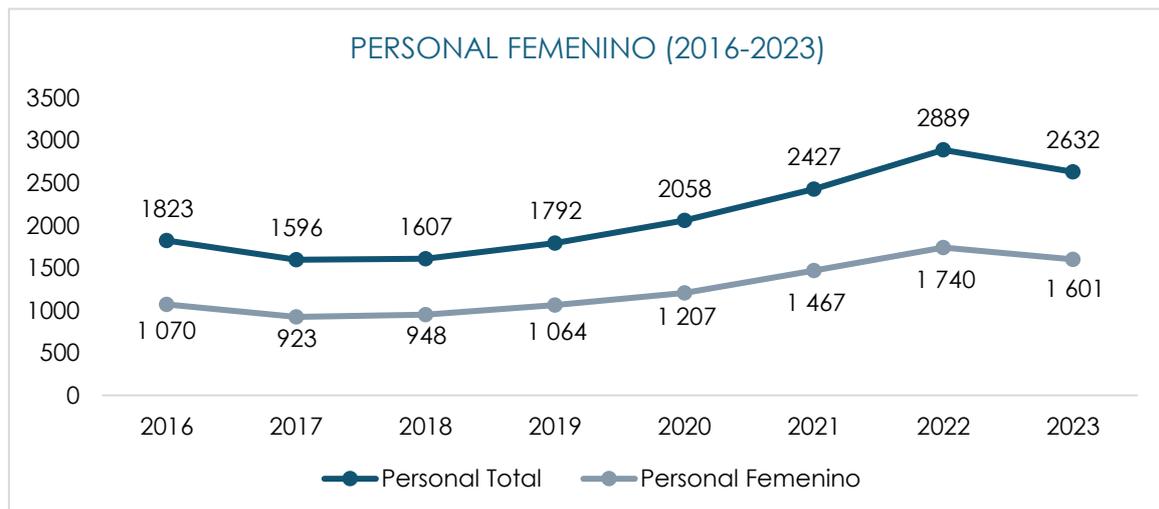
FLACSO reduce la brecha entre las Unidades Académicas. La evolución del personal de FLACSO además ha venido junto a una tendencia creciente mayor en el Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño, tanto financiero como en personal: Argentina, Ecuador y México.

El personal total de esta parte del Sistema FLACSO tuvo un incremento del 118% en el periodo de 8 años, mientras que las tres Unidades Académicas de mayor tamaño tuvieron un incremento del 26%, lo que ha permitido una reducción de la brecha dentro del Sistema FLACSO. El personal del Sistema FLACSO sin las tres Unidades Académicas de mayor tamaño pasó de representar el 20% del Personal total en 2016 a representar el 31% del total en 2023, lo cual muestra un crecimiento que a su vez fortalece al Organismo Internacional en su totalidad.



Paridad de género, logro institucional. FLACSO logró paridad de género en términos globales desde antes del 2016, pero estaba pendiente alcanzarla en cada uno de los niveles de la institución. Para el año 2023, FLACSO cuenta con 1.601 mujeres en su personal total, lo que representa un incremento total del 50% con respecto al 2016. La representación de las mujeres dentro del personal total de la institución aumentó de 59% a 61% en el periodo de ocho años. El logro principal de este período, sin embargo, fue alcanzar una representación paritaria en todos los niveles y categorías de la institución. Para el año 2023 las mujeres representaron el 60% del personal académico, el 63% del personal administrativo y el 61% del personal directivo.

Es destacable adicionalmente que, para diciembre del 2023, FLACSO cuenta con una mujer Secretaria General, así como con 8 mujeres en puestos de dirección de Unidades Académicas, siendo la mayor participación de mujeres en la alta dirección de la historia de la institución.



FLACSO cuenta con un personal altamente calificado. La misión de FLACSO enfocada en la formación de posgrado y generación de conocimientos en ciencias sociales requiere de personal capaz de desarrollar investigación de avanzada y enseñar a profesionales de alto nivel para el sector público y privado. Es por ello que el organismo siempre se ha caracterizado por contar con personal con niveles de estudios avanzados. En el año 2023 un total de 1.556 personas del personal total cuentan con maestría o doctorado, lo cual representa un 59% del personal total. Dentro de este total 865 personas cuentan con un grado máximo de doctorado y 691 personas cuentan con un grado máximo de maestría. En el periodo entre el año 2020, cuando comenzó a informarse este dato, a 2023 el personal con grados máximos de doctorado y maestría aumentó en 410 personas, lo que representa un incremento del 36%. Esto muestra la estrategia de FLACSO en la atracción de talento humano de alto nivel para velar por la calidad en el desarrollo de su misión.

FLACSO potencia una estructura de contratación más eficiente. FLACSO tiene la particularidad de ser un Organismo Internacional y a la vez una institución académica regional, lo cual conlleva dos realidades a nivel de la gestión de los recursos humanos. Por un lado, requiere la estabilidad de un personal dedicado a la función permanente del organismo, y la flexibilidad para gestionar las fluctuaciones de la gestión académica, tanto de formación e investigación.

En el periodo 2016 a 2023 ha desarrollado una estructura de tipos de contratación que se ha enfocado en la eficiencia de los recursos financieros y el talento humano. FLACSO para el año 2023 cuenta con un personal de planta, principalmente directivo y administrativo más algún personal académico, y la mayoría del personal académico por contratación temporal o de actividad específica.

En el año 2023 el personal de planta representó un 24% del total de FLACSO, siendo 69% compuesto por personal directivo y administrativo. En cambio, el personal con formatos de contratación más flexible, representaron en el año 2023 el 76% del total

y estuvo compuesto en un 82% por personal académico, ya sea dedicado a la formación de posgrado y/o a la generación de nuevos conocimientos en ciencias sociales, lo cual representa un aumento en participación respecto al 78% que representó en el año 2016.

FLACSO cuenta con personal de carácter regional. La diversidad es una clave para la mejora en la calidad en la formación y la generación de conocimiento, tanto a nivel de género como de nacionalidades. En este último caso el organismo a través de sus Unidades Académicas y la Secretaría General contrata a personal nacional de los países donde se ubican, dando al personal acumulado de FLACSO una diversidad de nacionalidades de la región latinoamericana y caribeña.

Del total del personal contratado el 51% son nacionales del Cono Sur, 11% son de Centroamérica y el Caribe, 13% son de la Región Andina, 10% corresponden a Brasil y 14% a Norteamérica (México). Asimismo, el Organismo Internacional cuenta con un 14,82% de personas de nacionalidades diferentes al país donde laboran, lo cual representa un leve incremento respecto al 14,77% registrado en el año 2016.

Esta distribución permite al organismo contar con personal de gran parte de la región, lo que refleja una diversidad que contribuye a dar una perspectiva regional a los programas, publicaciones e investigaciones de FLACSO.

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.

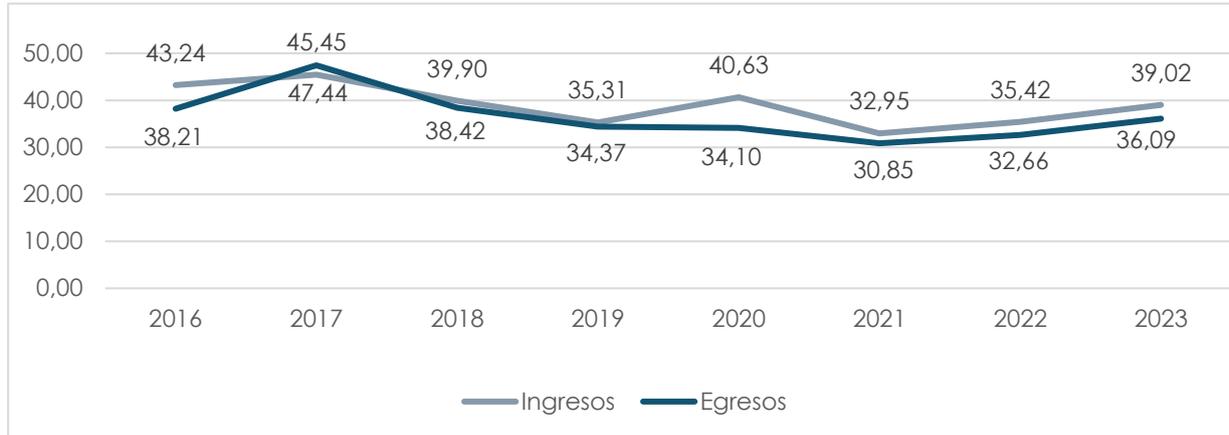
*Saldo acumulado de
USD 19,78 millones
Activo total de **USD172
millones** y Patrimonio
de **USD 151 millones** al
2023.*

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)

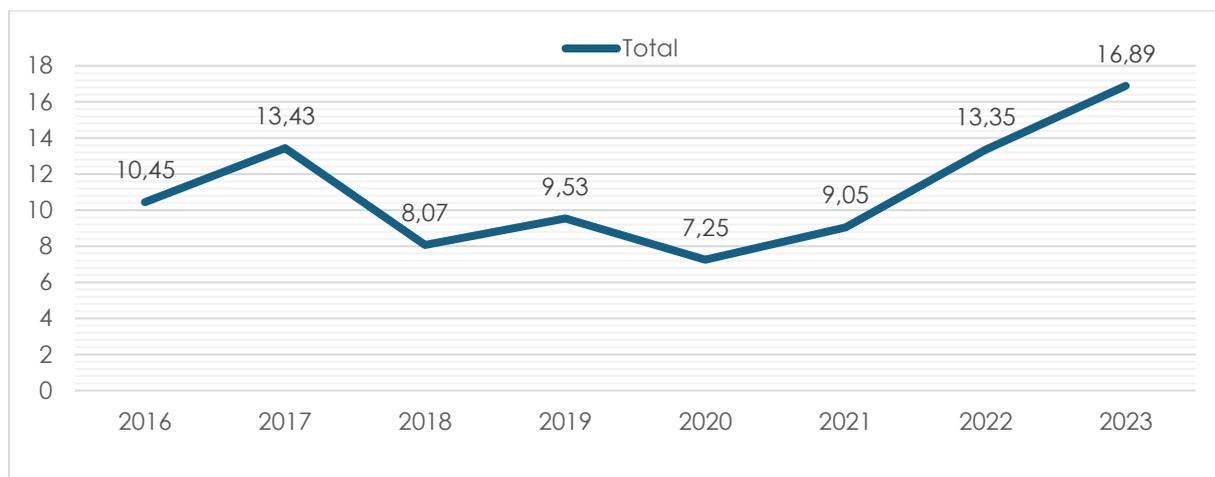
CIFRAS EN MILLONES DE USD



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

Ascensos de Unidades Académicas-Honduras

Honduras es Estado Miembro de la FLACSO desde el año 1983 cuando suscribió el Acuerdo sobre la FLACSO, pero es hasta el año 2014 que surge un proyecto académico de FLACSO en Honduras.

Como históricamente ha sido la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) la institución que ha dado seguimiento a la FLACSO es bajo el impulso de la Rectora de la UNAH, Dra. Julieta Castellanos, que se diseña la propuesta y es presentada al XXXVII Consejo Superior del año 2014 y en la XX Asamblea General.

En estas sesiones es aprobada la creación del Proyecto Académico FLACSO en Honduras, adscrito a la UNAH. Se nombra al mismo tiempo al historiador Rolando Sierra Fonseca, como su primer director.

Luego de 4 años de desarrollo de actividades académicas, de investigación y difusión en temas que van desde las migraciones, el desarrollo territorial y la gobernabilidad, la democracia y derechos humanos, los estudios urbanos, entre otros, es que se solicita el ascenso de categoría de FLACSO Honduras de Proyecto a Programa Académico.

Luego de un informe elaborado por la Secretaría General, el XLI Consejo Superior del año 2018 aprobó el cambio de categoría, ratificando el desarrollo y fortalecimiento institucional de FLACSO en Honduras.

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.

Incorporación de Observadores Extrarregionales

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.



Invitación a Colombia

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.



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 Secretaria 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

Josefte Altmann Borbón-Secretaría 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